

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Bank BDE Yogyakarta

Sarjono Daru Prihatin, Tri Harsini Wahyuningsih*)
Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta – Indonesia

*)Corresponding author : triharsiniw@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan Bank Bhakti Daya Ekonomi (BDE) Yogyakarta. Bank BDE merupakan salah satu BPR swasta di Yogyakarta yang melayani sektor usaha mikro, kecil dan menengah dengan karyawan sejumlah 178 orang. Perusahaan ini pernah mendapat penghargaan dalam Infobank Award 2020 sebagai BPR dengan predikat “SANGAT BAGUS” atas kinerja keuangannya. Sampel sebanyak 123 karyawan ditentukan dengan menggunakan metode slovin yang selanjutnya diambil dari semua kantor cabang yang ada dengan teknik *proportionate stratified random sampling*. Uji instrument dilakukan setelah data terkumpul, dilanjutkan dengan uji normalitas, serta uji asumsi klasik untuk kemudian dilakukan uji hipotesis. Berdasarkan pengujian dengan uji *t* dan regresi berganda, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karena nilai signifikansi 0,685. Beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan karena hasil uji *t* menunjukkan nilai signifikansi 0,000 dan koefisien regresinya sebesar 0,625. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan, yang ditunjukkan dengan hasil uji *t* yang memiliki nilai signifikansi 0,003 dan koefisien regresinya sebesar -0,089. Kemampuan variabel gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi dalam menjelaskan variasi *turnover intention* sebesar 40,3%, sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Kata kunci: gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, kompensasi, *turnover intention*.

ABSTRACT

*The purpose of this study was to analyze the effect of transformastional leadership style, workload, and compensation on employee turnover intention of Bank Bhakti Daya Ekonomi (BDE) Yogyakarta. Bank BDE is one of the private BPRs in Yogyakarta that serves the micro, small and medium business sector with 178 employees. This company has received an award in the 2020 Infobank award as a BPR with the title “VERY GOOD” for its financial performance. A sample of 123 employees was determined using the slovin method which was then taken from all existing branch offices using a proportionate stratified random sampling technique. The instrument test was carried out after the data was collected, followed by a normality test as well as a classic assumption test to then test the hypothesis. Based on testing with the *t* test and multiple regression, it was found that the transformational leadership style has no effect on turnover intention because of the significance value of 0,685. Workload has a positive effect on employee turnover intention because the results of the *t* test show a significance value of 0,000*

and a regression coefficient of 0,625. Compensation has a negative effect on employee turnover intention, as indicated by the results of the *t* test which has a significance value of 0,003 and a regression coefficient of -0,089. The variable ability of transformational leadership style, workload, and compensation in explaining variations in turnover intention is 40,3%, the rest is explained by other variables not examined.

Keywords: transformational leadership style, workload, compensation, turnover intention.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dianggap sebagai asset perusahaan yang sangat penting. Kebutuhan akan sumber daya manusia akan selalu ada dan dibutuhkan baik dalam berbagai proses di perusahaan. Sumber daya manusia disebut sebagai karyawan dalam perusahaan. Karyawan selalu mendapat perhatian lebih dari perusahaan karena karyawan merupakan investasi yang efektif bagi perusahaan. Perusahaan membutuhkan karyawan yang handal dan berkualitas demi tercapainya tujuan dan target perusahaan. Oleh karena itu fenomena keluar masuknya karyawan menjadi masalah yang serius bagi perusahaan.

Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk berpindah dari perusahaan semula ke perusahaan lain (Wahyuni dkk, 2014). Pergantian karyawan tentu menghasilkan dampak bagi perusahaan. Beberapa dampak negatif yang ditimbulkan dari pergantian karyawan adalah tingginya biaya *recruitment* karyawan, biaya *training* dan kerugian waktu bagi perusahaan (Purwati et al., 2020). Tingkat *turnover* bisa dijadikan sebagai *patokan* kemampuan perusahaan dalam mengelola sumberdaya manusianya. Tingkat *turnover* yang tinggi mengindikasikan bahwa perusahaan tersebut kurang mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

Bank BDE merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa perbankan. Bank BDE memiliki kantor pusat yang berlokasi di Pakem, Kaliurang, Yogyakarta. Maraknya karyawan yang keluar dari Perusahaan akhir-akhir ini menjadi permasalahan tersendiri bagi Bank BDE Yogyakarta. Saat ini tingkat *turnover* karyawan pada Bank BDE mencapai 17,06% dengan jumlah karyawan yang *resign* sebanyak 29 orang dan jumlah rata-rata karyawan sebanyak 170 orang pada akhir tahun 2022. Harris & Cameron (2005) menyatakan bahwa standar tingkat *turnover* karyawan yang dapat ditolerir pada tiap perusahaan berbeda-beda, namun jika *turnover* mencapai lebih dari 10% maka tingkat *turnover* terlalu tinggi. Oleh karena tingkat *turnover* karyawan di Bank BDE melebihi 10% maka hal ini menjadi daya tarik tersendiri untuk dilakukan penelitian.

Pengaruh pemimpin dalam perusahaan memegang peran penting dalam tingkat turnover intention. Pemimpin harus bisa menggerakkan orang lain untuk bersama-sama mencapai tujuan dan target (Solehah & Ratnasari, 2019). Kepemimpinan dalam operasionalnya ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin memiliki sifat dan watak yang khas dan berbeda setiap orangnya. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi secara inspiratif, mampu mempengaruhi karyawannya, memberi stimulus intelektual, serta memberikan pertimbangan secara individual merupakan fokus dari kepemimpinan transformasional (Bass dkk, 2003). Gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan erat dengan tingkat turnover intention pada karyawan. Hal ini dibuktikan oleh Dewi & Subudi (2015) dalam penelitiannya yang menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hasil yang berbeda ditemukan oleh Paramita & Hendratmoko (2021), dimana Paramita & Hendratmoko (2021) menemukan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dan turnover intention.

Beban kerja merupakan faktor yang dapat memicu fenomena turnover intention pada karyawan di perusahaan. Beban kerja yang tinggi dapat merugikan karyawan dan perusahaan itu sendiri. Beban kerja yang terlalu tinggi juga dapat memicu keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Beban kerja di suatu perusahaan sangat berdampak pada tingkat turnover intention, hal ini di buktikan oleh Masta & Riyanto (2020) dalam penelitiannya yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan. Hasil yang berbeda ditemukan oleh Purwati dkk (2020), bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Bentuk pemenuhan hak karyawan oleh perusahaan salah satunya adalah kompensasi. Kompensasi yang diterima oleh karyawan dapat dijadikan tolak ukur harapan karyawan terhadap kompensasi atas pekerjaannya. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat berupa kompensasi finansial maupun non finansial sebagai wujud imbal jasa dari perusahaan kepada karyawan. Kompensasi menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya *turnover intention* di suatu perusahaan. Hal ini di buktikan oleh Vizano dkk (2021) dalam penelitiannya yang menemukan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan. Dilain sisi Sandy (2019) dalam penelitiannya menemukan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT IDX.

Berdasarkan fenomena diatas dan *research gap* yang ditemukan pada penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* Karyawan Bank BDE Yogyakarta”.

TINJAUAN LITERATUR

Turnover Intention

Turnover intention atau sering diartikan dengan niat berpindah kerja merupakan niat seorang individu untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri (Mobley dkk, 1978). Wahyuni dkk (2014), mendefinisikan *turnover intention* sebagai keinginan seseorang untuk berpindah dari perusahaan semula ke perusahaan lain. Tingkat *turnover* bisa dijadikan sebagai tolak ukur kemampuan perusahaan dalam mengelola sumberdaya manusianya. Apabila tingkat *turnover* tinggi, maka dapat disimpulkan bahwa perusahaan tersebut kurang mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention

Gaya kepemimpinan transformasional ini lebih berfokus pada hubungan yang lebih baik dengan karyawan dalam bentuk motivasi dan pengaruh intelektual. Gaya kepemimpinan transformasional ini umumnya diterapkan di organisasi yang sedang membutuhkan pembaharuan dan perubahan (Bass dkk, 2003). Perubahan yang digerakkan oleh pemimpin ini berpotensi meningkatkan turnover intention jika karyawan merasa tidak puas sehingga karyawan berpikiran untuk keluar dari pekerjaan tersebut dan mencari pekerjaan lain (Mobley dkk, 1978).

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Subudi (2015); Masood dkk (2020); Masta & Riyanto (2020) menemukan hasil bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional maka akan menurunkan tingkat turnover intention.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis yang pertama yaitu:

H₁ :Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Bank BDE Yogyakarta.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention

Indikator beban kerja menurut Tarwaka (2015) adalah *time load, mental effort load, psychological effort load*. Beban kerja ini sangat erat hubungannya dengan kenyamanan yang dirasakan oleh karyawan sebagai salah satu pertimbangan akan keinginan keluar (Mobley dkk, 1978). Beban kerja yang semakin tinggi seperti terlalu sedikitnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan suatu tugas dengan kesulitan yang tergolong tinggi maka dapat membuat karyawan tidak nyaman di pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Masta & Riyanto (2020) menemukan hasil bahwa beban kerja memberikan pengaruh positif terhadap *turnover intention*, sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi beban kerja yang diberikan maka minat karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin besar. Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dikemukakan hipotesis seperti berikut:

H₂ : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Bank BDE Yogyakarta.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention

Kompensasi dibagi menjadi 2 jenis yaitu langsung dan tidak langsung (Hasibuan, 2020). Baik kompensasi langsung maupun tidak langsung, kompensasi erat hubungannya dengan *turnover intention* karyawan di suatu perusahaan. Semakin baik, adil, dan meratanya sebuah kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan semakin menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Vizano dkk (2021); Wiguna & Surya (2017); Pegia & Nuvriasari (2021) yang menemukan hasil bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka diajukan hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu:

H₃: Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* Karyawan Bank BDE Yogyakarta.

METODE PENELITIAN

Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Turnover Intention

Mobley dkk (1978) menyatakan bahwa niat berpindah kerja (*turnover intention*) merupakan kecenderungan atau niat seorang individu untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah *thinking of quitting, intention to search for alternatives*, dan *intention to quit*.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dkk (2003), kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang mencakup upaya perubahan organisasi. Pemimpin yang transformasionalis adalah pemimpin yang memberi motivasi secara inspiratif, memberi pengaruh pada karyawannya, memberi stimulus intelektual, serta melakukan pertimbangan secara individual. Indikator yang

digunakan untuk mengukur variabel ini adalah *idealized influence*, *inspirational motivational*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.

Beban Kerja

Menurut Tarwaka (2015), beban kerja didefinisikan sebagai tuntutan dari tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan. Beban kerja dapat diartikan sebagai sejumlah kegiatan, waktu, dan energi yang harus dikeluarkan oleh karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja yang diberikan. Terdapat tiga indikator untuk mengukur beban kerja, yaitu *time load*, *mental effort load*, dan *psychological stress load*.

Kompensasi

Menurut Hasibuan (2020), kompensasi didefinisikan sebagai seluruh pendapatan yang diperoleh karyawan dalam bentuk uang, barang langsung atau barang tidak langsung sebagai imbalan jasa yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Adapun indikator kompensasi meliputi gaji, insentif, bonus, tunjangan, pesangon, promosi jabatan, jaminan kesehatan, keselamatan kerja, kesempatan belajar, serta pujian dan penghargaan.

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Kaidah-kaidah ilmiah telah dipenuhi dalam metode kuantitatif, yaitu: konkrit, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis (Sugiyono, 2015). Disebut dengan metode kuantitatif karena data yang diteliti berupa angka dan analisis dilakukan secara statistik. Tujuan penelitian kuantitatif adalah mencari solusi dari problem yang berkaitan dengan masalah sosial atau kemanusiaan berdasarkan variabel yang diperoleh dari berbagai konsep dan diukur dengan satuan angka kuantitatif, dianalisis menggunakan prosedur statistik, dan untuk mengetahui relevan tidaknya suatu teori (Haryono, 2012).

Metode Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bank BPR BDE sejumlah 178 orang. Sampel diambil dengan metode *probability sampling* secara *proportionate stratified random sampling*. *Probability sampling* adalah metode yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Siyoto & Sodik, 2015). *Proportionate stratified random sampling* adalah teknik penentuan sampel yang digunakan jika populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan bertingkat secara proporsional (Sugiyono, 2015). Berdasarkan rumus Slovin didapatkan sampel sebanyak 123 orang, kemudian dibagi secara proporsional berdasar jumlah kantor yang ada, sehingga didapatkan jumlah sampel seperti berikut:

No.	Lokasi Kantor	Jumlah Karyawan	Jumlah Sampel
1	Kantor Pusat	50	34
2	Kalasan	20	14
3	Medari	14	10
4	Katamso	13	9
5	Wonosari	22	15
6	Kaliurang	14	10
7	Wates	14	10
8	Bantul	17	11
9	Semin	14	10
TOTAL		178	123

Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan membagikan kuesioner berupa *google form* kepada responden. Kuesioner terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel *turnover intention*, 8 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional, 6 pernyataan untuk variabel beban kerja, dan 20 pernyataan untuk variabel kompensasi. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert, dari sangat setuju (SS) sampai dengan sangat tidak setuju (STS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Responden dalam penelitian ini sejumlah 123 pegawai dengan dominasi seperti berikut:

Keterangan	Jumlah	Prosentase
Pendidikan S1	81	65,9%
Usia 27 – 36 tahun	58	47,2%
Jabatan staff	106	86,2%
Bagian kredit	51	41,5%

Uji Validitas

Menurut Wiyono (2011) validitas adalah derajat ketepatan antara data yang sebenarnya terjadi pada obyek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Menggunakan signifikansi 5 %, jumlah data (n) = 123, diperoleh r tabel = 0,177. Setelah dilakukan pengujian dengan menggunakan SPSS versi 26 diperoleh hasil bahwa seluruh item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, kompensasi, dan *turnover intention* memiliki r hitung > r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan tersebut valid atau layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018) reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Kuesioner dinyatakan reliabel jika jawaban responden konsisten dari waktu ke waktu. Suatu variabel dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,7. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai *Cronbach's Alpha* untuk gaya kepemimpinan transformasional 0,929; beban kerja 0,873; kompensasi 0,975; dan *turnover intention* 0,928. Seluruh nilai *Cronbach's Alpha* tersebut menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel sehingga dapat digunakan.

Uji Normalitas

Menurut Wiyono (2011) uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data terdistribusi secara normal atau tidak. Pengujian normalitas data dilakukan dengan *One Sample Kolmogorov-Smirnov* menggunakan tingkat signifikansi 5%. Residual dinyatakan terdistribusi normal jika signifikansi > 5%. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai *Asymp. Sig* sebesar 0,060 > 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Menurut Wiyono (2011) uji multikolinearitas dilakukan guna mengetahui apakah terdapat penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas atau tidak. Pengujian multikolinearitas

didasarkan pada nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari model regresi. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai VIF kepemimpinan transformasional sebesar 1,469; beban kerja sebesar 1,152; dan kompensasi sebesar 1,354 yang ketiganya menunjukkan < 5 , sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel independen tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Wiyono (2011) uji heteroskedastisitas berfungsi untuk mengetahui apakah terdapat penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas atau tidak, yaitu ketidaksamaan variasi dari residual untuk semua penelitian pada model regresi. Metode yang digunakan adalah metode pengujian Park, yaitu regresi dari nilai absolut residual pada variabel independen. Jika nilai signifikansi lebih besar sama dengan 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji Heteroskedastisitas dalam penelitian ini mendapati bahwa nilai signifikansi kepemimpinan transformasional sebesar 0,643; beban kerja sebesar 0,080; dan kompensasi sebesar 0,974 sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji Hipotesis

Uji F

Menurut Widarjono (2018), uji kelayakan model merupakan uji untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara serempak mempengaruhi variabel dependen. Kelayakan model regresi juga bisa dinyatakan layak dilihat dari nilai signifikansi pada ANOVA, dimana model regresi dinyatakan layak jika signifikansinya $< 0,05$. Dari hasil uji kelayakan model regresi dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak karena nilai signifikansi sebesar 0,000.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2169.379	3	723.126	28.413	.000 ^b
	Residual	3028.637	119	25.451		
	Total	5198.016	122			

a. Dependent Variable: Turnover

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Bebankerja, Transformasional

Uji t

Menurut Widarjono (2018), uji *t* atau uji parsial berfungsi untuk membuktikan apakah variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen. Variabel independen secara individual dinyatakan berpengaruh terhadap variabel dependen jika signifikansi nilai *t* hitung $< 0,05$. Berdasarkan tabel dibawah ini dapat dilihat bahwa nilai sig. kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 0,685 yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Nilai sig. beban kerja (X_2) sebesar 0,000 yang berarti bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Nilai sig. kompensasi (X_3) sebesar 0,003 yang berarti bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.044	3.025		4.643	.000
	Transformasional	-.030	.073	-.034	-.406	.685
	Bebankerja	.625	.090	.520	6.926	.000
	Kompensasi	-.089	.029	-.251	-3.089	.003

a. Dependent Variable: Turnover

Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Wiyono (2011) regresi berganda berfungsi untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen dan satu variabel dependen, sehingga berdasar tabel diatas dapat disusun persamaan sebagai berikut:

$$Y = 14,044 - 0,030X_1 + 0,625X_2 - 0,089X_3 + e$$

Persamaan tersebut menunjukkan arah hubungan negatif antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*, namun hal ini tidak dapat diartikan karena kedua variabel tersebut tidak berpengaruh. Berdasar persamaan tersebut diketahui juga bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, yang berarti bila semakin tinggi beban kerja maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan semakin tinggi, demikian juga sebaliknya. Arah hubungan negatif terjadi antara kompensasi dan *turnover intention*, artinya semakin tinggi kompensasi maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan semakin kecil, sedangkan bila kompensasi semakin kecil maka keinginan karyawan untuk keluar akan semakin tinggi.

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Widarjono (2018), Koefisien determinasi R^2 berfungsi untuk mengukur seberapa baik garis regresi sesuai dengan data aktualnya (*goodness of fit*). Koefisien determinasi R^2 ini mengukur prosentase total variasi variabel dependen Y yang dijelaskan oleh variabel independen di dalam regresi. Berdasarkan tabel dibawah ini, diperoleh nilai *Adjusted R²* sebesar 0,403 atau (40,3%). Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi untuk menjelaskan besarnya variasi dalam *turnover intention* adalah sebesar 40,3%, sisanya 59.7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.646 ^a	.417	.403	5.04487

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Bebankerja, Transformasional

b. Dependent Variable: Turnover

PEMBAHASAN

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention
Variabel gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap turnover intention karyawan Bank BDE Yogyakarta. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Paramita & Hendratmoko (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Subudi (2015); Masood dkk (2020); dan Masta & Riyanto (2020) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan teori dari Mobley dkk (1978) dimana dikatakan bahwa perubahan yang digerakan oleh pemimpin ini berpotensi meningkatkan turnover intention jika karyawan merasa tidak puas sehingga karyawan berpikiran untuk keluar dari pekerjaan tersebut dan mencari pekerjaan lain. Hasil penelitian ini menunjukkan kenyataan yang terjadi di Bank BDE bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pemimpin tidak mempengaruhi keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan. Pemimpin memiliki strategi tertentu yang nampak dari gaya kepemimpinan yang diterapkannya untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Namun demikian, gaya kepemimpinan yang digunakan dalam memimpin bawahannya itu tidak mempengaruhi keinginan mereka untuk keluar dari Perusahaan.
2. Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention
Variabel beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Masta & Riyanto (2020) yang menemukan hasil bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwati dkk (2020) yang menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini semakin mendukung teori dari Mobley dkk (1978) dimana dikatakan bahwa beban kerja yang semakin tinggi seperti terlalu sedikitnya waktu yang diberikan untuk menyelesaikan suatu tugas dengan kesulitan yang tergolong tinggi maka dapat membuat karyawan tidak nyaman di pekerjaannya. Dilihat dari nilai koefisien regresi ketiga variabel independen dalam penelitian ini, beban kerja memberikan pengaruh terbesar pada turnover intention. Berdasar profil responden terlihat bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan bagian kredit yang bekerja dengan target tinggi per bulannya. Tingginya target akan berdampak pada tingginya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, karena pencapaian target membutuhkan time load, mental effort load, dan psychological stress yang tinggi.
3. Pengaruh kompensasi terhadap turnover intention
Variabel kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vizano dkk (2021); Wiguna & Surya (2017); dan Pegia & Nuvriasari (2021) yang menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Sandy (2019) dan Purwati dkk (2020) yang menemukan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini semakin menguatkan teori dari Hasibuan (2020) yang mengatakan bahwa baik kompensasi langsung maupun tidak langsung, kompensasi erat hubungannya dengan turnover intention karyawan di suatu perusahaan. Semakin baik, adil, dan meratanya kompensasi yang diberikan kepada karyawan akan semakin menurunkan tingkat turnover intention karyawan. Kompensasi di industri perbankan sebagian besar didasarkan atas

pencapaian target, baik target individu maupun kelompok (unit kerja). Indikator kompensasi yang digunakan merujuk pada gaji, insentif, bonus, tunjangan, pesangon, promosi jabatan, jaminan kesehatan, keselamatan kerja, kesempatan belajar, serta pujian dan penghargaan. Semua indikator tersebut diterapkan oleh manajemen Bank BDE. Dengan demikian, semakin besar kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, sedangkan semakin kecil kompensasi maka turnover intention karyawan akan semakin tinggi.

SIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Bank BDE Yogyakarta. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t yang memiliki nilai signifikansi 0,685 (lebih besar dari 0,05). Dengan demikian H_1 ditolak.
2. Beban Kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan Bank BDE Yogyakarta. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t yang memiliki nilai signifikansi 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dan koefisien regresinya sebesar 0,625. Dengan demikian H_2 diterima.
3. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan Bank BDE Yogyakarta. Hasil ini ditunjukkan dengan hasil uji t yang memiliki nilai signifikansi 0,003 (lebih kecil dari 0,05) dan koefisien regresinya sebesar -0,089. Dengan demikian H_3 diterima.
4. Kemampuan variabel gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi untuk menjelaskan besarnya variasi dalam *turnover intention* adalah 40,3%, sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Keterbatasan Penelitian

1. Semua karyawan tidak dijadikan responden sehingga ada kemungkinan hasil penelitian ini kurang menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Data diperoleh hanya dari kuesioner saja sehingga ada kemungkinan terdapatnya perbedaan persepsi, asumsi, dan pemahaman antara responden dan peneliti.
3. Kekhawatiran responden dalam pengisian kuesioner tentunya berdampak pada hasil penelitian karena responden harus memberikan penilaian terhadap perusahaan tempat kerjanya.

Saran Penelitian

1. Bagi Perusahaan
Berdasarkan hasil penelitian ini ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan dan kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Bank BDE Yogyakarta, maka dengan demikian apabila Bank BDE Yogyakarta ingin menurunkan tingkat *turnover intention* pada karyawannya akan sangat baik jika bank BDE semakin memperhatikan tingkat *time load*, *mental effort load*, dan *psychological stress load* dari sebuah tugas yang diberikan kepada karyawan. Bank BDE juga dapat memperhatikan dan mengkaji ulang kompensasi yang diberikan kepada karyawan baik kompensasi langsung ataupun kompensasi tidak langsung secara tepat, adil dan layak. Dengan demikian diharapkan tingkat *turnover intention* karyawan Bank BDE dapat menurun.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya sebaiknya dapat menggunakan variabel-variabel lain selain gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi terutama variabel seperti umur, gender, pendidikan, status sosial, lingkungan fisik perusahaan, lingkungan sosial perusahaan, kepuasan kerja karyawan, dan komitmen organisasi yang diperkirakan mempunyai tingkat pengaruh yang kuat terhadap *turnover intention* mengingat masih terdapat 59,7% kemungkinan variabel lain yang bisa mempengaruhi *turnover intention*.

REFERENSI

- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 207–218. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.2.207>
- Dewi, N., & Subudi, I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Cv. Gita Karya Persada Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(12), 253715.
- Fransiskus Billy Sandy. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Organizational Commitment Karyawan Pt Idx. *Jurnal Manajemen*, 16 No.1(1), 1–19. [file:///C:/Users/Windows 10/Downloads/788-Article Text-1233-8-10-20190823.pdf](file:///C:/Users/Windows%2010/Downloads/788-Article%20Text-1233-8-10-20190823.pdf)
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haryono, S. (2012). *Metodologi Penelitian Manajemen* (4th ed.). PT Intermedia Personalia Utama.
- Hasibuan, H. M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* (20th ed.). PT Bumi Aksara.
- Katidjan, P. S., Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 429–446.
- Masood, S., Siddiqui, G. K., Lodhi, H., & Shahbaz, S. (2020). Effect of Leadership Styles on Organizational Citizenship Behavior and Employee Turnover Intention. *Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 6(2), 487–495. www.publishing.globalcsrc.org/jafee
- Masta, N., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support and Workload on Turnover Intention Sharia Banking Company in Jakarta. *Saudi Journal of Business and Management Studies*, 5(8), 473–481. <https://doi.org/10.36348/sjbms.2020.v05i08.003>
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Paramita, A., & Hendratmoko, C. (2021). Menguji Pengaruh Burnout, Job Insecurity, Work-family Conflict dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*, 13(3), 365–373.

- Pegia, Z. S. P., & Nuvriasari, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Ksp Credit Union Dharma Prima Kita Sleman. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 6(4), 843–856.
- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020). Effect of Compensation, Work Motivation and Workload on Employee Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 370(3), 370–381. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- Siyoto, S., & Sodik, A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian* (1st ed.). Literasi Media Publishing.
- Solehah, S., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Federal Internasional Finance Cab Batam. *Jurnal Dimensi*, 8(2), 210–239. <https://doi.org/10.33373/dms.v8i2.2153>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (21st ed.). Alfabeta.
- Tarwaka. (2015). *Ergonomi Industri: Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi Dan Aplikasi Di Tempat Kerja* (2nd ed.). Harapan Press Solo.
- Vizano, N. A., Sutawidjaya, A. H., & Endri, E. (2021). The Effect of Compensation and Career on Turnover Intention: Evidence from Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 471–478. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.471>
- Wahyuni, A. S., Zaika, Y., & Ruslin, A. (2014). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Keinginan Berpindah) Karyawan Pada Perusahaan Jasa Konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil*, 8(2), 89–95.
- Widarjono, A. (2018). *Analisis Regresi Dengan SPSS* (1st ed.). UPP STIM YKPN.
- Wiguna, G., & Surya, I. (2017). Pengaruh Kompensasi terhadap Komitmen Organisasional dan Turnover Intention pada Agent Pru Megas. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(8), 255366.
- Wiyono, G. (2011). *Merancang penelitian bisnis dengan alat-analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0* (Ed.1, Cet.). UPP STIM YKPN.