

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* MELALUI KEPUASAN KERJA

Putri Dwi Kinanti
putrideka23@gmail.com
Nur Laily

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

Insurance agency is freelance and unbonding employees, yet has job pressure i.e. job target. This target is used for its career prospect and jobs which consists of time limited, effectivity, and efficiency with expected compensation. By having its target, the employees are easier to get turnover intention with some factors. While, this research aimed to find out the effect of transactional leadership and compensation on the turnover intention towards job satisfaction of P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Moreover, there were 55 active agents and members of company as the respondents. Furthermore, the data used primary with questionnaire as the instruments. In addition, the data analysis technique used Partial Least Square (PLS). The research result, from the Partial Least Square (PLS analysis), concluded transactional leadership and compensation had significant effect on turnover intention. Likewise, job satisfaction could moderate the effect of transactional leadership on turnover intention. On the other hand, job satisfaction could not moderate the effect of compensation on the turnover intention.

Keywords : *transactional leadership, compensation, job satisfaction, turnover intention.*

ABSTRAK

Agensi asuransi adalah karyawan lepas dan tidak terikat tetapi memiliki tekanan kerja yaitu target kerja untuk keberlangsungan karir maupun pekerjaannya yang meliputi tenggat waktu, efektifitas dan efisiensi, dengan kompensasi yang bisa didapatkan apabila mereka memenuhi target yang telah ditentukan sehingga hal tersebut menyebabkan lebih mudahnya mereka memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) dengan berbagai faktor. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Sampel penelitian terdiri dari 55 responden agen aktif dan masih tergabung di dalam perusahaan. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer melalui penyebaran kuesioner. Metode analisis yang digunakan yaitu *Partial Least Square* (PLS). Hasil analisis menggunakan *Partial Least Square* (PLS) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja tidak mampu memediasi kompensasi terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci : *kepemimpinan transaksional, kompensasi, kepuasan kerja, turnover intention.*

PENDAHULUAN

Di dalam industri asuransi, agen merupakan aset untuk bertanggung jawab dalam memasarkan produk-produk asuransi dan melayani para calon-calon nasabah yang akan ikut serta dalam berasuransi. Mengetahui bahwa agen asuransi adalah karyawan lepas dan tidak terikat tetapi memiliki tekanan kerja yaitu target kerja untuk keberlangsungan karir maupun pekerjaannya yang meliputi tenggat waktu, efektifitas dan efisiensi, dengan kompensasi yang bisa didapatkan apabila mereka memenuhi target yang telah ditentukan sehingga hal tersebut menyebabkan lebih mudahnya mereka memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) dengan berbagai faktor. Hal ini sesuai dengan Jati (2016) apabila agen tidak mampu beradaptasi dengan tuntutan serta risiko menjadi seorang agen asuransi, maka mereka akan cenderung merasa tidak betah dan menimbulkan keinginan untuk keluar dari perusahaan atau dengan kata lain *turnover intention*.

Kinerja para karyawan yang tidak lagi efektif ditengarai dengan tidak melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh, karyawan melakukan aktivitas lain yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaannya, karyawan merasa harus berganti pekerjaan dan bahkan cenderung ingin berpindah pekerjaan ditempat lain (*turnover intention*). Maka dari itu bagi perusahaan perlu melakukan tahap-tahap evaluasi dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya perilaku kerja yang tidak efektif. Menurut Suparyadi (2015:360) perilaku kerja yang tidak efektif disebabkan terjadinya ketidakpuasan kerja, sedangkan ketidakpuasan kerja disebabkan oleh kompetensi yang dimiliki karyawan tersebut dan atau dukungan organisasional, seperti dukungan pemimpin, rekan kerja dan kompensasi.

Menurut Wirawan (2015:626) mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan perusahaan atau organisasi dimana dia bekerja mempunyai kecenderungan untuk terus bekerja di tempat tersebut. Dimensi untuk kepuasan kerja meliputi: jenis pekerjaan, karir, kompensasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan organisasi. Menurut Ardana *et al.* (2012:148) mengungkapkan bahwa faktor timbulnya keinginan berpindah kerja yaitu ketidakpuasan pada tempat kerja saat ini, sebab-sebab tersebut seperti penghasilan rendah, kondisi kerja yang tidak memuaskan, hubungan yang kurang serasi dengan atasan dan rekan kerja, kompetensi yang tidak sesuai dan lain sebagainya. Menurut Tanuwijaya dan Harjanti (2016:392) apabila karyawan mendapatkan kepuasan kerja, karyawan cenderung akan bertahan pada perusahaan walaupun tidak semua aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi.

Menurut Griffeth dan Hom (2000) (dalam Sitorus, 2017:1) menyatakan bahwa beberapa penelitian yang mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti berkerja salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka, karyawan akan lebih cenderung untuk tinggal diperusahaan, namun sebaliknya ketika pemimpin adalah sumber ketidaknyamanan bagi seorang karyawan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan akan meningkat. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional mampu mengenal apa yang diinginkan karyawannya dan memastikan apakah telah mendapatkan apa yang diinginkan karyawannya. Menurut Yukl (2010:291) kepemimpinan transaksional melibatkan nilai yang relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab dan timbal balik.

Menurut Hasibuan (2016:118) kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak yang diterima karyawan sebagai balas jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dikatakan sebagai suatu penghargaan dari usaha yang diberikan yang dimanifestasikan sebagai hasil produksi atau suatu jasa (Suhariadi, 2013:164). Kompensasi yang diterima karyawan yang tidak sesuai dengan apa yang diharapkan dengan aktivitas yang telah dilakukan menjadi salah satu ketidakpuasan bagi karyawan. Menurut Shaman *et al* (dalam Lauren, 2017) apabila karyawan merasa tidak terpuaskan terhadap pekerjaannya serta lingkungan kerjanya, maka karyawan akan memiliki keinginan untuk berpindah dari pekerjaannya (*Turnover Intention*).

P.T . Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart merupakan kantor agency yang bergerak dibidang jasa asuransi jiwa yang tergabung di dalam perusahaan Asuransi Jiwa Generali Indonesia sejak tahun 2011 silam. Kantor Agency Surabaya Money Smart sendiri merupakan kantor Agency di dalam perusahaan Asuransi Jiwa Generali Indonesia yang selalu berada di peringkat 5 besar terbaik dari seluruh agency yang tersebar di seluruh Indonesia tiap tahunnya dalam produktivitas untuk pencapaian target dan aktivitas operasional. Banyaknya agen yang mengundurkan diri, tidak melakukan produktivitas serta agen yang masih tercatat tergabung di Agency Money Smart tetapi diketahui juga tergabung dalam perusahaan asuransi jiwa lain, hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kecenderungan agen-agen keluar atau berpindah pekerjaan. Didapati bahwa pada tahun 2017 hingga tahun 2018 beberapa agen telah melakukan *turnover*.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka pokok masalah yang terdapat pada penelitian ini adalah: 1) Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja? 2) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja? 3) Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *turnover intention*? 4) Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*? 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*? Adapun tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja. 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja. 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention*. 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. 5) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

TINJAUAN TEORITIS

Turnover Intention

Menurut Bluedorn (1982) (dalam Widodo, 2010) mengemukakan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan sikap atau tingkat dimana seseorang karyawan mempunyai kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaan. Menurut Abelson (dalam Mitaka, 2011:28) menyatakan bahwa keinginan keluar dari pekerjaan adalah sebagai pikiran untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi. Menurut Harnoto (dalam Tsani, 2016:10) *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Menurut Mobley (dalam Mitaka, 2011:16) mengemukakan bahwa *Intention to Leave* adalah langkah logis berikutnya setelah seseorang mengalami ketidakpuasan dalam proses *withdrawal* atau keputusan penarikan diri. Menurut Mobley (dalam Tsani, 2016:10) keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari suatu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Coulter (2010:148) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Menurut Rivai (2013:856) bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan senang maupun tidak senang, puas maupun tidak puas dalam bekerja. Menurut Dadang (2011:15) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak terhadap pekerjaan, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang akan pekerjaannya. Menurut Siagian (2013:295) kepuasan kerja yaitu cara pandang seorang baik yang positif maupun negatif terhadap pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2012:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Menurut Hasibuan (2016:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan karyawan mencintai pekerjaannya. Apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka karyawan akan bekerja dengan maksimal. Menurut Handoko (2014:193) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepemimpinan Transaksional

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:157) mengemukakan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan pemimpin yang fokus terhadap transaksi antar individu, manajemen serta karyawan. Pemimpin yang memiliki kepemimpinan transaksional menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang harus dilakukan para

bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan transaksional membantu karyawan untuk mencapai tujuan mereka secara efektif dan efisien. Menurut Yukl (2010:290) menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang melakukan transaksi motivasi kepada para pengikut atau bawahannya dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka. Kepemimpinan transaksional pula menjanjikan imbalan atau *reward* kepada karyawannya yang mampu bekerja dengan melebihi target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Kompensasi

Menurut Kasmir (2015:233) menyatakan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, baik yang bersifat keuangan maupun non keuangan. Menurut Rivai (dalam Setiawan, 2017) Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka terhadap perusahaan. Menurut Kadarisman (2012:49) menyatakan bahwa kompensasi merupakan penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak atas prestasi kerja dan jasa yang telah diberikan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2016:118) mengemukakan bahwa semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Dessler (2010:46) kompensasi yaitu semua bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan tersebut. Menurut Handoko (dalam Fikri, 2016:9) kompensasi hendaknya dapat mendorong kerja yang baik, tanggung jawab, pengalaman, perilaku yang produktif dan kesetiaan.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang lebih menekankan pada transaksi antara pimpinan dan karyawan dengan proses hubungan pertukaran yang bernilai ekonomis. Menurut Suyuthi *et. al.* (2011) semakin baik kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh pemimpin kepada bawahannya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Agen Asuransi.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh antara kompensasi dan kepuasan kerja sangatlah erat, mengingat tingkat kepuasan kerja dapat diukur dengan pemberian kompensasi yang mampu memberikan rasa keadilan dan kepuasan bagi karyawan. Mamesah *et. al.* (dalam Lauren, 2017) menyimpulkan bahwa kompensasi yang adil dan layak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis kedua sebagai berikut:

H₂: Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada Agen Asuransi.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap *Turnover Intention*

Menurut Priyatna (dalam Kurniawati, 2012:4) bahwa pimpinan bisa membuat karyawan menjadi tidak nyaman dengan cara yang berbeda misalnya dengan terlalu mengontrol, terlalu curiga, terlalu mencampuri, sok tahu, juga terlalu mengecam, itu akan membuat karyawan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H₃: Kepemimpinan Transaksional berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Agen Asuransi.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Menurut Rachmawati (dalam Musafirina, 2012) dengan adanya kompensasi yang kompetitif, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas untuk bekerja. Hal ini mencegah tingkat perputaran kerja karyawan yang tinggi dan kasus pembajakan karyawan oleh organisasi lain dengan iming-iming gaji yang tinggi. Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis keempat sebagai berikut:

H₄: Kompensasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Agen Asuransi.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Menurut Mobley (1978) (dalam Diharjo, 2015:31) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat akan keinginan untuk mencari pekerjaan lain. Keinginan untuk berhenti pada akhirnya memiliki hubungan signifikan terhadap *turnover intention* sebenarnya.

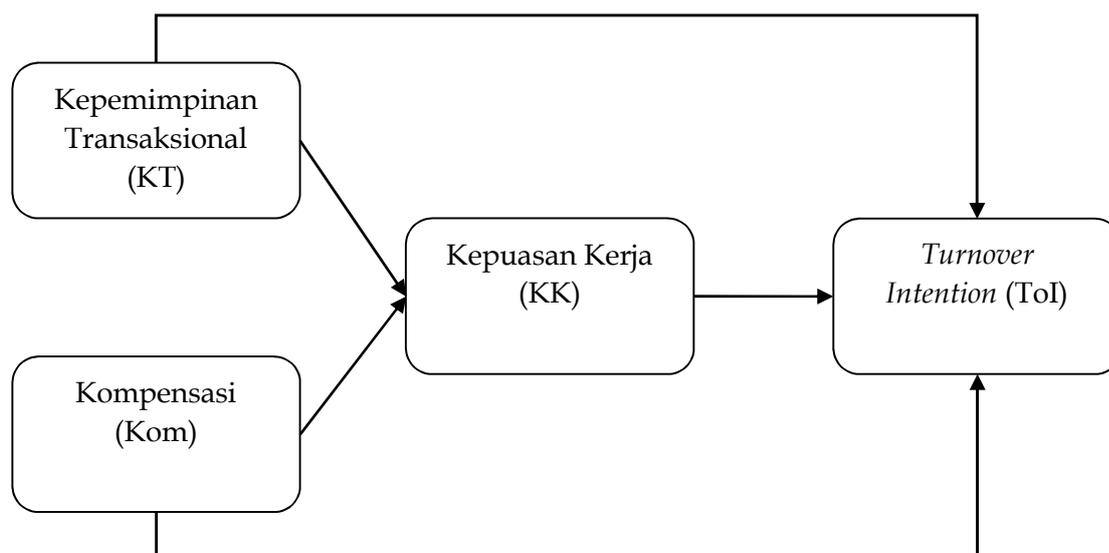
Dari pernyataan yang telah disebutkan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis kelima sebagai berikut:

H₅: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Agen Asuransi

Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat dijadikan sebagai pertimbangan, yang dilakukan oleh: 1) Diharjo (2017) diperoleh hasil Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intentions*, Learning Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Learning Organization berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intentions*, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intentions* Pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover intentions* lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Pengaruh langsung *learning organization* terhadap *turnover intentions* lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. 2) Destyani (2015) diperoleh hasil Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, Gaya kepemimpinan transaksional, lingkungan kerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 3) Fikri (2016) diperoleh hasil kompensasi berpengaruh terhadap perputaran karyawan, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap perputaran karyawan, stress kerja berpengaruh terhadap perputaran karyawan 4) Utomo (2017) diperoleh hasil gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention, kompensasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention, gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh negatif terhadap turnover intention. 5) Handayani (2017) diperoleh hasil kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention, stress kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention. 6) Supatmi *et. al.*(2013) diperoleh hasil pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rerangka Pemikiran



Gambar 1
Rerangka Pemikiran

Perumusan Hipotesis

H₁: Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kepuasan kerja

H₂: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

H₃: Kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H₄: Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H₅: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Objek) Penelitian

Penelitian ini menggunakan sifat eksplansi dengan penelitian kausal komparatif. Kausal komparatif (*causal comparative research*) merupakan jenis penelitian dengan karakteristik hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih yang bertujuan mencari tahu hubungan dari variabel kepuasan kerja yang memediasi atau *intervening* antara pengaruh variabel kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap *turnover intention* pada agen asuransi P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2014:116) menjelaskan bahwa teknik sampling adalah teknik pengambilan untuk menentukan sampel yang akan digunakan di dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2014:81) mendefinisikan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah serta karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Maka penelitian ini akan menggunakan seluruh agen asuransi P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Money Smart sebagai responden penelitian sebanyak 55 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik Sampling Jenuh istilah sampel jenuh yaitu sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang kecil (Sugiyono, 2014:85).

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang penulis lakukan yaitu data Primer yang dikumpulkan dengan melakukan cara pendekatan secara langsung kepada responden dan pengumpulan data menggunakan instrument kuesioner dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang terpilih untuk diisi. Tujuan dari kuesioner sendiri adalah untuk mendapatkan informasi yang relevan dan akurat. Menurut Arikunto (2010:172) menyatakan bahwa sumber data dalam penelitian adalah subjek dari data diperoleh. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden yang merupakan agen asuransi P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang efisien antara variabel yang diukur dengan yang diharapkan dari responden.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu objek ataupun kegiatan yang memiliki banyak variasi yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil suatu kesimpulan (Sugiyono, 2014:59). Definisi operasional variabel merupakan suatu objek penelitian dengan variasi tertentu yang digunakan oleh peneliti dan dapat dipelajari untuk mendapatkan sebuah kesimpulan. Dalam memudahkan suatu penelitian dan pengukuran maka variabel yang digunakan dalam penelitian didefinisikan dalam bentuk operasional. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional yaitu kepemimpinan yang melakukan transaksi motivasi kepada para pengikut atau bawahannya dengan menyerukan kepentingan pribadi mereka. Indikator kepemimpinan transaksional menurut Robbins (2010), mengemukakan bahwa adanya beberapa tuntutan dalam kepemimpinan transaksional yaitu:

- a) Imbalan bersyarat (*Conditional reward*)
Sebuah bentuk apresiasi oleh pimpinan terhadap karyawannya yang dapat memenuhi target yang ditentukan. Hal ini dikarenakan untuk menambah semangat kerja karyawan dan imbalan untuk karyawan yang telah memenuhi target yang menjadi tujuan perusahaan.
- b) Manajemen dengan pengecualian aktif (*Management by exception active*)
Pimpinan melakukan penilaian atau evaluasi serta memperbaiki segala hal yang berhubungan dengan perusahaan serta karyawannya. Pemimpin akan segera melakukan tindakan perbaikan apabila terjadi sesuatu kesalahan ataupun kekurangan dalam perusahaan dan selalu memberikan yang terbaik bagi perusahaan dan karyawannya.
- c) Manajemen dengan pengecualian pasif (*Management by exception passive*)
Pimpinan melakukan tindakan tentang segala hal yang mencakup perusahaan dan karyawannya. Pemimpin akan melakukan tindakan jika terjadi kesalahan pada perusahaan dan karyawannya. Tindakan ini dilakukan guna memperbaiki kinerja di dalam perusahaan.
- d) Memberikan kebebasan (*Laissez-Faire*)
Pimpinan memberikan kebebasan kepada karyawannya dalam bentuk pengambilan keputusan tentang segala hal yang mencakup tentang pekerjaan. Pemimpin ini memberikan tanggung-jawab sebebaskan mungkin serta tidak membatasi karyawannya untuk ikut mengelola perusahaan.

Kompensasi

Kompensasi merupakan penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak atas prestasi kerja dan jasa yang telah diberikan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Indikator kompensasi Menurut Simamora dalam Utomo (2017:26) menjelaskan indikator kompensasi sebagai berikut:

- a) Upah dan Gaji
Suatu pemberian sebagai kompensasi finansial langsung oleh perusahaan terhadap karyawan pada suatu pekerjaan atau jasa yang diberikan umumnya berlaku tarif mingguan, bulanan atau tahunan.
- b) Insentif
Penambahan kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan apabila suatu pekerjaan tertentu dapat dicapai melebihi target yang telah ditentukan.
- c) Tunjangan
Program yang diberikan sebagai tambahan penghasilan untuk karyawan, contohnya tunjangan makan, transportasi, hari tua, hari raya dan lain sebagainya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan karyawan mencintai pekerjaannya. Apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka karyawan akan bekerja dengan maksimal. Indikator kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2013:79) menyatakan bahwa ada lima indikator kepuasan kerja, antara lain:

- a) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
Kepuasan ini tercapai apabila pekerjaan karyawan sesuai dengan minat dan kompetensi karyawan itu sendiri.
- b) Kepuasan terhadap imbalan dari pekerjaan itu
Karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dan selayaknya diperoleh oleh karyawan atas hasil kerja yang telah dicapai.
- c) Kepuasan promosi
Kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan posisi atau jenjang karir sesuai dengan kompetensi.
- d) Kepuasan terhadap supervisi atau penyelia
Karyawan akan merasa nyaman jika atasan dapat memberikan bantuan teknis maupun motivasi, akan tetapi atasan tidak membuat karyawannya terkekang.
- e) Kepuasan terhadap rekan kerja
Karyawan merasa puas terhadap rekan kerja yang mampu memberikan bantuan teknis maupun sosial, dengan adanya rekan kerja akan saling memberikan semangat dan dukungan untuk menyelesaikan pekerjaan masing-masing.

Turnover Intention

Keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau berpindah dari suatu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Indikator dari *turnover intention* menurut Mobley *et. al.* dalam Handayani (2017) dapat diukur dengan tiga hal, antara lain:

- a) Memikirkan untuk keluar (*Thinking of quitting*)
Dimulai dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan, lalu karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat kerja saat ini.
- b) Mencari pekerjaan lain (*Intention to search for alternatives*)
Apabila karyawan mulai berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, maka karyawan akan mencoba mencari pekerjaan lain diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.
- c) Keinginan untuk keluar (*Intention to Quit*)
Karyawan bernit keluar jika telah mendapatkan pekerjaan lebih baik kemudian akan diakhiri dengan keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses pemecahan masalah yang diteliti setelah semua data yang dibutuhkan diperoleh secara lengkap. Menurut Sugiyono (2012:147) menjelaskan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Maka dalam penelitian ini menggunakan alat analisa berupa software Smart PLS 3.0.

Partial Least Square (PLS)

Menurut Jogiyanto (2011:55) PLS adalah teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. PLS merupakan salah satu metode statistik SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda saat terjadi permasalahan spesifik pada data, seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data hilang dan multikolinearitas. PLS menghasilkan parameter yang lebih kokoh tanpa mengubah kembali sampel dari populasi. Menurut Ghozali (2009) dalam Mufida (2016:45) PLS digunakan untuk jumlah populasi yang relatif kecil yaitu minimal 30 hingga 100. Maka dalam penelitian ini alat analisis yang digunakan yaitu PLS. Menurut Ghozali (2006) dalam Augustia (2010:76) menjelaskan bahwa PLS menggunakan 3 proses tahap iterasi yang menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk *inner model* serta *outer model*, kemudian tahap ketiga menghasilkan estimasi *means* dan lokasi.

Model Pengukuran (Outer Model)

Uji Validitas

Menurut Jogiyanto (2011:69) mengemukakan uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang harusnya diukur. Menurut Hartono (2008) dalam Jogiyanto (2011:70) menjelaskan validitas terdiri dari validitas eksternal (validitas yang menunjukkan hasil dari penelitian merupakan hasil yang dapat digeneralisasikan ke semua situasi, objek dan waktu yang berbeda) serta validitas internal (validitas yang menunjukkan kemampuan instrument penelitian dalam mengukur apa yang harusnya diukur dari konsep). Validitas internal didalamnya terdapat validitas kualitatif (validitas yang berdasarkan pendapat atau evaluasi dari para ahli) serta validitas konstruk (validitas yang berdasarkan pada instrument pengukuran suatu konstruk atau model). Validitas konstruk menunjukkan hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran yang sesuai dengan teori-teori untuk mendefinisikan suatu konstruk. Validitas konstruk terdiri atas validitas konvergen dan validitas diskriminan:

Validitas Konvergen

Menurut Jogiyanto (2011:70) validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukuran dari suatu konstruk atau variabel harusnya memiliki korelasi yang tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif berdasarkan nilai *loading factor* atau *outer loading* (nilai yang menggambarkan besarnya proporsi keragaman data variabel yang dapat dijelaskan melalui indikator pernyataan) indikator-indikator yang mengukur variabel tersebut. Menurut Jogiyanto (2011:71) Nilai *outer loading* dianggap signifikan secara partikal jika nilainya (lebih besar) $> 0,50$, sebaliknya jika nilai *outer loading* (lebih kecil) $< 0,50$ maka indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan harus direduksi.

Validitas Diskriminan

Menurut Jogiyanto (2011:71) sebuah indikator dinyatakan mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika nilai *loading cross* untuk setiap indikator pada variabelnya lebih besar daripada dengan variabel lainnya. Dengan penjabaran bahwa validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip korelasi rendah pada pengukur-pengukur konstruk atau variabel yang berbeda. Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran (indikator) dengan variabelnya.

Uji Reliabilitas

Menurut Jogiyanto (2011:69) mengemukakan bahwa realibilitas dipakai untuk mengetahui tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrument penelitian dalam mengukur suatu konstruk atau variabel. Menurut Jogiyanto (2011:72) di dalam PLS uji reliabilitas dilihat pada hasil nilai *Cronbach's alpha* (mengukur batas bawah nilai realibilitas konstruk) serta *Composite reliability* (mengukur nilai realibilitas sesungguhnya suatu konstruk). Menurut Jogiyanto (2011:72) alat ukur dikatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* (lebih besar) > 0,70. Konsep reliabilitas harus sejalan dengan validitas konstruk, yang dimana apabila hasil konstruk *valid* sudah pasti reliabel, dan sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu dikatakan *valid*.

Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut Jogiyanto (2011:72) mengemukakan bahwa di dalam PLS model struktural dievaluasi dengan nilai R² (mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen) serta nilai koefisien *path* atau *t-value* pada setiap *path* (menguji signifikansi antar konstruk dalam model struktural). Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan R² untuk setiap variabel dependen. Menurut Ghazali (2006) dalam Augustia (2010:77) menjelaskan bahwa perubahan nilai R² digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Disamping itu, model PLS juga dievaluasi dengan melihat Q² prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Stone-Geisser Q-Square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Metode Sobel

Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Mufidah (2016:48) mengatakan bahwa suatu variabel disebut variabel *intervening* apabila variabel tersebut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Persyaratan untuk membentuk hubungan mediasi yang benar adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan variabel independen dengan variabel dependen harus signifikan
- b. Hubungan variabel independen dengan variabel *intervening* harus signifikan
- c. Hubungan variabel *intervening* dengan variabel dependen harus signifikan.

Apabila hubungan (a) tidak signifikan, tetapi hubungan (b) dan (c) signifikan, maka dikatakan bahwa variabel *intervening* sebagai variabel *intervening* sempurna (*full mediation*). Sedangkan variabel *intervening* dikatakan sebagai variabel *intervening* sebagian (*partial mediation*) apabila hubungan (a), (b), dan (c) signifikan dan nilai *t-statistic* hubungan (a) lebih besar dari nilai hubungan (a) dengan di mediasi oleh variabel *intervening*. Uji sobel dilakukan dengan menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (Z). pengaruh tidak langsung X dengan Y melalui Z dihitung melalui cara mengalikan jalur X→Z (**a**) dengan jalur Z→Y (**b**) atau **ab**. Maka koefisien **ab** = (**c** - **c'**), dimana **c** merupakan pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan **c'** merupakan koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. *Standard Error* koefisien **a** dan **b** ditulis dengan **Sa** dan **Sb**, besarnya nilai *standard error* pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) **Sab** dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien **ab** dengan rumus dibawah ini:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Apabila nilai t hitung $\geq 1,965$, maka disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009) (dalam Augustia, 2010:79).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah gambaran atau deskripsi suatu data dari nilai minimum dan maksimum dari masing-masing variabel, nilai rata-rata (*mean*) dan nilai standard deviasi variabel penelitian. Nilai minimum merupakan nilai terkecil yang ada pada masing-masing variabel, sedangkan nilai maksimum merupakan nilai terbesar yang ada pada masing-masing variabel, nilai rata-rata (*mean*) merupakan nilai rata-rata atas sekumpulan data variabel penelitian dan nilai standar deviasi merupakan variasi atau sebaran data yang mencerminkan tinggi rendahnya variasi data. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transaksional dan kompensasi sebagai variabel independen, kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dan *turnover intention* sebagai variabel dependen.

Tabel 1
Hasil Statistik Deskriptif

	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Transaksional	55	9,00	20,00	15,812	3,012
Kompensasi	55	7,00	15,00	11,436	2,158
Kepuasan Kerja	55	12,00	25,00	19,472	3,558
Turnover Intention	55	6,00	15,00	11,800	2,296

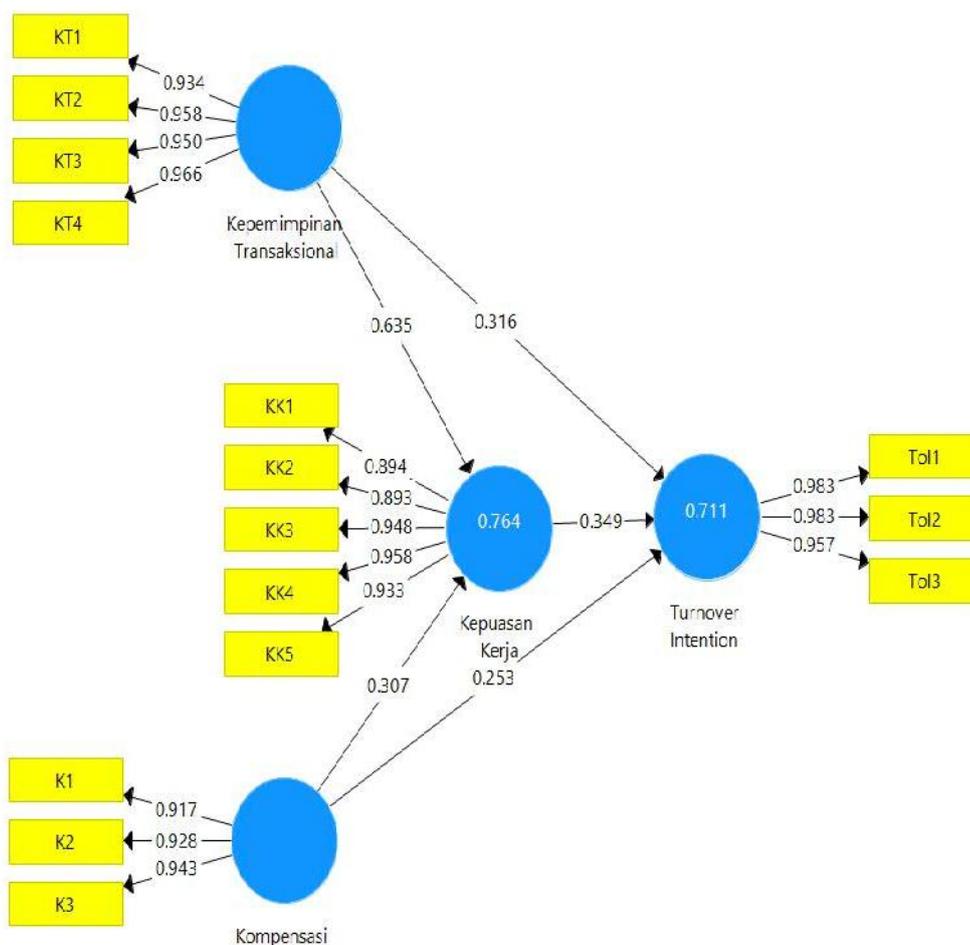
Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 1 diatas, hasil perhitungan statistik deskriptif dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Jumlah pengamatan (N) yang diteliti yaitu sebanyak 55 pengamatan yang berasal dari responden agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. 2) Variabel Kepemimpinan Transaksional (KT) memiliki nilai minimum sebesar 9,00 dan nilai maksimum sebesar 20,00 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 15,812. Sedangkan standar deviasinya sebesar 3,012. 3) Variabel Kompensasi (K) memiliki nilai minimum sebesar 7,00 dan nilai maksimum sebesar 15,00 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 11,436. Sedangkan standar deviasinya sebesar 2,158. 4) Variabel Kepuasan Kerja (KK) memiliki nilai minimum sebesar 12,00 dan nilai maksimum sebesar 25,00 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 19,472. Sedangkan standar deviasinya sebesar 3,558. 5) Variabel *Turnover Intention* (TOI) memiliki nilai minimum sebesar 6,00 dan nilai maksimum sebesar 15,00 dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 11,800. Sedangkan standar deviasinya sebesar 2,296.

Analisis Inferensial dengan *Partial Least Square* (PLS)

Dilakukan analisa menggunakan *partial least square* (PLS) untuk dapat mengetahui besar pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Dikarenakan jumlah sampel yang digunakan kurang dari 100 orang maka alat analisis yang cocok untuk digunakan adalah *partial least square* (PLS) dengan menggunakan software Smart PLS 3.0. Pada *partial least square* (PLS) menunjukkan hubungan alur kausal antara variabel eksogen serta endogen, yang dimana hubungan kausal yang ada merupakan justifikasi dengan teori dan konsep yang kemudian divisualkan dalam Gambar 2 berikut ini:



Sumber: Data primer diolah, 2019

Gambar 2
Diagram PLS

Berdasarkan pada Gambar 2 diatas menunjukkan bahwa kausal antara variabel eksogen dan endogen yaitu antara indikator pada tiap variabel dengan variabel penelitian serta hubungan kausal antar variabel kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada agen asuransi P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart.

Analisis Inferensial dengan Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen atau *convergent validity* terpenuhi apabila terdapat interkorelasi cukup antara variabel (indikator) yang digunakan mengukur konstruk yang sama (Dachlan, 2014:185). Yang mana nilai outer loading > 0,50 maka hal tersebut memiliki nilai *convergent validity* yang baik. Terlampir hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS 3.0.

Tabel 2
Nilai Outer Loading

	KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL	KOMPENSASI	KEPUASAN KERJA	TURNOVER INTENTION
KT1	0,934			
KT2	0,958			
KT3	0,950			
KT4	0,966			
K1		0,917		
K2		0,928		
K3		0,943		
KK1			0.894	
KK2			0,893	
KK3			0,948	
KK4			0,958	
KK5			0,933	
TOI1				0,983
TOI2				0,983
TOI3				0,957

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 2 diatas, maka dengan melihat nilai *outer loading* yang dimana dikatakan memenuhi validitas konvergen jika nilai *outer loading* > 0,5. Maka pada Tabel 12 diatas menunjukkan bahwa *loading factor* atau *outer loading* memiliki nilai diatas 0,5. Berarti indikator yang digunakan di dalam penelitian ini valid atau memenuhi *convergent validity*.

Uji Validitas Diskriminan

Pada pengujian ini dilakukan dengan dua cara, yang pertama melihat nilai *cross loading*. Jika nilai *cross loading* indikator pada variabelnya terbesar dibandingkan dengan variabel lainnya maka indikator tersebut memenuhi validitas diskriminan. Pada Tabel 13 dapat dilihat untuk nilai *cross loading* indikator variabel sebagai berikut:

Tabel 3
Nilai Cross Loading

	KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL	KOMPENSASI	KEPUASAN KERJA	TURNOVER INTENTION
KT1	0,934	0,624	0,818	0,785
KT2	0,958	0,637	0,796	0,728
KT3	0,950	0,680	0,783	0,738
KT4	0,966	0,651	0,817	0,729
K1	0,670	0,917	0,669	0,616
K2	0,630	0,928	0,692	0,678
K3	0,600	0,943	0,699	0,725
KK1	0,726	0,696	0,894	0,759
KK2	0,763	0,691	0,893	0,741
KK3	0,822	0,659	0,948	0,709
KK4	0,769	0,687	0,958	0,740

KK5	0,823	0,688	0,933	0,766
TOI1	0,780	0,726	0,794	0,983
TOI2	0,781	0,715	0,794	0,983
TOI3	0,726	0,680	0,759	0,957

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan informasi diatas maka dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel kepemimpinan transaksional, kompensasi, kepuasan kerja dan *turnover intention* memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuk dibanding dengan variabel yang lain. Maka dapat dikatakan bahwa indikator yang dipergunakan didalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik. Cara yang kedua selain melihat nilai *cross loading* yaitu dengan membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) tiap variabel dengan korelasi antar variabel. Apabila nilai AVE lebih besar dibandingkan dengan korelasi yang terjadi maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik. Disarankan pengukuran ini harus bernilai lebih besar dari 0,50. Berikut tabel hasil penelitian dibawah ini:

Tabel 4
Nilai AVE dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Kepemimpinan Transaksional	0,966	0,966	0,975	0,907
Kompensasi	0,921	0,924	0,950	0,863
Kepuasan Kerja	0,958	0,958	0,968	0,857
Turnover Intention	0,973	0,974	0,982	0,949

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4 menjelaskan bahwa nilai AVE pada setiap variabel yang diujikan memiliki nilai $> 0,5$ ini menunjukkan bahwa semua variabel di dalam penelitian ini memenuhi *criteria discriminant validity*.

Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui reliabilitas dalam penelitian ini digunakan nilai *composite reliability*. Nilai yang diterima untuk tingkat reliabilitas adalah $> 0,7$. Maka jika melihat hasil pada Tabel 4 diketahui bahwa setiap variabel pada penelitian ini memiliki nilai $> 0,70$ dengan demikian maka dikatakan bahwa semua variabel yang diujikan memenuhi reliabilitas konstruk.

Analisis Inferensial dengan Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini diketahui pada nilai Q^2 yang memiliki arti sama dengan *R-Square* (R^2), yang dimana semakin tinggi nilai R^2 maka dikatakan semakin baik dengan data. Berikut Tabel 15 menunjukkan nilai R^2 :

Tabel 5
Nilai R-Square (R^2)

	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0,764	0,755
Turnover Intention	0,711	0,694

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 5 diatas disimpulkan bahwa maka nilai 0,764 pada variabel Kepuasan kerja memiliki arti bahwa variabel kepemimpinan transaksional dan kompensasi mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 76,4%. Sedangkan nilai 0,711 pada variabel

turnover intention memiliki arti bahwa variabel kepemimpinan transaksional, kompensasi dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel *turnover intention* sebesar 71,1%.

Nilai Uji Hipotesis

Dalam pengujian ini menguji hipotesis pengaruh langsung setiap variabel dengan melihat nilai *t-statistic*. Berikut dibawah ini adalah Tabel 6 merupakan hasil nilai t-tabel pada setiap variabel:

Tabel 6
Nilai Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KT → KK	0,635	0,635	0,080	7,965	0
K → KK	0,307	0,307	0,080	3,856	0
KT → TOI	0,316	0,312	0,144	2,202	0,028
K → TOI	0,253	0,253	0,105	2,413	0,010
KK → TOI	0,349	0,353	0,157	2,218	0,016

Sumber: Data primer diolah, 2019

Maka, dari hasil data pada Tabel 6 disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 7,965 dan sig. (0 < 0,05). Kemudian pada Tabel 6 dapat dijelaskan pula bawa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 3,856 dan sig. (0 < 0,05). Pada Tabel 6 dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 2,202 dan sig. (0,028 < 0,05). Pada Tabel 6 dapat dijelaskan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 2,413 dan sig. (0,010 < 0,05). Pada Tabel 6 dapat dijelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dilihat dari nilai *t-statistic* sebesar 2,218 dan sig. (0,016 < 0,05).

Analisis Inferensial dengan Model Sobel

Dalam pengujian ini diketahui pengaruh tidak langsung yang dilakukan dengan test sobel. Berikut ini adalah nilai koefisien path, standard deviasi serta *t-statistic* antara pengaruh kepemimpinan transaksional dan kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja yang dihasilkan pada Tabel 6 untuk dijadikan perhitungan nilai sobel test.

Tabel 7
Nilai untuk Uji Sobel

	Koefisien Path	Std. Deviation	t-statistic
KT → KK	0,635	0,080	7,965
K → KK	0,307	0,080	3,856
KK → TOI	0,349	0,157	2,218

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berikut cara untuk mengetahui hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dengan menggunakan rumus berikut ini:

$$Sab = \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien **ab** dengan rumus dibawah ini:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

- Sab** : standard error pengaruh tidak langsung variabel
a : koefisien hasil variabel independen dengan variabel intervening
b : koefisien hasil variabel intervening dengan variabel dependen
Sa : *standard error* koefisien (a)
Sb : *standard error* koefisien (b)
t : nilai *t-statistic* dari koefisien variabel

Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transaksional terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja

Berikut ini hasil perhitungan dengan mencari *standard error* kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja berikut hasilnya:

$$\begin{aligned} Sab &= \sqrt{(0,349)^2(0,080)^2 + (0,635)^2(0,157)^2 + (0,080)^2(0,157)^2} \\ &= \sqrt{0,0007 + 0,0099 + 0,0001} \\ &= \sqrt{0,0107} \\ Sab &= 0,103 \end{aligned}$$

Selanjutnya, apabila hasil *standard error* sudah diketahui maka menghitung nilai *t-statistic* untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja berikut hasilnya:

$$\begin{aligned} ab &= (0,635) (0,349) = 0,221 \\ t &= \frac{0,221}{0,103} = 2,145 \end{aligned}$$

Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* dengan t-statistic 2,044 .

Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja

Berikut ini hasil perhitungan dengan mencari *standard error* kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja berikut hasilnya:

$$\begin{aligned} Sab &= \sqrt{(0,349)^2(0,080)^2 + (0,307)^2(0,157)^2 + (0,080)^2(0,157)^2} \\ &= \sqrt{0,0007 + 0,0023 + 0,0001} \\ &= \sqrt{0,0031} \\ Sab &= 0,055 \end{aligned}$$

Selanjutnya, apabila hasil *standard error* sudah diketahui maka menghitung nilai *t-statistic* untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja berikut hasilnya:

$$\begin{aligned} ab &= (0,307) (0,349) = 0,107 \\ t &= \frac{0,107}{0,056} = 1,910 \end{aligned}$$

Dari hasil diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi kompensasi terhadap *turnover intention* dengan t-statistic 1,910.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja hal ini terbukti dengan nilai t hitung sebesar 7,965 dan sig. ($0 < 0,05$). Hal ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja adalah positif ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,635. Hal ini berarti kepemimpinan transaksional yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan kepuasan kerja pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Hal ini sejalan dengan penelitian Destyani (2015). Dalam hal ini agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart mendapatkan perbaikan dan evaluasi dalam sistem kerja oleh pemimpin mereka apabila dirasa sistem kerjanya kurang memberikan hasil yang baik dan pemberian *reward* dari pemimpin apabila mereka dapat mencapai atau melebihi target yang ditentukan memberikan nilai kepuasan sendiri bagi para agen. Pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan salah satu faktor yang meningkatkan kepuasan kerja P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin tinggi kepemimpinan transaksional yang dirasakan semakin tinggi kepuasan kerja dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan Mamesah *et. al.* (dalam Lauren, 2017) bahwa kepemimpinan transaksional memiliki hubungan yang positif dan signifikan karena mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena kebutuhan atas apa yang mereka inginkan tercapai dengan baik dari faktor penugasan kerja maupun dari sisi hak dan kewajiban.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja hal ini terbukti dengan nilai t hitung sebesar 3,856 dan sig. ($0 < 0,05$). Hal ini menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah positif ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,307. Hal ini berarti kompensasi yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan kepuasan kerja pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Hal ini sejalan dengan penelitian Supatmi *et. al.* (2013). Dalam hal ini agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart merasa bahwa pemberian insentif diluar upah yang berbentuk komisi cukup memberikan kepuasan sendiri dan tunjangan yang didapatkan apabila mereka dapat memenuhi target kerja dari pimpinan memberikan kepuasan lebih bagi para agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Semakin tinggi kompensasi yang dirasakan semakin tinggi kepuasan kerja dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan Mamesah *et. al.* (dalam Lauren, 2017) menyimpulkan bahwa kompensasi yang adil dan layak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* hal ini terbukti dengan nilai

t hitung sebesar 2,202 dan sig. (0,028 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* adalah positif ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,316. Hal ini berarti kepemimpinan transaksional yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan *turnover intention* pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Hal ini sejalan dengan penelitian Fikri (2016). Dalam hal ini agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart merasa tindakan dalam memberikan hukuman disaat mereka tidak mencapai target cukup memberatkan. Pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan salah satu faktor yang meningkatkan *turnover intention* P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin tinggi kepemimpinan transaksional yang dirasakan semakin tinggi *turnover intention* dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan Priyatna (dalam Kurniawati, 2012:4) bahwa pemimpin bisa membuat karyawan menjadi tidak nyaman dengan cara yang berbeda misalnya dengan terlalu mengontrol, terlalu curiga, terlalu mencampuri, sok tahu, juga terlalu mengecam, itu akan membuat karyawan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* hal ini terbukti dengan nilai t hitung sebesar 2,413 dan sig. (0,010 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* adalah positif ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,253. Hal ini berarti kompensasi yang semakin tinggi akan meningkatkan *turnover intention* pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Utomo (2017). Dalam hal ini agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart merasa bahwa upah yang berbentuk komisi dirasakan terkadang masih kurang mencukupi kebutuhan sehari-hari, dengan sistem perusahaan asuransi dimana pemberian upah adalah jika agen dapat memasukkan atau mengajak nasabah yang mau berinvestasi dan membeli produk asuransi maka agen tersebut akan mendapatkan upahnya, sebaliknya jika agen tersebut tidak dapat melakukan hal tersebut agen tidak mendapatkan upah dan sering terjadinya pembajakan dari perusahaan lain dengan iming-iming kompensasi yang lebih besar meningkatkan nilai kecenderungan untuk keluar bagi para agen. Semakin tinggi kompensasi yang dirasakan semakin tinggi *turnover intention* dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan Rachmawati (dalam Musafirina, 2012) dengan adanya kompensasi yang kompetitif, organisasi dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas untuk bekerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* hal ini terbukti dengan nilai t hitung sebesar 2,218 dan sig. (0,016 < 0,05). Hal ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah positif ditunjukkan dengan koefisien path sebesar 0,349. Hal ini berarti kepuasan kerja yang semakin tinggi akan meningkatkan secara signifikan *turnover intention* pada agen P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Diharjo (2015). Pada agen di P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart terbukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kecenderungan

ingin berpindah, hal ini dikarenakan faktor-faktor kepuasan kerja yang ada di perusahaan asuransi lain berbeda sehingga dapat memberikan kepuasan kerja yang lebih baik dibandingkan dengan P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart. Hal ini sesuai dengan Ardana (2012 : 148) yang menjelaskan bahwa tidak dapat disangkal bahwa faktor penyebab timbulnya keinginan berpindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat kerja yang sekarang.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung, dimana pengaruh langsungnya sebesar 2,202 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 2,140, terdapat selisih sebesar 0,062. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional sudah signifikan berpengaruh terhadap terjadinya *turnover intention* dan kepuasan kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention*. Penerapan kepemimpinan transaksional yang dilakukan pemimpin kepada agen asuransi P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia Agency Surabaya Money Smart secara langsung memberikan pengaruh terhadap kecenderungan agen untuk keluar. Adanya sanksi atau hukuman jika agen tidak dapat memenuhi target membuat agen merasa tertekan dan berniat untuk pindah pekerjaan. Kepemimpinan Transaksional melalui kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap *turnover intention*, hal ini menjelaskan bahwa agen merasa bahwa pemimpin yang terlalu mengontrol sistem kerja yang telah dikerjakan membuat agen merasa tidak nyaman dan tidak puas, karena mereka tidak bisa berkembang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kompensasi terhadap *turnover intention* lebih rendah dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung, dimana pengaruh langsungnya sebesar 2,413 sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 1,923, terdapat selisih sebesar 0,490. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi signifikan berpengaruh langsung terhadap terjadinya *turnover intention*. Sedangkan kepuasan kerja tidak mampu memediasi kompensasi terhadap *turnover intention*. Sistem pengupahan dari P.T. Asuransi Jiwa Generali Indonesia sudah sangat baik, tetapi adanya pembajakan dengan sistem pengupahan berupa gaji dan komisi terhadap agen potensial oleh perusahaan asuransi lain selalu terjadi. Sehingga kompensasi secara langsung mempengaruhi secara signifikan adanya *turnover intention*. Sehingga sebarangapun tingkat kepuasan kerja yang telah diberikan oleh pihak perusahaan tidak mengurangi tingkat *turnover intention* oleh para agen.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Simpulan hasil penelitian ini dapat dikemukakan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga disimpulkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transaksional maka akan meningkatkan nilai kepuasan kerja. 2) Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang artinya semakin tinggi nilai kepemimpinan transaksional maka akan meningkatkan nilai *turnover intention*. 3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi nilai kompensasi maka akan meningkatkan nilai kepuasan kerja. 4) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang artinya semakin tinggi nilai kompensasi maka akan meningkatkan nilai *turnover intention*. 5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka akan meningkat nilai *turnover intention*. 6) Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung, maka dapat dinyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* lebih besar daripada pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja mampu memediasi kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention*. 7) Pengaruh langsung kompensasi terhadap *turnover intention* lebih besar dan signifikan daripada pengaruh tidak langsung, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi kompensasi terhadap *turnover intention*. Sehingga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja bukan variabel mediasi dari hubungan antara kompensasi terhadap *turnover intention*.

Saran

Saran yang dapat diberikan yaitu sebagai berikut: 1) Penerapan kepemimpinan transaksional mempengaruhi secara langsung terhadap kepuasan kerja maupun *turnover intention*. Maka dari itu, pemimpin diharapkan melakukan pengarahan dan perbaikan sistem kerja yang sesuai dengan kemampuan agen itu sendiri dan *reward* yang diberikan pemimpin terhadap agen yang dapat memenuhi bahkan melebihi target membuat agen bersemangat dalam bekerja. Kemudian pengaruhnya terhadap keputusan karyawan dalam berkeinginan untuk keluar, dengan adanya pemberian tindakan berupa hukuman apabila agen tidak dapat memenuhi target membuat agen merasa tidak nyaman dan terbebani. Maka para pemimpin diharapkan dapat lebih memahami apa yang menjadi kebutuhan para agen sehingga nantinya dapat menekan tingkat keinginan agen untuk keluar. 2) Kompensasi terhadap kepuasan kerja memberikan pengertian bahwa kompensasi langsung maupun tidak langsung yang diterima agen sudah baik. Maka kedepannya baik perusahaan maupun pemimpin dapat lebih baik lagi dalam memberikan kompensasi atas apa yang sudah dikerjakan oleh para agen. Kompensasi terhadap *Turnover Intention* mempengaruhi secara langsung, dibandingkan kompensasi melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa meski agen merasa puas dengan kompensasi yang diterima tetapi tidak menurunkan keinginan agen untuk keluar. Maka diharapkan bahwa sistem pengupahan dan sistem *reward* yang lebih baik dibanding dengan perusahaan lain akan menurunkan keinginan agen untuk keluar. 3) Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian terhadap *turnover intention* diharapkan memperoleh data yang lebih banyak serta mencari faktor-faktor lain yang dapat menimbulkan *turnover intention* karyawan di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I.K, Ni W.M. dan I W.M.U. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Pratik*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Augustia, S.Y. 2010. Analisis Pengaruh Etika Kerja Islam terhadap Komitmen Profesi Internal Auditor, Komitmen Organisasi dan Sikap Perubahan Organisasi. *Skripsi*. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Dachlan, U. 2014. *Panduan Lengkap Structural Equation Modelling Tingkat Dasar*. Lentera Ilmu. Semarang.
- Dadang, S. 2011. Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Fujigenki Kagaku Tbk. *Jurnal Manajemen* 3(1):15-24.
- Dessler, G. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. PT Indeks. Jakarta.
- Destyani, W. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan PT. Sri Rejeki Fertilizer) . *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Jakarta.

- Diharjo, W.P. 2015. Pengaruh Kepemimpinan dan Learning Organization terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intentions Karyawan (Pada PT. Boma Bisma Indra Persero). *Skripsi*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surabaya (STIESIA). Surabaya.
- Fikri, R. 2016. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Stress Kerja Terhadap Perputaran Karyawan (Studi Empiris Pada PT. Ahsti Jember). *Skripsi*. Universitas Jember. Jember.
- Handoko, T. H. 2014. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Handayani, L. 2017. Pengaruh kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan CV. Karunia Abadi. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Purworejo. Purworejo.
- Hasibuan, M.S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Jati, S.D. 2016. Hubungan Antara Trustworthiness Dengan Intensi Turnover Pada Agen Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Surabaya. *Journal*.
- Jogiyanto. 2011. *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis*. STIM YKPN. Yogyakarta.
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Kasmir. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Kurniawati, D. 2012. Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional dan Laissez-Faire Dengan Turnover Intention (Studi Kasus pada Perusahaan Pembiayaan PT. XYZ). *Skripsi*. Universitas Indonesia. Jakarta.
- Lauren, J. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. 'X'. *Journal*.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mitaka, S. 2011. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intentions PT. Gelora Djaja Wismilak Surabaya. *Skripsi*. Universitas Negeri Surabaya.
- Mufida, D.N. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi terhadap Tingkat Perputaran Karyawan pada CV Karunia Sejahtera Motor Cabang Jember. *Skripsi*. Universitas Jember.
- Musafirina, S. 2012. Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Stres Kerja terhadap Intensi Turnover Customer Service Employee di PT Plaza Indonesia Reality Tbk. *Journal Universitas Indonesia*.
- Robbins, S.P. dan Coulter M. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Erlangga. Jakarta.
- _____ dan Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. Pearson Education. New Jersey.
- Setiawan, A.R. 2017. Evaluasi Manajemen Kompensasi pada PT Jaya Lestari. *Journal Agora* 1(5).
- Siagian, S. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Bandung.
- Sitorus, Mardo A.M. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention (Studi Pada Hotel Ratu Mayang Garden Perkanbaru. *Journal*.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, R and D*. Alfabeta. Bandung.
- Suhariadi, F. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritis-Praktis*. Airlangga University Press. Surabaya.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Kencana. Jakarta.
- Supatmi, M.E. Nimran U dan Hamidah N. 2013. Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Journal Profit* 7(1): 25-37.
- Suwatno dan D.J. Priansa 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.

- Suyuthi, N.F, H. Djabir H, Otto R.P. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Divre VII Makassar. *Jurnal Manajemen*.
- Tanuwijaya dan Harjanti. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* Karyawan High Point Serviced Apartment Surabaya. *Journal*.
- Tsani, R. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Utomo, A.T. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Veronique Indonesia. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta.
- Widodo, R. 2010. Analisis Pengaruh Keamanan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing (Studi Pada PT. PLN Persero APJ Yogyakarta). *Thesis*. Universitas Diponegoro Semarang. Semarang.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Yukl, G. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Alih bahasa: Budi Supriyanto. PT Indeks. Jakarta.