

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN STRES KERJA  
TERHADAP INTENSITAS TURNOVER  
(Studi Empiris di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh:  
**Miftahul Alba Pramana**  
NIM. 14.0101.0007

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
TAHUN 2018**

# SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI DAN STRES KERJA  
TERHADAP INTENSITAS TURNOVER**  
(Studi Empiris di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

**Miftahul Alba Pramana**

**NPM 14.0101.0007**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
Pada tanggal **29 Agustus 2018**

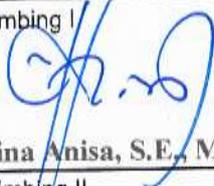
Susunan Tim Penguji

Pembimbing



**Dra. Eni Zuhriyah, M.Si**

Pembimbing I



**Fritina Anisa, S.E., MBA**

Pembimbing II

Tim Penguji



**Dr. Rochiyati Murniningsih, M.P.**

Ketua



**Dra. Eni Zuhriyah, M.Si**

Sekretaris



**Muhdiyanto, SE., M.Si**

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal **13 SEP 2018**



**Dra. Marlina Kurnia, MM**

Dekan, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

## LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN STRES KERJA  
TERHADAP INTENSITAS TURNOVER  
(Studi Empiris di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung)**

Yang disusun oleh :

Nama : Miftahul Alba Pramana  
NPM : 14.0101.0007  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.



Magelang, 29 Agustus 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dra. Eni Zuhriyah, M.Si

Fritina Anisa, SE., MBA

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Miftahul Alba Pramana

NPM : 14.0101.0007

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN STRES KERJA  
TERHADAP INTENSITAS TURNOVER**

**(Studi Empiris di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku.

Dengan pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.



Miftahul Alba Pramana

NIM. 14.0101.0007

## RIWAYAT HIDUP

**Nama** : Miftahul Alba Pramana  
**Jenis Kelamin** : Laki-Laki  
**Tempat, Tanggal Lahir** : Sinunukan IV, 10 Mei 1993  
**Agama** : Islam  
**Status** : Belum Menikah  
**Alamat Rumah** : Dusun Badran Rt 01/Rw 05 Kec. Kranggan  
Kab. Temanggung  
**Alamat Email** : [miftahulpramana@gmail.com](mailto:miftahulpramana@gmail.com)

### **Pendidikan Formal:**

**Sekolah Dasar (2000-2005)** : SD Negeri 148486 Batahan I  
**SMP (2006-2008)** : SMP Negeri 2 Batahan  
**SMA (2009-2011)** : SMA Negeri I Sinunukan  
**Perguruan Tinggi (2014-2018)** : S1 Program Studi Manajemen Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis Universitas  
Muhammadiyah Magelang.

Magelang, 29 Agustus 2018  
Peneliti



Miftahul Alba Pramana  
NIM. 14.0101.0007

## MOTTO

*"Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai kesanggupannya"*  
(QS. Al-Baqarah ayat 286)

*"Barang siapa yang bersungguh sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut  
untuk kebaikan dirinya sendiri"*  
(QS. Al-Ankabut: 6)

*"Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya sesudah  
kesulitan itu ada kemudahan "*  
(QS. Asy-Syarah ayat 5-6)

*"Dan Allah bersama orang-orang yang sabar"*  
(QS Al-Anfal ayat 66)

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASIONAL, DAN STRES KERJA TERHADAP INTENSITAS TURNOVER (Studi Empiris di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung)”**.

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi Program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang. Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Ir. Eko Muh. Widodo, MT selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Ibu Dra. Marlina Kurnia, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Bapak Bayu Sindhu Raharja, S.E, M.Sc selaku Kepala Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Ibu Dra. Eni Zuhriyah, M.Si selaku dosen pembimbing 1 (satu) yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.

5. Ibu Friztina Anisa, SE., MBA selaku dosen pembimbing 2 (dua) yang sudah banyak membantu memberikan masukan dan menyempurnakan dalam penyusunan skripsi saya.
6. Ibu Dr. Rochiyati Murniningsih, M.P selaku dosen penguji 1 (satu) yang sudah banyak membantu memberikan kritik dan saran terhadap perbaikan skripsi saya.
7. Bapak Muhdiyanto, S.E, M.Si selaku dosen penguji 2 (dua) yang juga banyak membantu memberikan masukan di dalam perbaikan skripsi.
8. Teman-teman dan sahabat terdekat terimakasih atas bantuan serta dorongan yang diberikan dalam penyusunan skripsi ini.

Selama penyusunannya, saya menyadari banyak kekeliruan dan kelemahan tentang pembahasan masalahnya. Namun, demikian saya berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi peneliti, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam mengambil kebijakan dan bagi akademik dalam mengembangkan ilmu pengetahuan. Semoga Allah SWT memberikan balasan yang setimpal bagi semuanya. Amin.

Magelang, Agustus  
Peneliti

Miftahul Alba Pramana  
NPM. 14.0101.0007

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Halaman Persetujuan.....	iii
Halaman Pernyataan Keaslian Skripsi .....	iv
Halaman Daftar Riwayat Hidup .....	v
Motto .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel.....	xi
Daftar Gambar .....	xii
Daftar Lampiran .....	xiii
Abstrak .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Batasan Masalah .....	8
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian .....	10
E. Kontribusi Penelitian .....	10
F. Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS</b>	
A. Telaah Teori.....	13
1. Intensitas Turnover.....	13
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Intensitas Turnover .....	13
a. Faktor Internal .....	14
b. Faktor Eksternal .....	19
B. Telaah Penelitian Sebelumnya.....	26
C. Perumusan Hipotesis .....	28
D. Model Penelitian.....	32
<b>BAB III METODA PENELITIAN</b>	
A. Populasi dan Sampel.....	33

B. Data Penelitian.....	34
C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel.....	34
D. Metoda Analisis Data .....	38
E. Pengujian Hipotesis .....	40
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	45
B. Statistik Deskriptif Responden .....	45
C. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	47
D. Uji Kualitas Data .....	49
E. Analisis Data.....	51
F. Hasil Pengujian Hipotesis .....	53
G. Pembahasan .....	59
<b>BAB V KESIMPULAN</b>	
A. Kesimpulan .....	64
B. Keterbatasan Penelitian .....	65
C. Saran .....	66

## DAFTAR TABEL

Tabel4.1 Angka Turnover Karyawan CV Sinar Sengon Sejahtera .....	6
Tabel4.2 Skala Liker .....	37
Tabel4.3 Proses Distribusi dan Penerimaan Kuisoner .....	45
Tabel4.4 Diskriptif Penelitian .....	46
Tabel4.5 Deskriptif Statistik .....	47
Tabel4.6 Uji Validitas .....	50
Tabel4.7 Pengujian Reliabilitas.....	51
Tabel4.8 Koefisien Regresi.....	52
Tabel4.9 Uji R <sup>2</sup> .....	54
Tabel5.0 Hasil Uji F .....	55
Tabel5.1 hasil Uji t.....	56

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian.....	32
Gambar 2.2 Nilai Kritis Uji F.....	56
Gambar 2.3 Perbandingan Nilai t Hitung dengan t Tabel Variabel X <sub>1</sub> .....	57
Gambar 2.4 Perbandingan Nilai t Hitung dengan t Tabel Variabel X <sub>2</sub> .....	58
Gambar 2.5 Perbandingan Nilai t Hitung dengan t Tabel Variabel X <sub>3</sub> .....	58
Gambar 2.6 Perbandingan Nilai t Hitung dengan t Tabel Variabel X <sub>4</sub> .....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisioner Penelitian.....	71
Lampiran 2 Tabel Tabulasi Data .....	75
Lampiran 3 Hasil Uji SPSS .....	81
Lampiran 4 Tabel nilai r .....	91
Lampiran 5 Tabel nilai t .....	93
Lampiran 6 Tabel nilai F .....	95

## **ABSTRAK**

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN STRES KERJA TER- HADAP INTENSITAS TURNOVER (Studi Empiris di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung)**

**Oleh :**

**Miftahul Alba Pramana  
NIM 14.0101.0007**

Tingginya tingkat *turnover* menjadi masalah utama dalam perusahaan. Salah satu faktor *turnover intention* adalah kepemimpinan transformasional, kompensasi, komitmen organisasi dan stres kerja. Karena itu diadakan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention karyawan CV. Sinar Sengon Sejahtera dengan populasi 120, sampel responden karyawan sebanyak 100 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling*. Analisis data menggunakan uji statistik diskriptif, uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas serta uji hipotesis menggunakan analisis linier regresi berganda dengan program bantuan SPSS *for window* versi 20.00. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa intensitas *turnover* karyawan pada CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung dipengaruhi oleh variabel stress kerja yang mendominasi model penelitian ini. Variabel tersebut menunjukkan hasil signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap intensitas *turnover* karyawan di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung. Variabel lain yang tidak memberikan pengaruh terhadap intensitas *turnover* karyawan adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi.

***Kata kunci : Intensitas Turnover, Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Stres Kerja.***

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang penting, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam setiap proses produksi barang maupun jasa. Sumber daya juga dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu sumber daya manusia dan sumber daya bukan manusia, yaitu (1) Sumber daya bukan manusia seperti material, mesin dan sebagainya yang dapat membantu proses kerja lebih efisien; (2) sumber daya manusia yaitu manusia itu sendiri yang memegang peranan yang sangat penting untuk menunjang kemajuan dan pencapaian tujuan perusahaan. Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan, maka perusahaan harus mampu memberikan perhatian yang khusus pada sumber daya manusia dan sudah sewajarnya pemilik perusahaan sudah seharusnya memandang sumber daya manusia lebih dari sekedar asset perusahaan, jangan memandang manusia sebagai unsur yang memberikan kontribusi pada perusahaan, tetapi perusahaan juga harus mampu memberikan motivasi agar dapat memberikan kontribusi terbaiknya terutama dalam meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

Cascio (2013) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena

itu pengelolaan sumber daya mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan yang dapat mengakibatkan keluarnya karyawan. Intensitas keluar dipersepsikan dengan evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum ditunjukkan tindakan pasti meninggalkan organisasi. Menurut Muhdiyanto 2014 Intensitas keluar diyakini salah satu faktor penting dalam mendorong efisiensi dan efektivitas organisasi. Ketika tingkat intensitas keluar yang tinggi, dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan ataupun ketidakpastian pada kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal ini ditunjukkan dengan biaya rekrutmen dan pelatihan yang sudah diinvestasikan perusahaan terbuang secara sia-sia, karena karyawan yang telah direkrut pindah di perusahaan lain. Selain itu, intensitas keluar yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif, seperti perusahaan akan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Setiap perusahaan mempunyai sifat tingkat intensitas keluar karyawan yang khas. Secara umum, perusahaan maju akan semakin rendah tingkat intensitas keluar karyawannya. (Flinkman 2011) Perusahaan yang mempunyai tenaga kerja muda akan mempunyai tingkat intensitas keluar yang lebih tinggi, dibanding perusahaan yang memiliki pekerja relatif lebih tua. Selain itu, perusahaan yang memiliki pekerja wanita juga akan mempunyai tingkat intensitas keluar yang lebih tinggi,

dibanding perusahaan yang mempunyai pekerja pria. Tentunya, tingkat intensitas keluar tinggi tersebut, akan memberikan efek yang nyata dan permasalahan yang serius bagi perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi.

Tingginya tingkat intensitas keluar tenaga kerja, dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota (*staff*) suatu organisasi atau perusahaan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan dilihat dari masa kerja dan produktifitas karyawan. Penelitian-penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan gaya kepemimpinan transformasional (Robbins, 2012); (Rorimpandey, 2013); (Subudi, 2015); (Suharnomo, 2013). Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang merangsang dan memberikan inspirasi (mengubah) kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional berkembang dari kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional menghasilkan tingkat upaya dan kinerja karyawan yang melampaui apa yang akan terjadi dengan pendekatan transaksional saja. Selain itu, kepemimpinan transformasional lebih dari kepemimpinan karisma karena pemimpin transformasional mencoba untuk menanamkan dalam kemampuan pengikut untuk mempertanyakan pandangan tidak hanya mapan tetapi pandangan yang dipegang oleh pemimpin. Pemimpin memperhatikan kebutuhan, kepedulian dan perkembangan pengikut individu, mengubah kesadaran pengikut akan

masalah dengan membantu mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu membangkitkan dan mengilhami pengikutnya untuk memadamkan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok.

Labatmediene (2012) juga menyatakan bahwa hasil penelitian terkait dengan komitmen organisasional menunjukkan luaran seperti berkurangnya tingkat *turnover*, tingkat motivasi yang lebih tinggi, meningkatnya perilaku organisasi dan dukungan organisasional. Penelitian sebelumnya mengenai *turnover intention* telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional dianggap sebagai variabel yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. organisasional telah berkali-kali dinyatakan berhubungan secara negatif dengan *turnover intention* dan *actual turnover*. Komitmen organisasional dinilai merupakan peramal yang lebih baik karena merupakan respon yang lebih global dan bantahan terhadap organisasi secara keseluruhan daripada kepuasan kerja (Witasari, 2014). Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Chang (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasional secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Kompensasi merupakan salah satu kebutuhan utama yang dibutuhkan oleh seorang karyawan selaku manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pemberian kompensasi harus dilakukan secara adil dan merata agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif bagi

perusahaan. Kompensasi dapat diartikan sebagai keseluruhan balas jasa yang diterima oleh karyawan karena telah melaksanakan pekerjaannya, dan selanjutnya perusahaan memberi dalam bentuk uang, tunjangan ataupun penghargaan yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar turut berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dan juga membangun komitmen karyawan. Menurut Handoko (2014), “suatu cara departemen personalia untuk meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja adalah melalui kompensasi”. Sedangkan menurut Simamora (2013), “pada saat kinerja dikaitkan dengan imbalan, orang-orang dengan produktivitas tinggi akan lebih termotivasi untuk bekerja”.

Motivasi kerja merupakan semangat kerja karyawan untuk perusahaan yang timbul dari adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan individual. Pemberian motivasi yang tepat bisa meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sekaligus memenuhi kebutuhan individual karyawan itu sendiri. Menurut Robbins (2014), “motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai suatu tujuan”. Stress pada umumnya terjadi karena seseorang menerima sebuah kondisi yang tidak diharapkan dari lingkungannya sehingga menimbulkan reaksi-reaksi tertentu Beehr (2013:623), “stres kerja dapat diartikan sebagai sumber atau stressor kerja yang menyebabkan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku”.

Fokus penelitian ini di sektor industri khusus Perusahaan CV. Sinar Sengon Sejahtera merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kayu. Akhir-akhir ini CV. Sinar Sengon Sejahtera mengalami suatu tingkat *turnover intention* karyawan yang tinggi. Hal ini disebabkan adanya karyawan yang tidak menggerakkan kemampuan yang dimiliki secara optimal karena memiliki keinginan keluar. Perekrutan yang terus berjalan, baik perekrutan yang terjadi karena tingkat produktifitas karyawan menurun maupun perekrutan yang disebabkan oleh faktor usia, selanjutnya perekrutan yang disebabkan oleh faktor pengunduran diri. Adapun angka turnover karyawan CV. Sinar Sengon Sejahtera untuk 2 (dua) tahun terakhir dapat dilihat pada table berikut:

**Tabel 4.1.**

*Turnover* karyawan CV. Sinar Sengon Sejahtera untuk Tahun 2016-2017

<b>Tahun</b>	<b>Total Turnover (Orang)</b>	<b>Total Pegawai (Orang)</b>
2017	207	988
2016	175	838

Sumber: CV. Sinar Sengon Sejahtera Temanggung

Dari hasil data yang diperoleh dari CV. Sinar Sengon Sejahtera Temanggung menunjukkan bahwa tingginya tingkat turnover karyawan dapat kita lihat melalui tabel diatas. Pada tahun 2016 jumlah turnover karyawan mencapai angka 175 dengan jumlah karyawan mencapai angka 838. Untuk tahun 2017 terjadi Peningkatan dengan jumlah turnover karyawan mencapai angka 207 dengan jumlah karyawan mencapai

angka 988. Maka dapat ditarik kesimpulan dari data diatas yang menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan pada CV. Sinar Sengon Sejahtera setiap tahunnya mengalami peningkatan. Hal ini disebabkan karena kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan adalah sistem kontrak terhadap karyawannya selain itu kurangnya perhatian pemimpin terhadap karyawannya. Oleh karena itu pemimpin harus memberikan perhatian yang lebih terhadap karyawannya selain itu pemimpin juga harus mampu memberikan motivasi agar dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan komitmen yang tinggi agar para karyawan merasa sangat diperhatikan. Kemudian perusahaan juga harus bertanggung jawab terhadap karyawan terhadap kompensasi baik kompensasi secara finansial maupun secara non finansial. Hal tersebut dapat menumbuhkan rasa kesadaran dan anggapan bahwa dirinya benar-benar tidak dapat dipisahkan dari perusahaan dan timbulnya rasa memiliki. Selain itu perusahaan juga harus memperhatikan jam kerja dan beban kerja yang harus dilaksanakan oleh karyawan agar para karyawan tidak mengalami stres kerja yang berkepanjangan yang akan merugikan perusahaan sendiri.

Pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Chang (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasional secara signifikan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Selain itu Samad (2014) menjelaskan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap keinginan untuk pindah.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sukron (2015) kompensasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sulastri Irbayuni (2012) Menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap intensitas turnover karyawan.

*Turnover* merupakan suatu permasalahan yang sering dihadapi oleh suatu organisasi. Dengan adanya data yang telah di jelaskan pada tabel di atas bahwa tingkat turnover pada CV. Sinar Sengon Sejahtera Temanggung mengalami peningkatan setiap tahunnya. Peningkatan tersebut didasari adanya beberapa faktor yang mempengaruhi. Oleh karena itu, setiap organisasi selalu berusaha untuk mencari tahu apa penyebab terjadinya tingkat turnover yang dialami di setiap organisasi. Atas dasar tersebut, maka judul yang diambil dari penelitian ini adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasional, Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Intensitas Turnover”.

## **B. Batasan Masalah**

Didasarkan pada uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang masalah dapat dilihat bahwa *Intention Turnover* dipengaruhi oleh berbagai faktor. Penelitian ini akan difokuskan pada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi *Intention Turnover*, yaitu; Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Stres Kerja. Hal ini didasarkan pada kondisi bahwa perusahaan yang akan diteliti merupakan perusahaan yang bergerak disektor industri.

### C. Rumusan Masalah

*Intensitas Turnover* merupakan keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Keinginan berpindah kerja mengacu kepada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Sebaliknya, jika perannya rendah, maka intensitas keluarnya dalam organisasi juga rendah. Intensitas Turnover dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, komitmen organisasi dan stress kerja. Berdasarkan konsep tersebut, maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap negatif *turnover intention* karyawan ?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan ?
4. Apakah stress kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*?
5. Apakah kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, kompensasi, stress kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Melihat permasalahan yang timbul, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
5. Untuk mengetahui faktor apa saja yang paling berpengaruh terhadap *turnover intention*.

#### **E. Kontribusi Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan terhadap ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam kajian yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi penelitian lain.

## 2. Manfaat Praktis

Dari aspek praktis kegunaan penelitian ini untuk mengetahui kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional dan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan sebagai masukan kepada CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung.

## F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terbagi menjadi 5 (lima) yaitu:

### BAB I : PENDAHULUAN

Bagian ini merupakan bagian awal penelitian meliputi; latar belakang masalah, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

### BAB II : LANDASAN TEORI

Dalam bab ini diuraikan tentang konsep dasar teori-teori yang digunakan sebagai dasar pemecahan permasalahan yang diteliti.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menerangkan metode penelitian yang digunakan, meliputi; jenis penelitian, metode pengambilan data, jenis data, dan metode analisis data.

**BAB IV : ANALISIS DATA**

Dalam bab ini akan dipaparkan tentang bagaimana pembahasan yang diteliti dipecahkan melalui pembahasan analisis yang menjawab tentang permasalahan dan hipotesis yang dikemukakan.

**BAB V : PENUTUP**

Dalam bab akhir ini berisi tentang hasil penelitian dalam bentuk kesimpulan dan saran yang bermanfaat bagi perusahaan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

#### A. Telaah Teori

##### 1. Intensitas Turnover

*Turnover* karyawan dapat mengakibatkan kerugian yang cukup besar bagi perusahaan. Menurut Machasin (2017) *Turnover Intentions* adalah pikiran karyawan tentang meninggalkan organisasi dengan sukarela. *Employee turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan (kehilangan sejumlah karyawan) pada periode tertentu, sedangkan *Turnover Intentions* sendiri mengacu kepada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan sebuah perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan nyata meninggalkan perusahaan tersebut. Oleh karena itu, upaya untuk mengendalikan dan menurunkan employee turnover, dapat dimulai dengan *menghilangkan turnover intentions* karyawan. Adapun indikator turnover menurut Mobley (2011:50) yaitu 1) pikiran-pikiran untuk berhenti; 2) keinginan untuk meninggalkan; 3) keinginan untuk mencari pekerjaan lain; 4) peningkatan terhadap pelanggaran tata tertip kerja; 5) peningkatan protes terhadap atasan; 3) perilaku karyawan.

##### 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Intensitas Turnover

Beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya intensitas turnover menurut Siegall (2015) mengemukakan faktor-faktor in

tensitas turnover dapat dilihat dari faktor internal dan faktor eksternal, yang dijelaskan sbb:

**a. Faktor internal**

Faktor internal adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Adapun macam-macam faktor internal yaitu:

**1) Tanggung jawab**

Menurut Mustari (2011:21) bertanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagaimana yang seharusnya dilakukan terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan". Menurut Mustari (2011:26) macam-macam tanggung jawab antara lain:

- a) Tanggung jawab personal adalah orang yang bertanggung jawab itu sepenuhnya tindakan sukarela.
- b) Tanggung jawab moral adalah tanggung jawab moral biasanya merujuk pada pemikiran bahwa seseorang mempunyai kewajiban moral dalam situasi tertentu.
- c) Tanggung jawab sosial adalah adalah tanggung jawab dimana manusia saling member dan tidak membuat kerugian kepada masyarakat yang lain.

**2) Kompetensi**

Mangkunegara (2017:113) kompetensi adalah faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampu-

an lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Menurut Wibowo (2015:86) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Adapun indikator dari kompetensi meliputi sbb:

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi ini merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, berwibawa.

b. Kompetensi Pedagogik

Kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran.

c. Kompetensi profesional

Adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum.

d. Kompetensi sosial

Kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik dan tenaga pendidik.

### 3) Disiplin

Menurut Siswanto (2014:278) yang menyatakan bahwa disiplin kerja yaitu sikap menghormati, menghargai, patuh dan

taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta mampu menjalankannya dan tidak mudah mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (2012;193) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2012;193) indikator disiplin yaitu

b. Tujuan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

c. Tingkat Kewaspadaan Karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

d. Ketaatan pada Standar Kerja

Melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan.

e. Ketaatan pada Peraturan Kerja

Dimaksudkan demi keamanan dan kelancaran bekerja.

f. Etika Kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam kerja yang harmonis, saling menghargai, saling mengingatkan.

#### 4) Stres Kerja

Menurut Robbins (2011:368) stress merupakan kondisi dinamis seorang individu dihadapkan dalam kesempatan, keterbatasan, atau tuntutan sesuai dengan harapan dan hasil yang ingin dicapai dalam kondisi penting dan tidak menentu. Sedangkan menurut Kurnia (2011) stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan. Dimensi dari stres kerja dapat dikelompokkan menjadi dua, *stressor* individu dan *stressor* organisasi. Menurut Mulyadi (2016:90) indikator stres kerja meliputi:

- a. Kondisi pekerjaan, meliputi : beban kerja yang berlebihan, jadwal pekerjaan.
- b. Stres karena peran, antara lain: ketidakjelasan peran.
- c. Faktor interpersonal, meliputi: kerja sama antar teman, hubungan dengan pemimpin.
- d. Perkembangan karir, meliputi: promosi jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya.
- e. Struktur organisasi.

#### 5) Komitmen Organisasi

Haryanti (2014) menjelaskan komitmen berarti keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya da-

lam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi. Nurandini (2014) komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Sementara itu, Sopiah (2011) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi antara lain:

- a. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
- b. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
- c. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjaan, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
- d. Pengalaman kerja, pengalaman kerja seseorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

Menurut Luthans, (2011) mengklasifikasikan bahwa komitmen organisasional memiliki dimensi sebagai berikut:

- a. Komitmen afektif (affective commitment) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.

- b. Komitmen berkesinambungan (continuance commitment) adalah komitmen yang berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi.
- c. Komitmen normatif (normative commitment) adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut memang hal yang harus dilakukan.

Menurut Mowday (2014) untuk mengukur variabel komitmen organisasi, digunakan empat indikator yang dikembangkan yaitu

- 1) Keinginan kuat sebagai anggota.
- 2) Keinginan berusaha keras dalam bekerja.
- 3) Penerimaan nilai organisasi.
- 4) Penerimaan tujuan organisasi.

#### **a. Faktor eksternal**

Faktor eksternal yaitu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Adapun macam-macam faktor internal yaitu:

##### **1) Kompensasi**

Menurut Sedarmayanti (2011:239) pengertian kompensasi menurut Sedarmayanti adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Sedangkan menurut Wahjono (2011) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas sumbangan kepa-

da perusahaan termasuk di dalamnya adalah gaji, pemberian tunjangan, fasilitas-fasilitas yang dapat dinikmati karyawan baik yang berupa uang maupun yang bukan. Berbagai faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya,

1. Penawaran dan Permintaan.

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan.

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh / Organisasi Karyawan.

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka kompensasi kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan.

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produk-

tivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres.

Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang - wenang.

6. Biaya Hidup.

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi / upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi / upah relatif kecil.

7. Posisi Jabatan Karyawan.

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji / kompensasi yang kecil.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja.

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji / balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya, kar-

yawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji / kompensasinya kecil.

#### 9. Kondisi Perekonomian Nasional.

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (boom) maka tingkat upah / kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi full employment. Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena banyak penganggur.

#### 10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Jika jenis dan sifat pekerjaan sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasa semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

Menurut Artana (2012:9) indikator kompensasi meliputi:

##### a. Gaji

Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan yang tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.

##### b. Tunjangan

Tunjangan merupakan program-program yang diberikan untuk tambahan penghasilan bagi karyawan, seperti tunjangan makan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya dan lain-lain.

c. Insentif

Penghargaan yang diberikan untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap. Insentif diberikan pada karyawan yang bekerja secara baik atau maksimal.

d. Bonus

Tambahan pembayaran yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja. Pemberian bonus kepada karyawan ini dimaksudkan untuk meningkatkan produktifitas kerja.

e. Fasilitas

Bentuk tambahan kompensasi non finansial dari perusahaan.

## 2) Motivasi

Menurut Sunyoto (2013) motivasi adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginan. Jae (2015) menunjukkan bahwa motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik (kebutuhan prestasi dan kepentingan) dan faktor ekstrinsik (keamanan kerja, gaji, dan promosi).

## 3) Lingkungan kerja

Menurut Sedarmayati (2013;23) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di da-

lamnya terdapat beberpa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryono (2013:177) mengartikan bahwa makna lingkungan kerja sangat berpengaruh besar terhadap efektifitas kerja dan orientasi. Oleh karenanya maka lingkungan kerja akan memberikan suasana baru bagi dirinya yang akan membawa pengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Menurut Sedarmayanti (2011:26) menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja yaitu

a. Lingkungan Kerja Fisik

Adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Yang meliputi: pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan.

b. Lingkungan kerja non fisik

Adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Yang meliputi: hubungan yang harmonis, kesempatan untuk maju, keamanan dalam pekerjaan.

#### **4) Kepemimpinan transformasional**

Menurut Munawaroh (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya

kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Mahdi (2012) Pada dasarnya, konsep kepemimpinan transformasional terfokus pada adanya pemberian motivasi secara inspiratif, pemberian pengaruh seorang pemimpin pada karyawannya, pemberian stimulus intelektual, serta dilakukannya pertimbangan secara individual. Menurut Munir (2012) Kepemimpinan transformasional memiliki empat komponen yaitu :

a. Kharismatik

pemimpin akan berperan sebagai model yang dikagumi, dihormati dan dipercaya oleh bawahan sehingga bawahan tersebut akan berada dipihak pimpinan bahkan ingin menjadi seperti pimpinannya.

b. *Inspirational motivational*

Pemimpin mampu memberikan ide atau inspirasi yang sanggup memotivasi bawahannya. Pemimpin transformasional akan membangkitkan semangat, rasa antusias dan optimisme karyawannya.

c. Stimulasi Intelektual

Pemimpin transformasional menggunakan pendekatan terhadap bawahannya agar dapat berupaya kreatif dan inovatif

untuk memecahkan permasalahan yang ada. Bawahan juga diberi kesempatan untuk melakukan pendekatan dengan cara yang baru terhadap permasalahan.

d. Pertimbangan terhadap individu

Memberikan perhatian individu, memperlakukan setiap bawahan sebagai pribadi yang utuh, melatih dan menasihati bawahan untuk mencapai prestasi pada tingkat potensial yang lebih tinggi. Menurut (Sugiyono, 2011:38) indikator yang digunakan untuk mengukur Kepemimpinan Transformasional yaitu:

- a. Toleransi.
- b. Adil.
- c. Pemberdayaan.
- d. Demokratif.
- e. Partisipatif.

## **B. Telaah Penelitian Sebelumnya**

Fauzan (2015) meneliti tentang stres kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap intensitas turnover dengan alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda dengan populasi 129 dan sampel 57 orang hasil analisis yang diperoleh dijelaskan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap turnover intention, gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap turnover intention.

Agung (2017) meneliti tentang kepemimpinan transformasional dan kompensasi terhadap intensitas turnover dengan alat analisis yang digunakan yaitu regresi linier berganda pada penelitian ini jumlah karyawan yang diteliti 150 orang dan sampel yang digunakan sebanyak 60 orang. Hasil dari penelitian ini yaitu transformasional berpengaruh negative terhadap intensitas turnover, kompensasi berpengaruh negative terhadap intensitas turnover karyawan.

Annisa (2017) meneliti tentang komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi terhadap intensitas turnover dengan alat analisis yang digunakan regresi linier berganda pada penelitian ini populasi yang digunakan sebanyak 130 orang dan sampel yang digunakan 98 orang. Hasil penelitian ini yaitu komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap turnover intention, komitmen organisasi berpengaruh terhadap turnover intention, kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention, budaya organisasi berpengaruh terhadap turnover intention.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sulastri (2012) meneliti tentang kompensasi, komitmen organisasi, budaya organisasi terhadap intensitas turnover dengan alat analisis regresi linier berganda pada penelitian ini populasi yang digunakan 150 orang dan sampel sebanyak 60 orang. Hasil penelitian ini yaitu Kompensasi berpengaruh positif terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Kar-

yawan, Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Karyawan.

### C. Perumusan Hipotesis

#### 1. Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Intensitas Turnover

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya kearah yang lebih baik dalam meningkatkan produktifitas kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Robbins, 2011:263). Gaya kepemimpinan transformasional mempunyai dimensi kharismatik, stimulus intelektual, konsiderasi individual, serta motivasi inspirasional. Penelitian Sartika (2014), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dirasa sudah baik dalam perusahaan memiliki pengaruh yang negatif namun tidak signifikan sehingga semakin sesuai gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin pada perusahaan menyebabkan berkurangnya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

***HI: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Negatif Terhadap Intensitas Turnover Karyawan.***

#### 2. Hubungan Kompensasi dan Intensitas Turnover

Pemberian kompensasi merupakan salah satu yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Menurut Kadarisman (2012:91) Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam kegiatan keorgan-

isian. Beberapa peneliti telah mengemukakan bahwa mempunyai niat untuk keluar adalah prediktor terbaik dari turnover. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Steel dan Ovalle (2012) yang dikutip Smither (2015:257) bahwa, “memiliki intensi untuk meninggalkan pekerjaan memprediksi turnover lebih baik daripada pengekspresian perasaan terhadap pekerjaan.” Sedangkan Handoko (2014:322) menyatakan, “perputaran (turnover) merupakan tantangan khusus bagi pengembang sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.” Di lain pihak, dalam kasus nyata, banyak program pengembangan perusahaan yang sangat baik justru meningkatkan turnover intention.

***H2: Kompensasi Berpengaruh Negatif Terhadap Intensitas Turnover Karyawan.***

**3. Hubungan Komitmen Organisasi dan Intensitas Turnover**

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Witasari, (2016) Penelitian sebelumnya mengenai *turnover intention* telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional dianggap sebagai variabel yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Organisasional telah berkali-kali dinyatakan berhubungan secara negatif dengan *turno-*

*ver intention* dan *actual turnover*. Komitmen organisasional dinilai merupakan peramal yang lebih baik karena merupakan respon yang lebih global dan bantahan terhadap organisasi secara keseluruhan dari pada kepuasan kerja. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Chang (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasional secara signifikan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

***H3: Komitmen Organisasi Berpengaruh Negatif Terhadap Intensitas Turnover***

**4. Hubungan Stres Kerja dan Intensitas Turnover**

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi suatu pekerjaan. Menurut Robbins (2011) akibat stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, *turnover* karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan kecelakaan kerja. Maad (2013) menemukan adanya hubungan yang signifikan antara tingkat stres dan keinginan karyawan untuk berhenti. Kavanagh (2014) Tingginya tingkat stres juga mempengaruhi tingginya tingkat turnover karyawan Sedangkan menurut William (2011) stres kerja berhubungan positif dengan keputusan karyawan untuk meninggalkan karyawan. Singh (2012) Banyaknya stres mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap *turnover intention*.

***H4 : Stres Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Intensitas Turnover Karyawan***

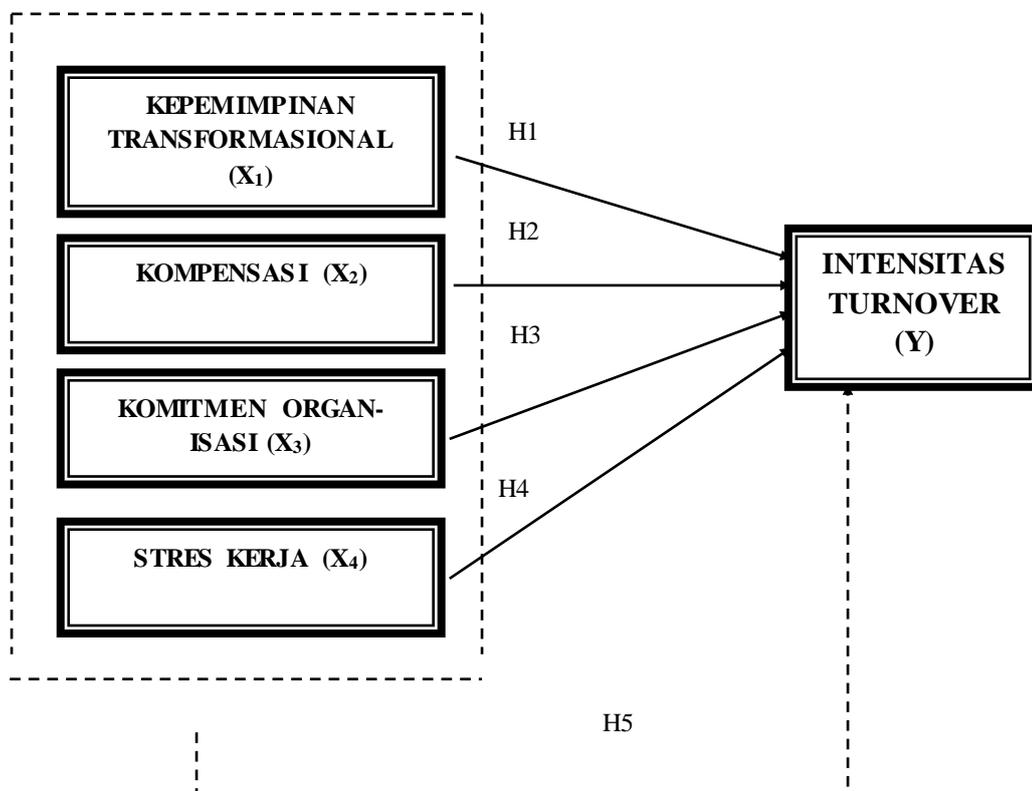
## **5. Hubungan kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, kompensasi, stres kerja dan intensitas turnover**

Dalam suatu organisasi antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasional, kompensasi, stres kerja dan intensitas turnover sangat saling berkaitan. Kepemimpinan transformasional selalu memberikan motivasi kepada karyawannya. Apabila peran pemimpin transformasional dapat berjalan baik maka tingkat turnover dapat berkurang. Komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan tidak memiliki lagi komitmen antara individu karyawan sendiri dengan organisasi maka akan menimbulkan turnover bagi karyawan. Kemudian kompensasi berpengaruh terhadap turnover. Apabila kompensasi karyawan tidak sesuai maka kemungkinan turnover dapat terjadi. Jika kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan sesuai maka turnover tidak akan terjadi. Stres kerja juga berpengaruh penting dalam tingkat turnover. Jika suatu organisasi memiliki stres kerja yang tinggi maka akan timbul ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja dan akan menyebabkan tingkat turnover meningkat. Apabila organisasi tersebut bisa meminimalisir tingkat stres kerja maka karyawan bisa bertahan dan tidak akan terjadi turnover.

***H5: Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Komitmen Organisasi, dan Stres Kerja Berpengaruh Simultan Terhadap Intensitas Turnover***

#### D. Model Penelitian

Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian kualitatif dan kuantitatif. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Model kualitatif lebih mendasarkan pada fenomenologis yang benar-benar sedang terjadi. Penelitian Kuantitatif atau *Quantitatif Research* adalah suatu metode penelitian yang bersifat induktif, objektif dan ilmiah dimana data yang diperoleh berupa angka-angka (score, nilai) atau pernyataan-pernyataan yang dinilai, dan dianalisis dengan analisis statistik.



**Gambar 2.1**  
**Model Penelitian**

### **BAB III**

#### **METODA PENELITIAN**

##### **A. Populasi dan Sampel**

###### **1. Populasi**

Sedangkan menurut Sugiyono (2014) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi divisi pressdayer dan rotary di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung selama tahun 2017 berjumlah 120 orang.

###### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah anggota sampel yang ditentukan berdasarkan ciri tertentu yang dianggap mempunyai hubungan erat dengan ciri populasi. Sampel penelitian adalah sebagian populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2014: 122), *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu. Adapun kriteria yang dijadikan sampel adalah sebagai berikut:

1. Karyawan kontrak.
2. Karyawan yang sudah memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun.

## **B. Data Penelitian**

### **1. Jenis dan Sumber Data**

Menurut sumbernya, data yang digunakan adalah data primer Sugiyono (2013: 86), berupa data wawancara dan jawaban kuesioner para responden yang merupakan karyawan CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung.

### **2. Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner yaitu dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden yang merupakan karyawan CV. Sinar Sengon sejahtera Kabupaten Temanggung.

## **C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel**

### **1. Definisi Operasional Variabel**

#### **a. Intensitas Turnover**

Intensitas turnover adalah persepsi karyawan yang timbul dari dalam diri seorang karyawan untuk berpindah, berhenti atau keluar dari tempat kerja yang dilakukan secara sukarela atau kemauan sendiri maupun atas keputusan dari perusahaan. Variabel ini akan diukur menggunakan 6 (indikator), adapun indikator yang dimaksud yaitu 1) persepsi karyawan untuk berhenti;

2) persepsi karyawan untuk meninggalkan organisasi; 3) persepsi karyawan untuk mencari pekerjaan lain; 4) peningkatan terhadap pelanggaran-pelanggaran tata tertip kerja; 5) peningkatan protes terhadap atasan; 6) perilaku kerja karyawan.

**b. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah upaya perubahan yang dilakukan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Variable ini akan diukur menggunakan 5 (lima) indikator, adapun indikator yang dimaksud yaitu 1) toleransi; 2) adil; 3) pemberdayaan; 4) demokratis; 5) partisipatif.

**c. Kompensasi**

Kompensasi merupakan salah satu kebutuhan yang sangat penting bagi karyawan selaku manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi juga merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial yang diterima oleh orang-orang melalui sebuah organisasi. Variable ini akan diukur menggunakan 5 (lima) indikator, adapun indikator yang dimaksud yaitu 1) gaji; 2) tunjangan; 3) insentif; 4) bonus; 5) fasilitas.

**d. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan

dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Variable ini akan diukur menggunakan 4 (empat) indikator, adapun indikator yang dimaksud yaitu 1) keinginan kuat sebagai anggota; 2) keinginan berusaha keras dalam bekerja; 3) penerimaan nilai organisasi; 4) penerimaan tujuan organisasi.

#### **e. Stres Kerja**

Stres kerja adalah ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang, apabila stres terjadi terlalu lama dan terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungannya, karyawan yang mengalami stres kerja dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Variable ini akan diukur menggunakan 5 (lima) indikator, adapun indikator yang dimaksud yaitu 1) kondisi pekerjaan; 2) stres karena peran; 3) faktor interpersonal; 4) perkembangan karir; 5) struktur organisasi.

## **2. Pengukuran Variabel**

Dari hasil kuesioner tersebut data yang didapat dianalisis secara kuantitatif, dimana skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Ghazali (2012:12). Uji skala likert adalah pengujian yang dirancang untuk memungkinkan pelanggan menjawab dalam berbagai tingkatan pada setiap butir yang menguraikan jasa atau produk. Menurut Freddy (2014) skala likert merupakan tehnik

pengukuran sikap yang paling luas digunakan dalam riset pemasaran. Skala likert memungkinkan responden untuk mengekspresikan intensitas perasaan mereka secara lebih luas. Skala likert dikembangkan pertama kali menggunakan 5 titik respon yaitu sangat setuju, setuju, tidak memutuskan, tidak setuju, dan sangat tidak setuju (Likert 2011). Dawes (2014) membandingkan jumlah 5 titik dengan 11 titik yang menghasilkan rata-rata yang sama setelah kedua skala tersebut diskala ulang. Jumlah titik 5 dan 11 adalah sebanding, artinya respon yang menjawab pertanyaan dengan jumlah titik respon 5 dapat dikonversi kedalam jumlah titik respon 11 tanpa ada masalah. Tetapi, jumlah titik 11 mempunyai variasi yang lebih tinggi dibandingkan 5 titik, sehingga untuk analisis regresi lebih disukai karena keragamannya yang tinggi. Dalam skala likert jawaban yang dapat dikumpulkan dapat berupa pernyataan positif dan pernyataan negatif. Untuk setiap pernyataan positif dan negatif akan diberi bobot sebagai berikut yang dijelaskan pada tabel 4.2.

**Tabel 4.2**  
**Skala Likert Pernyataan Positif dan Negatif**

Pernyataan	Skor Pernyataan Positif	Skor Pernyataan Negatif
Sangat Setuju (SS)	5	1
Setuju (S)	4	2
Netral (N)	3	3
Tidak Setuju (TS)	2	4
Sangat Tidak Setuju (STS)	1	5

*Sumber: Ghozali, Imam. 2009. "Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS"*

## **D. Metode Analisis Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Alat ukur yang valid berarti memiliki validitas yang tinggi dan untuk menguji validitas, dapat digunakan rumus Pearson Product Moment (PPM) dengan menggunakan program SPSS versi 21 for Windows. Dengan ketentuan jika  $r$  hitung  $>$   $r$  table maka dinyatakan valid. (Hair, 2012). Pengujian validitas dilakukan secara statistik dengan menggunakan *confirmatory factor analysis*. Hal ini dilakukan karena penelitian bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab masalah penelitian (Hair 2012).

#### **b. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari peubah atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk menguji reliabilitas, dapat menggunakan rumus Alpha Cronchbanch, jika nilai Alpha  $>$  maka kontruk pernyataan dengan menggunakan program SPSS versi 21 for Windows dinyatakan reli-

abel. Reliabilitas instrumen penelitian diuji dengan menggunakan Cronbach's Alpha 0,70 (Hair 2012).

## 2. Alat Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, yaitu menggunakan tabel frekuensi yang didasarkan pada primer yang diperoleh dari wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Sedangkan data sekunder yang diperoleh dari jurnal-jurnal yang sudah dipublikasikan.

### a. Uji Regresi Berganda

Uji regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terkaitnya menurut Anwar (2013:309). Dengan menggunakan rumus (Santoso, 2013), sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + e$$

Dimana :

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi variabel bebas

Y = Intensitas turnover

X1 = Kepemimpinan transformasional

X2 = Kompensasi

X3 = Komitmen organisasi

X4 = Stres kerja

$\beta_0$  = Konstan

e = Tingkat kesalahan

Analisis ini juga digunakan untuk mengetahui arah hubungan positif atau negatif antara variabel independen dengan variabel dependen dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

## **E. Pengujian Hipotesis**

### **a. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Untuk melihat seberapa besar tingkat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial digunakan koefisien determinasi. Koefisien determinasi merupakan kuadrat dari koefisien korelasi sebagai ukuran untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel yang digunakan. Koefisien determinasi menjelaskan proporsi variasi dalam variabel dependen (Y) yang dijelaskan oleh hanya satu variabel independen (lebih dari satu variabel bebas:  $X_i$ ;  $i = 1, 2, 3, 4$ , dst.) secara bersama-sama. Sementara itu R adalah koefisien korelasi majemuk yang mengukur tingkat hubungan antara variabel dependen (Y) dengan semua variabel independen yang menjelaskan secara bersama-sama dan nilainya selalu positif. Selanjutnya untuk melakukan pengujian koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) digunakan untuk mengukur proporsi atau presentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. Koefisien determinan berkisar antara nol sampai dengan satu ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Hal ini berarti bila  $R^2 = 0$  menunjukkan tidak adanya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, bila adjusted  $R^2$  semakin besar

mendekati 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan bila adjusted R<sup>2</sup> semakin kecil bahkan mendekati nol, maka dapat dikatakan semakin kecil pula pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

$Kd$  = Besar atau jumlah koefisien determinasi

$R^2$  = Nilai koefisien korelasi

Sedangkan kriteria dalam melakukan analisis koefisien determinasi adalah

Sebagai berikut:

- a. Jika  $Kd$  mendekati nol (0), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah, dan
- b. Jika  $Kd$  mendekati satu (1), berarti pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

#### **b. Uji F (Simultan)**

Table F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Taraf nyata/derajat keyakinan =  $\alpha$  sebesar 1%, 5%, dan 10%. Derajat  $df$  dalam distribusi  $f$  ada dua, yaitu :

- a.  $df$  numerator =  $df_n = df_1 = k - 1$
- b.  $df$  denominator =  $df_d = df_2 = n - k$

$$Df = n - k$$

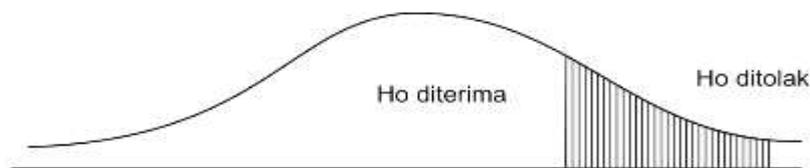
Dimana :

df = derajat kebebasan

n = jumlah sampel

k = banyaknya koefisien regresi + konstanta

- a.  $H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} \leq F_{table}$ , artinya semua variabel bebas secara bersama-sama bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.
- b.  $H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{table}$ , artinya semua variabel bebas secara bersama-sama merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat



Keputusan bisa menolak  $H_0$  atau menerima  $H_0$  menerima  $H_a$ . Nilai  $F_{table}$  yang diperoleh dibanding dengan nilai  $F_{hitung}$  apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{table}$ , maka ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

### c. Uji t (Parsial)

Uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Tujuan dari uji t adalah untuk menguji koefisien regresi secara individual.

a. Hipotesa Nol =  $H_0$

$H_0$  adalah suatu pernyataan mengenai nilai parameter populasi.

$H_0$  merupakan hipotesis statistic yang akan diuji hipotesis nihil.

b. Hipotesa alternative =  $H_a$

$H_a$  adalah satu pernyataan yang diterima jika data sampel memberikan cukup bukti bahwa hipotes nol adalah salah.

Taraf nyata/derajat keyakinan =  $\alpha$  sebesar 1%, 5%, dan 10%.

$$Df = n - k$$

Dimana :

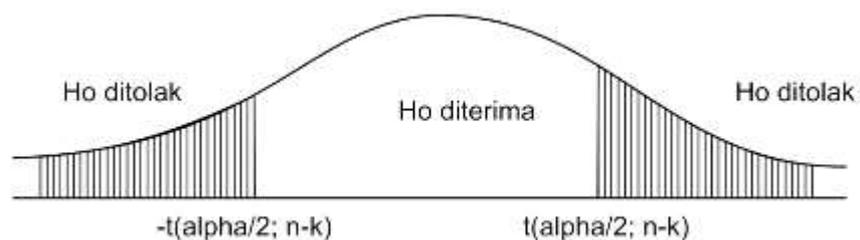
df = derajat kebebasan

n = jumlah sampel

k = banyaknya koefisien regresi + konstanta

Untuk mengetahui kebenaran hipotesis digunakan kriteria sbb :

- $H_0$  diterima apabila  $-t(\alpha/2; n-k) \leq t \text{ hitung} \leq t(\alpha/2; n-k)$ , artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- $H_0$  ditolak apabila  $t \text{ hitung} > t(\alpha/2; n-k)$  atau  $-t \text{ hitung} < -t(\alpha/2; n-k)$ , artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.



Keputusan bisa menolak  $H_0$  atau  $H_0$  menerima  $H_a$ .

- a. Nilai  $t$  table yang diperoleh dibandingkan nilai  $t$  hitung, bila  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  table, maka  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen berpengaruh pada variabel dependen.
- b. Apabila  $t$  hitung lebih kecil dari  $t$  table, maka  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

## BAB V

### KESIMPULAN

#### A. Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, komitmen organisasi dan stress kerja terhadap intensitas *turnover* karyawan pada CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung. Populasi yang diambil dalam penelitian ini adalah 120 karyawan, sedangkan sampel yaitu 100 karyawan yang berkerja di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa intensitas *turnover* karyawan pada CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung dipengaruhi oleh variabel stress kerja yang mendominasi model penelitian ini. Variabel tersebut menunjukkan hasil signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa stress kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap intensitas *turnover* karyawan di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung.

Variabel lain yang tidak memberikan pengaruh terhadap intensitas *turnover* karyawan adalah variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan komitmen organisasi. Variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap intensitas

*turnover* karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung tidak memberikan dampak bagi karyawan. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang berarti kompensasi belum dapat mempengaruhi peningkatan intensitas *turnover* karyawan. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap intensitas *turnover* karyawan. Berarti bahwa ada atau tidaknya komitmen organisasi tidak mempengaruhi intensitas *turnover* karyawan di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung.

## **B. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang memerlukan perbaikan dan pengembangan selanjutnya. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Sampel yang digunakan hanya terbatas pada CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung. Keterbatasan ini kemungkinan tidak dapat digunakan sebagai dasar generalisasi untuk intensitas *turnover* karyawan secara keseluruhan baik dari sektor privat (swasta) maupun sektor publik (pemerintah).
2. Penelitian ini hanya menggunakan variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, komitmen organisasi dan stress kerja. Dari analisis penelitian diketahui bahwa 50% intensitas

*turnover* karyawan dipengaruhi oleh keempat variabel tersebut. Sedangkan sisanya 50% disebabkan oleh faktor lain.

3. Penelitian ini menggunakan metode *survey* melalui kuesioner, peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas di CV. Sinar Sengon Sejahtera Kabupaten Temanggung. Sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut.

### C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian, dengan melakukan penelitian di perusahaan industri yang ada di Kabupaten Magelang sehingga dapat dijadikan generalisasi secara keseluruhan.
2. Variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, komitmen organisasi dan stress kerja hanya mampu menjelaskan variasi pengaruh terhadap intensitas *turnover* karyawan sebesar 50% sedangkan sisanya sebesar 50% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada variabel lain yang dapat mempengaruhi intensitas *turnover* karyawan, oleh karena itu penulis mengharapkan partisipasi aktif peneliti berikutnya untuk meneliti aspek-aspek

lain yang dapat mempengaruhi intensitas *turnover* karyawan contohnya *Good Corporate Governance (GCG)* atau tata kelola perusahaan yang baik. Penelitian selanjutnya perlu ditambahkan metode wawancara langsung pada masing-masing responden dalam upaya mengumpulkan data, sehingga dapat menghindari kemungkinan responden tidak objektif dalam mengisi kuisioner.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andini, R. 2017. *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang)*. Journal Management Diponegoro. Semarang: Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.
- Beehr, T. A. 2013. *Job Stress, Employess Health, and Organizational Effectiveness, A Facet Analysis, Model and Literature Review*. Personnel Psychology.
- Cascio, Wayne. F. 2013. *Managing Human Resources*. New York: The McGraw Hill Companies.
- Flinkman, M. 2011. *Explaining Young Registered Finnish Nurses Intention to Leave The Profession*. International, Journal of Nursing Study.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Jr. Joseph F. 2012. *Multivariate Data Analysis*. Fifth Edition. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Herminingsih, A. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi*. *Sumber Daya Manusia*, 5(1), 171.
- Hawari. 2012. *Manajemen Stres Cemas dan Depresi*. Jakarta: FKUI.
- Hasibuan, Malayu. SP. 2012. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktifitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. SP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hani, T. Handoko. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta.
- Irbayuni, S. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya*. *Ne0-Bis*,6(1).
- Mustari. 2011. *Nilai Karakter*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.

- Machasin. 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap turnover intention*, 4(1), 60-71.
- Muhdiyanto. 2014. *Efek mediasi Stres Kerja pada Pengaruh Konflik Peran Terhadap Intensitas Keluar* (Vol. 54).
- Muhdiyanto. 2014. *Pemodelan Stres Kerja Dalam Mendorong Intensitas Keluar*, 615077601 (November), 1-74.
- Mangkunegara. 2014. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Nurmalasari, L.E. 2017. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Pekerjaan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Putrianti, A. D., Hamid, D., & Mukzam, M. D. 2014. *Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan PT. TIKI Jalur Nugraha Ekakurir Pusat Malang)*, 12(2), 1-9.
- Panggabean, Mutiara. 2004. *Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Hubungan Antara Komitmen Organisasi dengan Keninginan Keluar Untuk Pindah Kerja*. Jurnal Kajian Bisnis, Vol. 12, No.1, Hal 1-24.
- Robbins, P. Stephen. 2011. *Manajemen*, diterjemahkan oleh Bob Sabran, Widi Hardani. Erlangga: Jakarta.
- Robbins. P. Stephen. 2011. *Organizational Berhavoieur*, Edisi 12. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins. P. Stephen. 2014. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: alfabeta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: alfabeta.
- Satwari. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Turnover (Survei pada Karyawan Hotel Swiss-Belinn Malang)*, 40(2).
- Sumarwan, U. 2011. *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Perilaku Konsumen. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sugono. 2010. *“Metode Penelitian Bisnis”*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *“Sumber Daya Manusia CAPS”*. Yogyakarta.

- Sartika. 2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi CV. Putra Tama Jaya*. Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 1, No 3. Semarang : UNS Indonesia.
- Utomo, A. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention karyawan PT. Veronique Indonesia Skripsi*. Semarang: Universitas Negeri Yogyakarta.

