

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA  
KARYAWAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PADA  
BANK SYARIAH MANDIRI KC KALIBATA**

**SKRIPSI**

Disusun Untuk Memenuhi Tugas dan Melengkapi Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi Program Studi S1 Perbankan Syariah



**Disusun Oleh :**

**Tri Ulva Suindri**

**1605036007**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG**

**2020**

**Drs. H. Wahab Zaenuri, M.M.**

NIP. 196909082000031001

**Nurudin, S.E., M.M.**

NIP. 199005232015031004

---

### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp : 4 (empat) eks  
Hal : Naskah Skripsi  
An. Sdr. Tri Ulva Suindri

Kepada Yth.  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Walisongo  
Di Semarang

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya, bersama ini saya kirim naskah skripsi saudara :

Nama : Tri Ulva Suindri

NIM : 1605036007

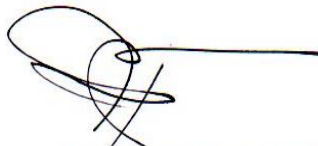
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap  
*Turnover Intention* Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.

Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqasyahkan.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

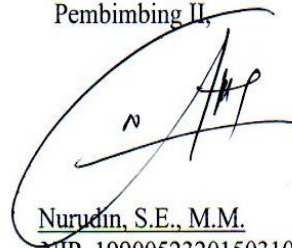
Semarang, 4 Maret 2020

Pembimbing I,



**Drs. H. Wahab Zaenuri, M.M.**  
NIP. 196909082000031001

Pembimbing II,



**Nurudin, S.E., M.M.**  
NIP. 199005232015031004



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**  
Jl. Raya Prof. DR. Hamka Kampus III Ngaliyan Telp./Fax. (024) 7606405 Semarang 50185

### PENGESAHAN

Skripsi Saudari : Tri Ulva Suindri  
NIM : 1605036007  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap  
*Turnover Intention* Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri KC  
Kalibata.

Telah dimunaqosahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan lulus dengan predikat cumlaude/baik/cukup, pada tanggal: 07 April 2020.

Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata 1 tahun akademik 2019/2020.

Semarang, 07 April 2020

#### **Ketua Sidang**

Rahman El Junusi, S.E., M.M  
NIP. 196911182000031001



#### **Sekretaris Sidang**

Drs. H. Wahab, M.M.  
NIP. 196909082000031001

#### **Penguji I**

Dr. Ali Murtadho, M.Ag.  
NIP. 197108301998031003

#### **Penguji II**

Muchammad Fauzi, S.E., M.M  
NIP. 197302172006041001

#### **Pembimbing I**

Drs. H. Wahab, M.M.  
NIP. 196909082000031001

#### **Pembimbing II**

Nurudin, S.E., M.M  
NIP. 199005232015031004

## **MOTTO**

“Tindakan membuat yang sulit menjadi mudah”

(Napoleon Hill)

“ Semakin sering kita bersujud, Akan semakin banyak harapan yang cepat terwujud”

(Untaian\_Syair)

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah segala puji dan syukur saya ucapkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan karuniaNya saya bisa menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawab saya dan shalawat beserta salam semoga tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW yang selalu diharapkan syafaatnya di akhirat nanti. Dengan rasa bahagia saya dapat menyelesaikan penelitian sederhana ini untuk orang-orang yang selalu mendukung saya yaitu :

1. Kepada kedua orang tua tercinta Bapak Suryo Sumpeno dan Ibu Indrayani. Terimakasih atas doa, dukungan , kasih sayang dan nasihat yang diberiberikan selama ini.
2. Kepada kakak, abang dan adikku tersayang terimakasih untuk semua perhatian, motivasi dan do'a yang selalu kalian berikan kepadaku selama ini.
3. Keluarga besar, terutama nenek yang selalu memberikan do'a dan dukungannya.
4. Dosen pembimbing saya yaitu Drs. H. Wahab zaenuri, M.M. dan Nurudin, S.E., M.M., yang telah banyak membantu dan memberi arahan kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Serta sahabat saya yaitu nida, cholidah, mia, willa yang selalu menemani hari-hari saya selama perkuliahan di UIN Walisongo Semarang.
6. Semua pihak yang telah membantu proses penulisan skripsi ini sehingga terselesaikan dengan baik.
7. Almamater yang ku banggakan, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Nama : TRI ULVA SUINDRI

NIM : 1605036007

Jurusan : S1 Perbankan Syariah

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PADA BANK SYARIAH MANDIRI KC KALIBATA**

Menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip dan dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Jika dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggung-jawabkan, ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap untuk dikenakan sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Semarang, 4 Maret 2020



Tri Ulva Suindri

NIM 16050136007

## ABSTRAK

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA BANK SYARIAH MANDIRI KC KALIBATA.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan secara parsial maupun secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan variabel X1 Gaya Kepemimpinan, variabel X2 Kepuasan Kerja Karyawan, variabel Y *Turnover Intention* karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh langsung melalui *survey* menggunakan kuisioner kepada karyawan PT Bank Syariah Mandiri KC Kalibata, sampel yang diambil adalah 55 responden. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa hasil t hitung dari uji pengaruh variabel gaya kepemimpinan nilainya t hitung (-1,026) lebih kecil dari t tabel yaitu (2,00665) dengan nilai signifikan  $0,310 > 0,05$ . Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja karyawan t hitung (-2,236) lebih kecil dari t tabel yaitu (2,00665) dengan nilai signifikan  $0,030 < 0,05$ . Secara simultan diperoleh nilai F hitung (7,642) lebih besar dari F tabel (3,18). Persamaan Regresi Linear Berganda yang dihasilkan dari penelitian ini  $Y = 19,843 - 0,121 (X1) - 0,147 (X2)$ . Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* sedangkan kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan, secara simultan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja karyawan, *Turnover Intention* karyawan.

## **ABSTRACT**

***INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLES AND EMPLOYEE SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION IN SHARIAH MANDIRI BANK KALIBATA.*** This study aims to determine the effect of leadership style and job satisfaction of employees partially or simultaneously on employee turnover intention at Bank Syariah Mandiri KC Kalibata. This research uses quantitative methods, with variables X1 Leadership Style, variable X2 Employee Job Satisfaction, Y variable Turnover Intention of employees. The data used in this study are primary data obtained directly through a survey using a questionnaire to employees of PT Bank Syariah Mandiri KC Kalibata, the sample taken was 55 respondents. Hypothesis test results partially indicate that the results of t count from the test of the influence of leadership style variables the value of t count (-1.026) is smaller than t table (2.00665) with a significant value of  $0.310 > 0.05$ . As for the variable employee job satisfaction variable t count (-2.236) is smaller than t table that is (2.00665) with a significant value of  $0.030 < 0.05$ . Simultaneously, the calculated F value (7.642) is greater than the F table (3.18). Equation of Multiple Linear Regression resulting from this study  $Y = 19,843 - 0,121 (X1) - 0,147 (X2)$ . Based on these results it can be concluded that the leadership style has no significant effect on turnover intention while employee job satisfaction has a negative and significant effect, simultaneously leadership style and employee job satisfaction have a significant effect on employee turnover intention.

**Keywords:** Leadership Style, Employee Job Satisfaction, Employee Turnover Intention.

## **KATA PENGANTAR**



*Assalamu'alaikum Wr.Wb.*

Alhamdulillah segala puji syukur bagi Allah SWT atas limpahan rahmat, nikmat dan karuniaNya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan judul : “ **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PADA BANK SYARIAH MANDIRI KC KALIBATA**”. Shalawat serta salam tidak lupa tecurahkan kepada junjungan kita Rasulullah SAW yang mana telah membawa kita dari alam yang gelap kealat yang terang menerang seperti yang kita rasakan saat ini. Dalam penulisan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, arahan dukungan dan nasehat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag., selaku rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Saifullah, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
3. Ibu Heni Yuningrum, S.E., M.Si., selaku Kajur S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi UIN Walisongo Semarang.
4. Ibu Muyassarah, M.Si., selaku Sekjur S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi UIN Walisongo Semarang.
5. Bapak Drs. H. Wahab Zaenuri, M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberi pengarahannya dan bimbingannya juga dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Bapak Nurudin, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberi pengarahannya dan bimbingannya juga dukungan dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak H. Ade Yusuf Mujaddid, M.Ag., selaku Wali Dosen yang telah membimbing penulis selama masa perkuliahan.
8. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah memberikan bekal ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis.
9. Orang tuaku tercinta yang selalu mendoakan keberhasilanku serta memberikan dukungan, perhatian, kasih sayang selama ini , yang menjadi penyemangat untuk menggapai cita-cita saya agar bisa membahagiakan mereka.
10. Kakak, abang dan adikku yang telah menjadi motivasi dalam perjalanan hidup saya yang selalu menghibur dan mendukung saya.
11. Teman seperjuanganku PBASA 2016, yang telah menemani selama masa perkuliahan dikampus tercinta UIN Walisongo Semarang.

12. Serta semua pihak yang telah membantu penulis dalam menulis skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa hasil dari penelitian ini jauh dari kata sempurna. Sehingga penulis mengharapkan saran maupun masukan yang membangun untuk menjadikan skripsi ini lebih baik. Semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak khususnya bagi penulis sendiri.

*Wassalamu'alaikum Wr.Wb.*

Semarang, 4 Maret 2020

Tri Ulva Suindri

**DAFTAR ISI**

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN .....	iii
MOTTO .....	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN .....	v
LEMBAR KEASLIAN KARYA ILMIAH .....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACK .....	viii
KATA PENGANTAR .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
1.5. Sistematika Penulisan.....	7
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>8</b>
2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1. Gaya Kepemimpinan.....	8
2.1.2. Kepuasan Kerja .....	14
2.1.3 <i>Turnover Intention</i> .....	20
2.2. Penelitian Terdahulu .....	26
2.3. Kerangka Penelitian .....	27
2.4. Hipotesis.....	28
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
3.1. Jenis dan Desain Penelitian .....	29
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	29

3.3. Populasi dan Sampel .....	29
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.5. Definisi Operasional Variabel.....	31
3.6. Instrumen Penelitian .....	32
3.7. Teknik Analisis Data.....	33
3.7.1. Uji Statistik Deskriptif .....	33
3.7.2 Uji Kualitas Data.....	33
1. Uji Validitas .....	33
2. Uji Reliabilitas .....	34
3.7.3. Uji Asumsi Klasik.....	34
1. Uji Normalitas Data .....	34
2. Uji Multikolinearitas .....	35
3. Uji Heteroskedastitas .....	35
3.7.4. Uji Hipotesis .....	36
1. Koefisien determinansi ( $R^2$ ).....	36
2. Uji Signifikansi Parsial (Uji $t$ ).....	37
3. Uji Signifikansi Simultan (Uji $F$ ) .....	38
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	39
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	39
4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan.....	40
4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	41
4.2.1. Uji Validitas .....	41
4.2.2. Uji Reliabilitas .....	43
4.3. Analisis Deskriptif Responden.....	44
4.3.1. Responden berdasarkan Jenis kelamin.....	44
4.3.2. Responden Berdasarkan Usia.....	45
4.3.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	46
4.3.4. Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	46
4.4. Hasil Analisis Data.....	47
4.4.1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden.....	47

4.4.2. Uji Asumsi Klasik.....	49
1. Uji Normalitas.....	49
2. Uji Multikolinearitas.....	50
3. Uji Heteroskedastisitas.....	51
4.5. Analisis Linear Berganda.....	52
4.6. Uji Hipotesis.....	53
4.6.1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t).....	53
4.6.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	55
4.6.3. Uji Koefisien Determinasi (Uji R Square).....	55
4.7. Pembahasan Hasil Analisis Data.....	56
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>59</b>
5.1. Kesimpulan.....	59
5.2. Saran.....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

- Tabel 1.1 Data *Turnover* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata
- Tabel 4.1 Hasil uji validitas
- Tabel 4.2 Hasil uji reliabilitas
- Tabel 4.3 Ringkas deskripsi frekuensi variabel X1
- Tabel 4.4 Ringkas deskripsi frekuensi variabel X2
- Tabel 4.5 Ringkas deskripsi frekuensi variabel Y
- Tabel 4.6 Hasil uji normalitas
- Tabel 4.7 Hasil uji multikolinearitas
- Tabel 4.8 Hasil uji heteroskedastisitas
- Tabel 4.9 Hasil uji regresi linear berganda
- Tabel 4.10 Hasil uji T
- Tabel 4.11 Hasil uji F
- Tabel 4.12 Hasil uji R Square

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka penelitian

Gambar 4.1 Grafik jenis kelamin responden

Gambar 4.2 grafik Usia responden

Gambar 4.3 Grafik pendidikan responden

Gambar 4.4 Grafik lama bekerja responden

## **DAFTAR LAMPIRAN**

1. Kuisisioner Penelitian
2. Tabulasi Hasil Jawaban Responden
3. Hasil Uji Validitas
4. Hasil Uji Reliabilitas
5. Hasil Analisis Deskriptif
6. Hasil uji Normalitas
7. Hasil Multikolinearitas
8. Hasil Uji Heteroskedastisitas
9. Hasil Uji Regresi Linear Berganda
10. Hasil Uji T
11. Hasil Uji F
12. Hasil Uji R Square
13. Daftar Riwayat Hidup



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Industri perbankan Syariah sedang berkembang pesat di Indonesia. Dalam menghadapi persaingan antar bank yang semakin ketat, Bank Syariah Mandiri memerlukan sumber daya manusia yang handal. Kualitas SDM merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi perbankan. SDM merupakan salah satu aset yang penting dari suatu organisasi. Tanpa mengabaikan faktor-faktor penting lainnya, faktor SDM sangat diperlukan baik tenaga maupun pikirannya dalam mempertahankan dan mengembangkan kelangsungan berjalannya suatu organisasi perbankan, sehingga masalah-masalah tentang SDM memerlukan perhatian khusus dari perusahaan. Salah satu permasalahan SDM di perusahaan adalah terjadinya pengunduran diri karyawan. Secara teori pengunduran diri karyawan disebut dengan *Voluntary Turnover*, yaitu pengunduran diri seorang karyawan secara sukarela. Masalah ini harus mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan, karena banyaknya efek negatif yang ditimbulkan dari tingginya *turnover rate*. Terlebih lagi jika *turnover* terjadi pada para pemimpin lini.

Dalam mengelola Sumber Daya Manusia diperlukan adanya peran penting MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) dalam sebuah perusahaan. MSDM adalah aktivitas yang penting dalam sebuah organisasi. Organisasi perlu mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi/perusahaan yaitu karyawan di semua tingkat (level) pekerjaan sangat dibutuhkan. Perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan-karyawan terbaiknya karena karyawan merupakan aset penting dalam menjalankan operasional perusahaan. Kenyataan yang terjadi adalah perusahaan masih menghadapi masalah tingginya tingkat karyawan yang memutuskan untuk keluar dan pindah ke perusahaan lain.

Tingginya *turnover intention* menjadi tantangan besar bagi perusahaan, bahkan bagi beberapa perusahaan mengalami frustrasi karena proses rekrutmen telah mendapatkan karyawan terbaik pada akhirnya menjadi sia-sia akibat karyawan yang direkrut tersebut pada akhirnya keluar dan mencari pekerjaan di perusahaan lain dalam kurun waktu yang singkat. Akibat tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan menimbulkan berbagai potensi kerugian bagi perusahaan mulai dari biaya perekrutan kembali, biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan untuk karyawan dan tingkat kinerja yang harus dikorbankan.

Dalam menekan tingginya angka intensitas *turnover* pada karyawan, terdapat berbagai cara yang telah dilakukan perusahaan, mulai memberikan *benefit* lebih kepada karyawan seperti memberikan sikap transparansi dan penghormatan, serta menumbuhkan sebuah kepuasan kerja kepada karyawan terhadap organisasi atau perusahaan.<sup>1</sup>

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar. Perpindahan karyawan (*employee turnover*) adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam industri perbankan syariah. *Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari perusahaan. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan 3 hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan.

Kepuasan kerja seorang karyawan sangat menentukan kelangsungan hidup sebuah organisasi atau perusahaan. Kepuasan kerja adalah keadaan hasil

---

<sup>1</sup> Fathurahman Arliyansyah, *Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intention*.2016

dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kondisi semakin puas karyawan terhadap perusahaannya maka karyawan tersebut akan memberikan kontribusi yang terbaik sehingga memilih bertahan pada perusahaan tersebut. Hubungan ini muncul sebagai hasil interaksi antara faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor yang ada pada perusahaan setelah sekian lama bekerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang kuat pada perusahaan, tentunya akan mengambil keputusan untuk bekerja di perusahaan dan berusaha untuk memajukan perusahaan. Pihak perusahaan tentunya mengharapkan karyawan betah bekerja di perusahaannya tersebut.

Berikut disajikan data jumlah karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata dalam tiga tahun terakhir yang menunjukkan peningkatan jumlah karyawan yang keluar masuk.

**Tabel 1.1**

Data *Turnover* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata tahun 2017 s/d 2019

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan yang keluar	Jumlah karyawan yang masuk	Jumlah Karyawan Akhir tahun
2017	59	2	1	58
2018	58	7	4	55
2019	55	4	4	55
Jumlah	-	13	9	-

Sumber : *Bank Syariah Mandiri KC Kalibata, 2019*<sup>2</sup>

Dilihat dari tabel 1.1 terjadi *turnover* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata dalam tiga tahun yaitu 2017-2019 ada 13 karyawan yang keluar.

---

<sup>2</sup> Bank Syariah Mandiri KC Kalibata Jakarta, 2019

Jika dilihat dari segi penggajian mereka mendapatkan gaji diatas UMR Kota Jakarta yaitu Rp 3.940.973 tahun 2019 untuk kategori sarjana.

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan BSM yang masih aktif bekerja salah satunya bagian marketing, narasumber menyatakan *resign* karyawan tersebut disebabkan karena faktor gaya kepemimpinan yang kurang profesional dalam menampakkan sikap dan arahan kepada bawahannya “Manajer sering acuh tak acuh dan hanya bisa ikut menekan tanpa pengarahan yang baik”. Pencapaian seorang karyawan tak pernah lepas dari andil atasannya. Meski telah memiliki peran masing-masing, namun setiap langkah yang mereka ambil juga menjadi tanggung jawab sang atasan.

Selain itu HRD bank Syariah Mandiri KC Kalibata menyatakan bahwa alasan mengapa di tahun 2018 banyak karyawan keluar yaitu salah satunya karena adanya pengurangan karyawan dan penarikan karyawan cabang lain dari kantor pusat dan transfer karyawan yang biasanya disebut dengan sistem rolling di BSM, selain itu memang ada beberapa karyawan mengundurkan diri dikarenakan hal-hal seperti pernikahan, peningkatan karir dan mendapat pekerjaan yang lebih baik. Untuk memastikan bahwa seluruh karyawan sudah merasa nyaman dan tidak memiliki keinginan mencari pekerjaan lain, maka tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi perilaku perusahaan melalui gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan niat untuk berhenti.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan, maka diketahui bahwa 70% karyawan dari 30 (tiga puluh) yang diteliti sering mencari peluang kerja ditempat lain, sisanya sebanyak 30% merasa bahwa tidak mudah untuk menemukan pekerjaan lain dan sudah lama menjadi karyawan BSM. Sedangkan, terkait hal *person-job fit* pada pekerjaan mereka ditemukan bahwa 50% karyawan dari 30 (tiga puluh) yang diteliti menyatakan bahwa keahlian yang mereka miliki tidak sesuai dengan pekerjaan saat ini. Sedangkan hasil wawancara Kepuasan Kerja yang dilakukan, maka diketahui bahwa 60% karyawan dari 30 (tiga puluh) yang diteliti merasa tidak menikmati pekerjaannya saat ini, sisanya sebanyak 40% merasa menikmati pekerjaannya

saat ini. Berdasarkan hal tersebut penulis memilih judul Tugas Akhir **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Pada penelitian ini, penulis memiliki dugaan yang perlu dibuktikan kebenarannya. Sesuai dengan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis menentukan masalah yang akan diteliti, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata ?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention* Bank Syariah Mandiri KC Kalibata ?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.
2. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention* Bank Syariah Mandiri KC Kalibata
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

###### a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan pada ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama dalam hal *turnover intention* dan kaitannya dengan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan.

###### b. Bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention* karyawan pada sebuah perusahaan. Dan dapat menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Bagi perusahaan

1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kepuasan kerja, gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan serta pengaruhnya terhadap *turnover intention*, sehingga diharapkan dapat dilakukan pencegahan terjadinya *turnover* yang merugikan perusahaan.

2) Hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan untuk pihak manajemen dalam menyusun kebijakan perusahaan, khususnya gaya kepemimpinan dalam sebuah perusahaan, kepuasan kerja karyawan dan usaha meminimalkan *turnover intention* karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja karyawan.

###### b. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan sekaligus sebagai sarana pengembangan pengetahuan dalam pengelolaan sumber

daya manusia terutama mengenai gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan yang dihubungkan dengan *turnover intention* karyawan.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Penulisan skripsi ini disusun dalam lima bab sebagai berikut :

**BAB I :       PENDAHULUAN**

Bab ini yang menjelaskan, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian , manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

**BAB II :       LANDASAN TEORI**

Bab ini menjelaskan teori tentang gaya kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan, *turnover intention*, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

**BAB III :      METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi desain dan jenis penelitian, sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, definisi operasional dan metode analisis data.

**BAB IV :      ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang gambaran umum Bank Syariah Mandiri, deskripsi data penelitian dan responden, uji validitas dan reliabilitas, deskripsi variabel data penelitian, hasil analisis data dan pembahasan.

**BAB V :       PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan, saran-saran dan kata penutup.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teoritis**

##### **2.1.1. Gaya Kepemimpinan**

###### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Kepemimpinan adalah *the process of directing and influencing the task-related activities of group members*. Kepemimpin adalah proses dalam mengarahkan dan memengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Kepemimpinan menjadi 2 konsep, yaitu proses dan sebagai atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses dimana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seseorang yang memiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu pemimpin dapat didefinisikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.<sup>3</sup>

###### **2. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya yang dimiliki seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap tindakan apa yang akan mereka lakukan untuk mengatur dan menjalankan suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola

---

<sup>3</sup> Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah, Pengantar Manajemen, (Jakarta : KENCANA, 2005 )hlm 267



dan kemampuan seseorang dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu pemimpin dengan pemimpin yang lainnya, dan bukan suatu keharusan bahwa suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih buruk disbanding gaya kepemimpinan lainnya.<sup>4</sup> Berikut definisi dan pengertian kepemimpinan menurut para ahli dari beberapa sumber buku:

1. Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.<sup>5</sup>
2. Menurut Supardo (2006), gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal.<sup>6</sup>
3. Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.
4. Menurut Hasibuan (2013), gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.
5. Menurut Thoha (2010), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

---

<sup>4</sup> Veithzal, Rivai & Dedy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2008) hlm 42

<sup>5</sup> Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada,2008).

<sup>6</sup> Bernadie R Wirjana dan Susilo Supardo, *Kepemimpinan : Dasar-dasar Pengembangannya*, (Yogyakarta : Andi Offset, 2006).

### 3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan.

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi.

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

3. Kemampuan Komunikasi.

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan.

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

5. Tanggung Jawab.

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6. Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Kemampuan mengendalikan emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

#### 4. Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Beberapa macam gaya kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Otoriter

Dalam kelompok pimpinan otoriter, pegawai bawahan ada yang agresif dan ada pula yang pasif. Perlakuan agresif ditunjukkan kepada semua sesama anggotanya, bukan kepada pemimpinnya. Suasana yang tercipta adalah saling mengambinghitamkan dan saling menjerumuskan. Produktivitas kelompok yang dipimpin oleh pimpinan otoriter, lazimnya lebih produktif, dalam arti hasil kerja sebagai toponim yang ada hubungannya dengan kesenangannya. Kepemimpinan ini umumnya dianggap kurang baik dan dalam jangka panjang menjadi tidak efektif.

b. Kepemimpinan Partisipasi

Kepemimpinan partisipasi adalah apabila dalam kepemimpinan-nya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

c. Kepemimpinan Delegasi

Kepemimpinan delegasi apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.<sup>7</sup>

## 5. Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan terbagi menjadi beberapa tipe, yaitu:

- a. Tipe Direktif, yaitu pemimpin yang cenderung untuk menentukan langsung apa yang harus dilakukan oleh bawahan dan apa yang diharapkan oleh pemimpin. Pemimpin seperti ini langsung memberikan arah dan panduan, serta memberikan jadwal kerja yang spesifik.
- b. Pimpinan suportif, yaitu pemimpin yang cenderung bersahabat dan mudah diajak berdialog oleh siapapun, memberikan perhatian penuh pada kesejahteraan bawahan, serta memperlakukan anggota secara setara.
- c. Pemimpin Partisipatif, yaitu pemimpin yang cenderung untuk memberikan konsultasi kepada bawahan, mengamodasi berbagai masukan serta melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.
- d. Pemimpin prestatif, yaitu pemimpin yang memiliki visi perubahan dan standar yang tinggi akan produktivitas, memberikan dorongan kepada bawahan untuk berprestasi dan memotivasi kemampuan bawahan dalam melakukan berbagai pekerjaan.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Arif Yusuf Hamali dan Eka Sari Budihastuti, *PEMAHAMAN PRAKTIS ADMINISTRASI, ORGANISASI, DAN MANAJEMEN*, (Jakarta : PRENADAMEDIA GROUB, 2019) hlm 170-172

<sup>8</sup> <https://www.kajianpustaka.com/2019/04/teori-indikator-dan-jenis-gaya-kepemimpinan.html?m=1>, (diakses pada 9 desember 2019, pukul 19:00)

## 2.1.2. Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau suatu respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja Terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja. Kepuasan Kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan hal serupa lainnya.<sup>9</sup>

#### a. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu sebagai berikut :

##### 1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

##### 2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa

---

<sup>9</sup> Brahmasari dan Agus Suprayetno “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan* “. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol.10 No.2,2008 : 124

yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)

Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

6. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

Selain faktor penentu kepuasan kerja ada juga penyebab kepuasan kerja diantaranya sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

2. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa (*consideration*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauhmana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Jika atasan memiliki ciri pemimpin yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dengan pekerjaannya.

3. Teman sekerja (*workers*)

Teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antar pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

4. Promosi (*promotion*)

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

5. Gaji atau upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

## 2. Korelasi Kepuasan Kerja

Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif. Kekuatan hubungan mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Hubungan yang kuat menunjukkan bahwa atasan dapat mempengaruhi dengan signifikan variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja. Beberapa korelasi kepuasan kerja senagai berikut :

1. Motivasi

Antara motivasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Karena kepuasan kerja dengan pengawasan/supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, atasan/manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan kerja sehingga mereka secara potensial dapat meningkatkan motivasi pekerja melalui berbagai usaha untuk meningkatkan kepuasan kerja.

## 2. Pelibatan Kerja

Hal ini menunjukkan kenyataan dimana individu secara pribadi dilibatkan dengan peran kerjanya. Karena pelibatan kerja mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja, dan peran atasan/manajer perlu didorong memperkuat lingkungan kerja yang memuaskan untuk meningkatkan keterlibatan kerja pekerja.

## 3. *Organizational citizenship behavior*

Merupakan perilaku pekerja di luar dari apa yang menjadi tugasnya.

## 4. *Organizational commitment*

Mencerminkan tingkatan dimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan mempunyai komitmen terhadap tujuannya. Antara komitmen organisasi dan kepuasan terdapat hubungan yang signifikan dan kuat, karena meningkatnya kepuasan kerja akan menimbulkan tingkat komitmen yang lebih tinggi.

## 5. Ketidakhadiran (*Absenteisme*)

Antara ketidakhadiran dan kepuasan terdapat korelasi negatif yang kuat. Dengan kata lain apabila kepuasan meningkat, ketidakhadiran akan turun.

## 6. Perputaran (*Turnover*)



Hubungan antara perputaran dengan kepuasan adalah negative. Dimana perputaran dapat mengganggu kontinuitas organisasi dan mahal sehingga diharapkan atasan/manajer dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi *turnover*.

#### 7. Perasaan *stress*

Antara perasaan *stress* dengan kepuasan kerja menunjukkan hubungan negatif dimana dengan meningkatkan kepuasan kerja akan mengurangi dampak negatif *stress*.

#### 8. Prestasi kerja/kinerja

Terdapat hubungan positif rendah antara kepuasan dan prestasi kerja. Dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif.<sup>10</sup>

### 3. Dampak Kepuasan Kerja

Dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja pegawai yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Hal-hal tersebut tidak hanya meliputi variabel kerja seperti unjuk kerja dan *turnover*, tetapi juga variabel non kerja seperti kesehatan dan kepuasan hidup. Berikut ini diuraikan mengenai dampak kepuasan kerja pegawai :

#### 1. Kinerja

Banyak pakar yang berusaha memahami apakah kepuasan kerja berdampak pada kinerja ? Sebagian penelitian membuktikan ada pengaruh kepuasan terhadap kinerja, sebagian membuktikan kepuasan kerja erat hubungannya dengan motivasi kerja yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Produktivitas kerja pegawai mengarahkan pegawai pada kepuasan kerja. Jika pegawai melakukan pekerjaan dengan baik, maka organisasi

---

<sup>10</sup> Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Riau: ZANAFSA,2018) hlm73-78

akan menghargai produktivitasnya tersebut. Penghargaan yang diberikan oleh organisasi dapat berupa gaji, bonus atau promosi yang kemudian dapat menimbulkan kepuasan kerja pegawai dalam bekerja. Dapat dikatakan, pegawai senang dan merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih produktif. Sebaliknya, jika pegawai tidak puas dengan pekerjaannya, maka produktivitasnya juga rendah.

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* atau juga sering dikenal dengan perilaku ekstra peran adalah perilaku pegawai untuk membantu rekan kerja atau organisasi. Berbeda dengan kinerja, OCB adalah perilaku di luar tuntutan pekerjaan. Perilaku meliputi tindakan sukarela pegawai untuk membantu rekan kerja dan organisasi. Contohnya antara lain tepat waktu, membantu rekan kerja, memberikan usulan untuk memperbaiki organisasi dan tidak menyia-nyiakan waktu di tempat kerja.

3. Perilaku menghindar (*Withdrawal Behavior*)

Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku-perilaku yang dilakukan pegawai untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa pegawai yang tidak menyukai pekerjaannya akan menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen, yaitu berhenti atau keluar dari organisasi atau sementara dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat. Peneliti memandang *absenteeism* dan *turnover* merupakan fenomena yang saling berhubungan yang didasari oleh motivasi yang sama, yaitu melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan.<sup>11</sup>

### **2.1.3. Turnover Intention ( Niat Keluar )**

---

<sup>11</sup> Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung : ALFABETA, 2018) hlm 294-295

## 1. Pengertian *Turnover Intention*

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat bekerja. Dengan demikian, *turnover intention* (intensi keluar/niat keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. *Turnover intention* (intensi keluar/niat keluar) mengacu pada keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Niat keluar (*turnover intentions*) juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. Penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*).

## 2. Indikator *turnover intention*

Indikator *turnover intention* terbagi atas:

### 1) Berfikir untuk keluar (*Thinking of Quitting*)

Berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada diperusahaan bekerja saat ini. Berawal dari ketidak puasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

### 2) Mencari alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)

Keinginan untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

### 3) Niat untuk keluar (*Intention to quit*)

Karyawan berniat untuk keluar jika telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan diakhiri dengan keputusan untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Menurut Deborah intensi keluar dapat diukur dengan tiga komponen berikut ini:

- a) *Pertama*, Keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang sama di perusahaan lain. Melihat adanya perusahaan lain yang dirasa mampu memberikan keuntungan lebih banyak dibandingkan tempat dia bekerja saat ini, dapat menjadi alasan utama bagi individu untuk memicu keinginannya keluar dari perusahaan. Namun hal itu akan terbatas di saat dia hanya akan menerima jika sesuai dengan keahliannya saat ini.
- b) *Kedua*, Keinginan untuk mencari pekerjaan baru di bidang yang berbeda di perusahaan lain. Seorang individu yang merasa selama ini kurang mengalami kemajuan pada pekerjaan akan mencoba untuk beralih pada bidang yang berbeda. Tanpa harus mempelajari keahlian baru, individu tersebut mencari pekerjaan di bidang yang baru dengan keahlian sama dengan yang dia miliki saat ini.
- c) *Ketiga*, Keinginan untuk mencari profesi baru. Dengan memiliki keahlian yang cukup banyak, maka akan mudah bagi seseorang untuk timbul keinginan mencari pekerjaan baru yang sebelumnya tidak pernah dia kerjakan.

### **3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan**

Ada beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut :

### 1) Karakteristik Individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

### 2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

### 3) Kepuasan Kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

### 4) Komitmen organisasi

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku. komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu

kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.<sup>12</sup>

#### **4. Dampak *Turnover Intention* Karyawan**

Tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain :

##### 1) Beban kerja.

Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

---

<sup>12</sup> Toly dan Agus Arianto. "Analisis factor-faktor yang mempengaruhi *turnover intentions* pada staf kantor akuntan public". 2001 Volume 3, No.2 Hal.102-125 Surabaya: Universitas Kristren perta.

2) Biaya penarikan karyawan.

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan.

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5) Pemborosan biaya karena adanya karyawan baru.

Akibat dari tingginya *turnover* karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

6) Memicu *stress* karyawan.

*Stress* karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari *stress* ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

## 2.2. Penelitian terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan landasan, berkaitan dengan Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, *Turnover Intention* yaitu :

1. Penelitian yang di lakukan Edward, Johannes, dan Rofi'I,Muchid (2014) dari Jurnal Dinamika Manajemen Vol.2 No.2 April–Juni 2014 ISSN: 2338–123X, 141-152 dengan judul penelitian “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Trimitra Lestari”. Penelitian ini bertujuan untuk memeriksa pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap niat pindah (*turnover intention*) dimana kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT Trimitra Lestari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yang akan meningkatkan niat untuk pindah, iklim organisasi mempunyai pengaruh positif tetapi kurang signifikan terhadap kepuasan kerja yang akan meningkatkan niat untuk pindah, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan yang akan meningkatkan terhadap niat untuk pindah.<sup>13</sup>
2. Penelitian yang di lakukan oleh Kadiman (2012) dari JURAKSI Vol.1 Januari 2012 ISSN : 2301-9328, 57-72 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada PT Nyonya Meneer Semarang)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada PT Nyonya Meneer Semarang). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Nyonya Meneer Semarang, teknik pengumpulan sampel dengan menggunakan cara accidental sampling dan sampel yang di ambil sebanyak 115 karyawan. Metode analisis menggunakan metode regresi liner berganda untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang negative dan signifikan antara budaya organisasi dengan

---

<sup>13</sup> Edward, Johannes, dan Rofi'I,Muchid. “*Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Trimitra Lestari*”. dari Jurnal Dinamika Manajemen Vol.2 No.2 April–Juni 2014



turnover intention, komitmen berpengaruh negative signifikan terhadap turnover, kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention. Dengan tabel summary menunjukkan angka koefisien determinasi berganda ( $R^2$ ) sebesar 0,614. Hal ini berarti besar 61,4% dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen kontinyu, dan komitmen normatif) dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 38,6 dijelaskan oleh sebab lain di luar variabel yang diteliti.<sup>14</sup>

3. Johannes, dkk., (2014) melakukan penelitian tentang “Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intension dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang akan meningkatkan niat untuk pindah, iklim organisasi mempunyai pengaruh positif tetapi kurang signifikan terhadap kepuasan kerja yang akan meningkatkan niat untuk pindah, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan yang akan meningkatkan terhadap niat untuk pindah.<sup>15</sup> Selanjutnya ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak langsung terhadap niat pindah dan iklim program berpengaruh negatif tidak langsung. Pengaruh dari kompensasi terhadap niat pindah lebih kuat dibandingkan pengaruh dari iklim organisasi.

### 2.3. Kerangka Penelitian

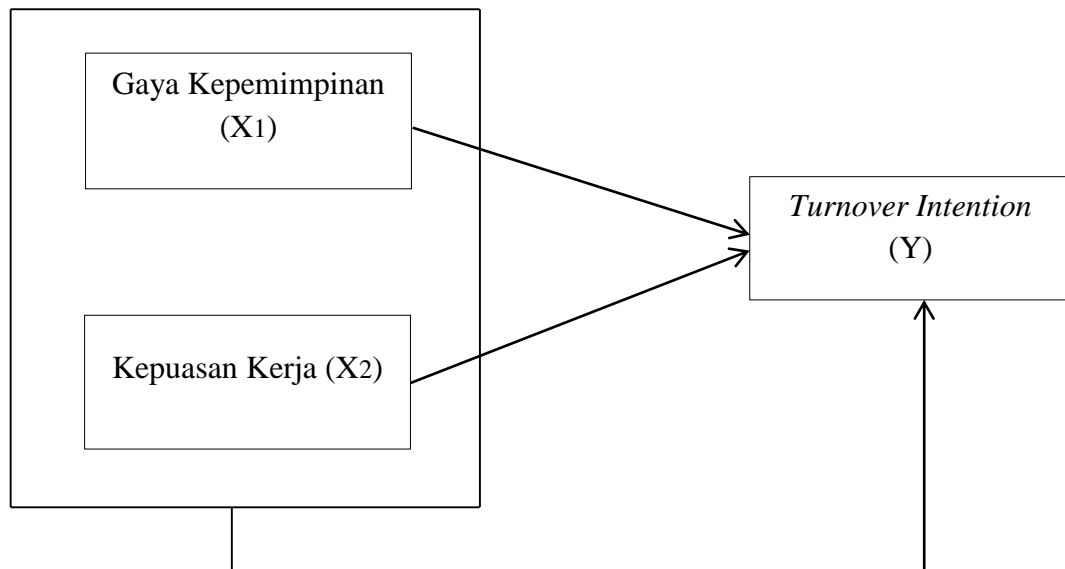
Kerangka penelitian merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka penelitian dalam penelitian ini digambarkan pada bagan berikut :

---

<sup>14</sup> Kadiman. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada PT Nyonya Meneer Semarang). JURAKSI Vol.1, Januari 2012

<sup>15</sup> Johannes, dkk. *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intension dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening*. 2014

Gambar 2.1 kerangka Penelitian



Sumber : Griffeth dan Hom (2000)

#### 2.4.Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H<sub>1</sub> : gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.
- H<sub>2</sub> : kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.
- H<sub>3</sub> : gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Desain Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field Research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang pengolahan datanya berupa angka yang menggunakan analisis deskriptif. Analisis deskripsif digunakan untuk menganalisa data dengan cara menggambarkan data yang terkumpul tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum.<sup>16</sup> Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang bersumber dari karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata. Data tersebut diperoleh melalui kuisisioner dan wawancara kepada karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata yang berkaitan dengan variabel-variabel yang akan diteliti . Adapun data yang diperoleh bertujuan untuk menganalisis ada atau tidaknya pengaruh antara gaya kepemimpinan (X1) dan kepuasan kerja karyawan (X2) terhadap *turnover intention* (Y).

#### **3.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang kalibata yang beralamat di Jl. Raya Pasar minggu Kalibata, Kec. Pancoran, Kota Jakarta Selatan. Waktu penelitian dimulai pada bulan Agustus 2019.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah gabungan seluruh elemen yang terbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah penelitian. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.

---

<sup>16</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung : ALFABETA, 2018) hlm.570.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jika populasi yang diteliti sangat besar dan tidak mungkin semua individu/objek pada populasi tersebut diteliti satu persatu, maka cukup diambil sampel dari populasi tersebut. Hasil pengamatan terhadap sampel, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi, untuk itu sampel yang diambil dari populasi diharapkan mewakili populasi.

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata yang berjumlah 55 orang. Karena jumlah populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yang tidak memberi peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampling jenuh. Sampling jenuh atau istilah lain dari *Sensus Sampling* yaitu teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel.<sup>17</sup> Dengan demikian jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 55 orang, sehingga penelitian ini disebut penelitian populasi.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuisisioner yang berupa sejumlah pertanyaan tertulis untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahuinya. Kuisisioner menghasilkan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian. Daftar pertanyaan dalam kuisisioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Skala yang digunakan dalam kuisisioner adalah skala likert 1-5 dengan penjelasan sebagai berikut :

---

<sup>17</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung : ALFABETA, 2016), hlm 115-126

- |        |                       |        |
|--------|-----------------------|--------|
| 1. SS  | : Sangat setuju       | skor 5 |
| 2. S   | : Setuju              | skor 4 |
| 3. KS  | : Kurang setuju       | skor 3 |
| 4. TS  | : Tidak setuju        | skor 2 |
| 5. STS | : Sangat tidak setuju | skor 1 |

### 3.5. Definisi Operasional Variabel

Dalam hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain variabel penelitian dapat dibedakan menjadi 2 yaitu :

#### 1. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *turnover intention* (Y). *Turnover Intention* adalah keinginan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. *Turnover Intention* dalam penelitian ini diukur dengan tiga indikator yaitu :

##### a. Memikirkan untuk keluar

Indikator memikirkan untuk keluar diukur dari pikiran atau pertimbangan karyawan untuk keluar dari perusahaan saat ini.

##### b. Pencarian Pekerjaan

Indikator pencarian pekerjaan diukur dari keaktifan karyawan dalam mencari alternatif pekerjaan baru.

##### c. Niat untuk keluar

Indikator niat untuk keluar diukur dari niatan atau keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini.

#### 2. Variabel Independen

##### a. Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola dan kemampuan seseorang dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan. Indikator gaya kepemimpinan

dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan 4 indikator yaitu : Partisipatif, direktif, suportif, berorientasi pada prestasi.

b. Kepuasan Kerja karyawan (X2)

Kepuasan kerja merupakan sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor atau dimensi dari tugas-tugas dalam pekerjaannya. Variabel kepuasan kerja karyawan ini secara operasional diukur dengan menggunakan 5 (lima) indikator yaitu :

1. kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri  
Seberapa besar pekerjaan itu memberi seseorang tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. kepuasan terhadap gaji  
Berapa besar imbalan *financial* yang diterima dan seberapa besar hal itu dianggap pantas/adil dibandingkan dengan imbalan di organisasi lain.
3. kepuasan terhadap promosi  
Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
4. kepuasan terhadap pengawasan (Supervisi)  
Kemampuan penyelia memberi bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. kepuasan terhadap rekan kerja.  
Seberapa besar rekan kerja terampil secara teknis dan secara sosial memberi dukungan.

### 3.6. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau mengukur objek dari suatu variabel penelitian. Untuk mendapatkan data yang benar, maka diperlukan instrument yang valid dan konsisten serta tepat dalam memberikan data hasil penelitian (*reliable*). Uji Instrumen terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Instrumen penelitian ini

berupa kuisisioner, dimana terdapat tiga variable yaitu gaya kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan dan *turnover intention*.

### 3.7. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik, SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS versi 16 . Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif, uji kualitas data (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik dan uji hipotesis.

#### 3.7.1. Uji Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi).<sup>18</sup>

#### 3.7.2. Uji Kualitas Data

Uji Kualitas data dilakukan untuk menguji kecukupan dan kelayakan data yang digunakan dalam penelitian. Kualitas data bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrument sebab berpengaruh pada kualitas data.<sup>19</sup>

##### 1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut. Validitas dalam penelitian ini menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur. Uji Validitas yang digunakan dalam

---

<sup>18</sup> Ghozali Imam, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS* (Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro,2013) hlm 139

<sup>19</sup> *Ibid*, hal 30

penelitian ini menggunakan teknik *Comfirmatory Faktor Analysis* (CFA). *Comfirmatory Faktor Analysis* (CFA) adalah analisis faktor untuk menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel.<sup>20</sup>

## 2. Uji reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten dan stabil dari waktu ke waktu. Setiap alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten, Instrumen yang *reliable* adalah instrument yang jika dicoba secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama dengan asumsi tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Dengan metode *Alpha Cronbach*, suatu konstruk stsu vsrisbel dikatakan reliable jika memberikan *Alpha Cronbach, Alpha* lebih besar dari 0.70 .<sup>21</sup>

### 3.7.3. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis perlu dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu agar penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian. Model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE = Best Linier Unbiased Esti mator*) apabila memenuhi asumsi dasar klasik regresi yaitu apabila tidak terjadi gejala:

---

<sup>20</sup> *Ibid*, hal 52

<sup>21</sup> *Ibid*.hlm 48



### 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Uji normalitas merupakan salah satu uji model regresi dengan variabel residual yang memiliki distribusi normal atau tidaknya. Model regresi yang baik adalah model regresi yang mempunyai distribusi normal atau mendekati normal.

Didalam uji normalitas akan dilihat hasil dengan melihat tabel, grafik ataupun histogram. Dengan melihat hasil yang ada pada tabel *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* yang menyatakan bahwa jika *sig (2-tailed)* dari residual untuk variabel (X) dan variabel (Y) pada data tersebut nilai jika *sig (2-tailed) > 0,05* atau 5% tingkat probabilitas signifikansinya maka data tersebut bisa dikatakan Normal.

### 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi adalah dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Factor (VIF)*. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai *VIF*  $\geq 10$ .

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dengan menggunakan Uji

Glejser menunjukkan variabel independen signifikan mempengaruhi variabel dependen dapat terjadi indikasi heteroskedastisitas namun apabila probabilitas signifikansinya menunjukkan nilai diatas 5% maka dalam model regresi tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas. Adanya heteroskedastisitas dapat juga diketahui dengan cara mendeteksinya yaitu dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara SRISED dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah *distudentized*. Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.<sup>22</sup>

#### 3.7.4. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang sudah dirumuskan peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis regresi merupakan metode analisis yang tepat ketika penelitian melibatkan satu variabel terikat yang diperkirakan berhubungan dengan satu atau lebih variabel bebas. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen atau bebas yaitu X1, X2 X3, terhadap variabel dependen atau terikat yaitu Y. Rumus matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

---

<sup>22</sup> Ghozali Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*, (Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro, 2011)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y : *Turnover Intention*

a : *Constanta*

X1 : Gaya Kepemimpinan

X2 : Kepuasan Kerja

e : *error disturbances*

#### 1. Koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (*turnover intention*). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberi hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen.

#### 2. Uji signifikansi Parsial (*uji t*)

Uji parsial menggunakan uji t, yaitu untuk menguji seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan nilai t hitung dan nilai kritis sesuai dengan tingkat signifikan yang digunakan yaitu 0,05.

Pengambilan keputusan didasarkan nilai probabilitas yang didapatkan dari hasil pengolahan data melalui program SPSS Statistika Parametrik sebagai berikut:

H<sub>0</sub> = Variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

H<sub>a</sub> = Variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan:

a. Jika probabilitas > 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima

b. Jika probabilitas < 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak

Nilai probabilitas dari uji t dapat dilihat dari hasil pengolahan program SPSS pada tabel *COEFFICIENT* kolom sig atau *significance*.

### 3. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat. Uji statistik F digunakan untuk mengetahui semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara bersama-sama terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikan 0,05

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan**

PT. Bank Syariah Mandiri pada awal berdirinya bernama PT. Bank Susila Bakti (BSB) yang dimiliki oleh yayasan kesejahteraan pegawai (YKP) PT. Bank Dagang Negara dan PT. Mahkota Prestasi. Setelah adanya merger empat bank pemerintah yaitu Bank Bumi Dava (BBD), Bank Dagang Negara (BDN), Bank Eksport Import Indonesia (BEII), dan Bapindo pada tanggal 31 juli 1999 menjadi PT. Bank Mandiri (Persero) maka kepemilikan PT. Bank Susila Bakti (BSB) diambil alih oleh PT. Bank Mandiri (Persero).

PT. Bank Mandiri (Persero) selaku pemilik baru membuat kebijakan untuk mendukung sepenuhnya dan melanjutkan kebijakan lama dari PT. Bank Susila Bakti (BSB) yang bermaksud mengubah kegiatan bank dari konvensional menjadi syariah, sejalan dengan keinginan PT. Bank Mandiri (Persero) untuk membentuk unit syariah. Langkah awal dilakukan dengan mengubah anggaran dasar tentang nama PT. Bank Susila Bakti (BSB) menjadi PT. Bank Syariah Sakinah Mandiri pada tanggal 19 mei 1999 dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman RI.

Maksud tujuan dan nama bank serta seluruh anggaran dasar dari PT. Bank Syariah Sakinah Mandiri kemudian diubah kembali pada September 1999. Nama baru bank yaitu Bank Syariah Mandiri yang kemudian disingkat menjadi BSM. Perubahan-perubahan tersebut telah mendapat persetujuan dari Menteri Kehakiman RI dengan Surat Keputusan Nomor 16495.HT.01.04.TH.99 tertanggal 16 september 1999.

Pada tanggal 25 Oktober 1999, Bank Indonesia (BI) melalui surat keputusan Gubernur Bank Indonesia No.1/24/KEP.BI/1999

telah memberikan izin perubahan kegiatan usaha konvensional menjadi kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah kepada PT. Bank Susila Bakti (BSB). Selanjutnya dengan surat keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No.1/1/KEP.DGS/1999 tanggal 25 Oktober 1999. Bank Indonesia telah menyetujui perubahan nama PT. Bank Susila Bakti (BSB) menjadi PT. Bank Syariah Mandiri.

Dalam keputusan Bank Indonesia (BI) tersebut, Bank Syariah Mandiri (BSM) bisa beroperasi secara syariah terhitung mulai hari senin tanggal 1 november 1999. Kelahiran PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) merupakan buah bersama dari para perintis Bank Syariah di PT. Bank Susila Bakti (BSB) dan Manajemen PT. Bank Mandiri yang memandang pentingnya kehadiran Bank Syariah di lingkungan PT. Bank Mandiri (Persero).

PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) hadir sebagai bank yang mengkombinasikan idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani inilah yang menjadi satu keunggulan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) sebagai alternatif jasa perbankan di Indonesia. Pada tahun 2003 kembali memperoleh predikat sebagai bank syariah terbaik di majalah info bank bahkan peringkat yang diraih mengalami peningkatan dan menjadfi *leader* perbankan syariah lainnya.<sup>23</sup>

#### **4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan**

Dalam menjalankan tugas dan fungsi kesehariannya Bank Syariah Mandiri memberlakukan system-sistem tentang Visi dan Misi, dengan tujuan untuk diketahui, dipahami, dan dihayati serta dilaksanakan oleh seluruh karyawan di lingkungan Bank Syariah Mandiri.

##### **1. Visi**

“ Bank Syariah Terdepan dan Modern”

---

<sup>23</sup> (www.syariahmandiri.com)

- 1) Untuk Nasabah, BSM merupakan bank pilihan yang memberikan manfaat, menentramkan dan memakmurkan.
- 2) Untuk Pegawai, BSM merupakan bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir professional.
- 3) Untuk Investor, Institusi keuangan syariah Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan value berkesinambungan.

## **2. Misi**

- 1) Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan diatas rata-rata industri yang berkesinambungan.
- 2) Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
- 3) Mengutamakan penghimpun dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
- 4) Mengembangkan manajemen bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
- 5) Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
- 6) Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

## **4.2. Uji Validitas dan Reabilitas**

### **4.2.1. Uji Validitas**

Uji validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin di ukur. Tujuan dilakukan sebuah uji validitas agar mengetahui kevalidan atau kesesuaian kuisisioner yang digunakan oleh peneliti dalam mengukur dan memperoleh data penelitian dari responden.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji validitas dengan uji *Pearson Product Moment*. Uji validitas *Pearson Product Moment* menggunakan prinsip mengkorelasikan antara masing-masing skor item kuisisioner dengan skor total jawaban responden. Uji validitas *pearson* dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Perbandingan nilai *r*-hitung dengan *r*-tabel, dengan ketentuan sebagai berikut :
  - 1) Jika nilai *r*-hitung  $>$  *r*-tabel, maka dinyatakan valid.
  - 2) Jika nilai *r*-hitung  $<$  *r*-tabel, maka dinyatakan tidak valid.

Cara mencari nilai *r*-tabel dengan  $N=55$  pada signifikansi 5% pada distribusi nilai *r*-tabel statistik, maka diperoleh
2. Melihat nilai signifikansi (Sig) dengan ketentuan sebagai berikut :
  - 1) Jika nilai signifikansi  $<$  0,05 = dinyatakan valid.
  - 2) Jika nilai signifikansi  $>$  0,05 = dinyatakan tidak valid.

Berikut hasil dari pengujian validitas uji *Pearson Product Moment* dengan menggunakan *IBM SPSS statistic* versi 16, pada table dibawah ini :

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Kuisisioner	r Hitung	r Tabel 5%	Keterangan
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	X1.1	0,735	0,266	<b>Valid</b>
	X1.2	0,849	0,266	<b>Valid</b>
	X1.3	0,817	0,266	<b>Valid</b>
	X1.4	0,830	0,266	<b>Valid</b>
<b>Kepuasan Kerja Karyawan</b>	X2.1	0,672	0,266	<b>Valid</b>
	X2.2	0,756	0,266	<b>Valid</b>
	X2.3	0,672	0,266	<b>Valid</b>
	X2.4	0,658	0,266	<b>Valid</b>
	X2.5	0,626	0,266	<b>Valid</b>
	X2.6	0,660	0,266	<b>Valid</b>



	X2.7	0,585	0,266	<b>Valid</b>
	X2.8	0,514	0,266	<b>Valid</b>
	X2.9	0,541	0,266	<b>Valid</b>
<b><i>Turnover Intention</i></b>	Y1	0,887	0,266	<b>Valid</b>
	Y2	0,907	0,266	<b>Valid</b>
	Y3	0,644	0,266	<b>Valid</b>
	Y4	0,907	0,266	<b>Valid</b>

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti (2020)

Berdasarkan tabel Uji Validitas tersebut menunjukkan bahwa indikator penelitian yang digunakan yaitu dari sebanyak 17 item pertanyaan teruji valid, sehingga peneliti melanjutkan penyebaran kuisioner terhadap 55 responden.

#### 4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas atau pengukuran reliabilitas pada penelitian ini di ukur berdasarkan nilai minimal *Cronbach's Alpha* yang dapat diterima adalah sebesar 0.60 – 0.07 atau diatas nilai tersebut maka variabel dapat dikatakan reliabel.<sup>24</sup> Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel suatu kuisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Hasil lengkap uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 4.2**

Hasil Uji Reliabilitas Variabel X1, X2, dan Y

Variabel	Alpha Hitung	Alpha Cronbach	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,812	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja Karyawan	0,800	0,60	Reliabel

<sup>24</sup> Ghozali Imam, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS* (Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro,2013), hlm 47

<i>Turnover Intention</i>	0,901	0,60	Reliabel
---------------------------	-------	------	----------

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti (2020)

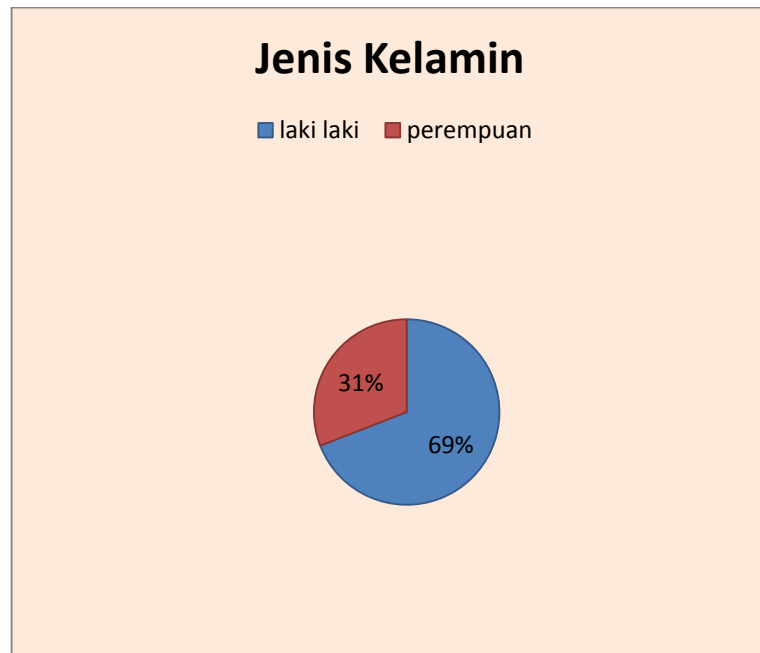
Berdasarkan tabel Uji Reliabilitas diatas, nilai *Cronbach's Alpha* dari tiap-tiap variabel berada diatas 0.60 atau 0.70. Hasil tersebut menyatakan bahwa variabel GayaKepemimpinan, Kepuasan Kerja Karyawan dan *Turnover intention* merupakan variabel yang alat ukurnya reliabel atau konsisten.

### 4.3. Analisis Deskriptif Responden

Analisis deskriptif dalam penelitian ini akan mendeskriptifkan data karakteristik responden yang mana terdiri dari jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Hal ini peneliti bermaksud untuk menjelaskan latar belakang dari responden yang menjadi sampel dari penelitian ini. Untuk mengetahui gambaran umum responden dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 4.3.1. Responden Berdasarkan Kelamin

Gambar 4.1 Grafik Jenis Kelamin Responden

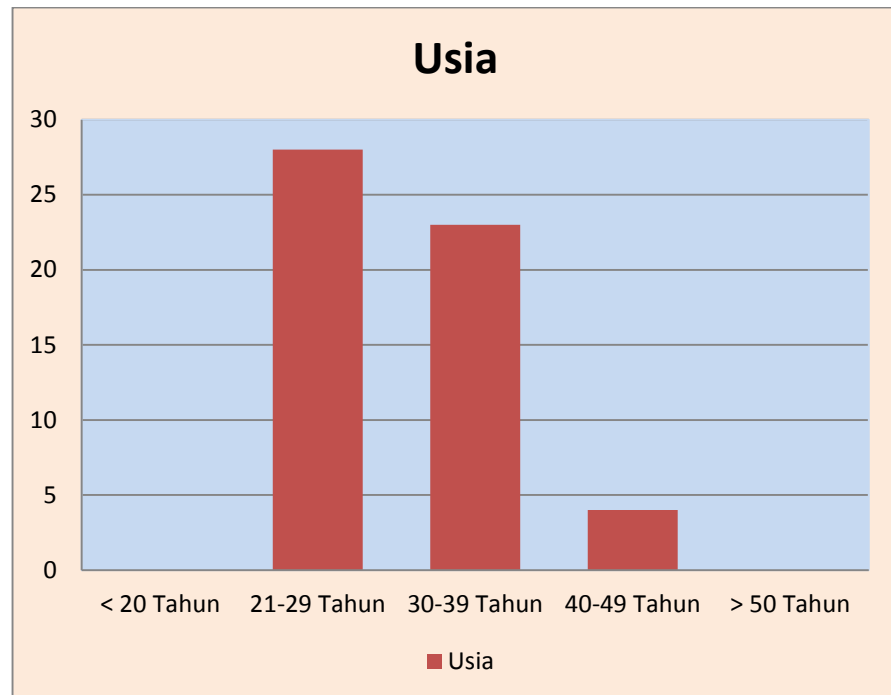


Sumber : Hasil olah data oleh peneliti,2020

Grafik pada gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa dari total 55 orang responden penelitian 69% (38 orang) merupakan responden berjenis kelamin laki-laki dan 31% (17 orang) merupakan responden dengan jenis kelamin perempuan. Grafik tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh laki-laki.

#### 4.3.2. Responden Berdasarkan Usia

Gambar 4.2 Grafik Usia Responden

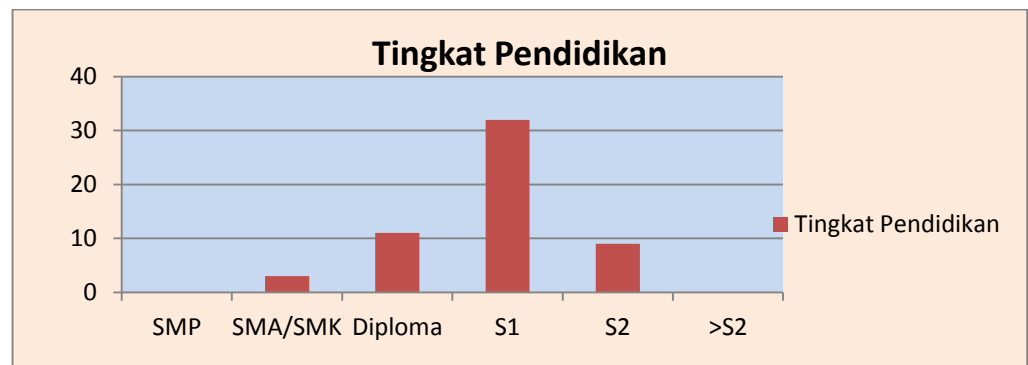


Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Grafik pada Gambar 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari total 55 orang responden penelitian, tidak ada responden yang berusia < 20 tahun, sejumlah 28 responden berusia 21-29 tahun, 23 responden berusia 30-39 tahun, 4 responden berusia 40- 49 tahun dan tidak ada reponden yang berusia > 50 tahun. Grafik diatas menunjukkan bahwa myoritas responden berusia 21-29 tahun.

#### 4.3.3. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambar 4.3 Grafik Pendidikan Responden

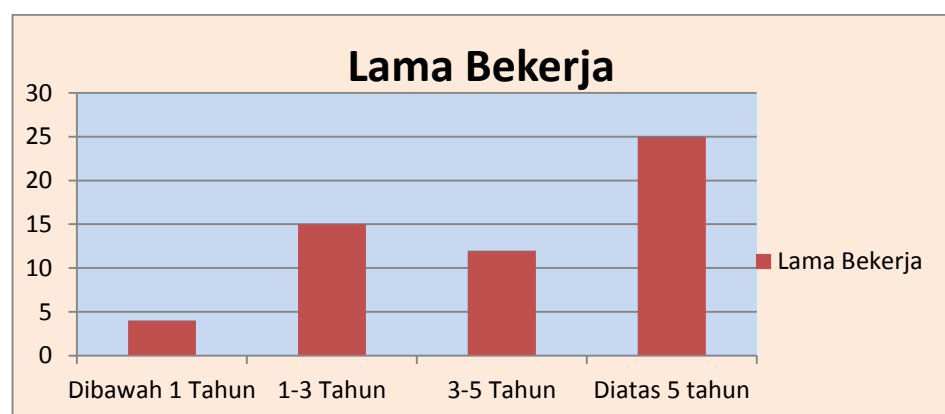


Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Grafik pada gambar 4.3 di atas menunjukkan bahwa dari total 55 orang responden penelitian, tidak ada responden yang memiliki tingkat pendidikan SMP, sejumlah, sejumlah 3 orang responden memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK, terdapat 11 responden dengan tingkat pendidikan Diploma, dan 32 responden memiliki tingkat pendidikan S1, serta 9 responden memiliki tingkat pendidikan S2, dan tidak ada responden dengan tingkat pendidikan >S2. Grafik tersebut menunjukkan bahwa responden penelitian mayoritas memiliki tingkat pendidikan S1.

#### 4.3.4. Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Gambar 4.4 Grafik Lama Bekerja Responden



Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Grafik pada Gambar 4.4 di atas menunjukkan bahwa dari total 55 orang responden penelitian, sejumlah 4 responden sudah bekerja dibawah 1 tahun, 25 responden sudah bekerja selama 1-3

tahun, 12 responden sudah bekerja selama 3-5 tahun dan 24 reponden sudah bekerja diatas 5 tahun. Grafik diatas menunjukkan bahwa reponden penelitian didominasi oleh karyawan yang telah bekerja diatas 5 tahun.

#### 4.4. Hasil Analisis Data

##### 4.4.1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Tujuan analisis deskriptif adalah untuk memberi gambaran bagaimana keadaan variabel yang diteliti. Melalui deskripsi ini dapat dilihat pula keterikatan antara variabel satu dengan variabel lainnya.<sup>25</sup> Adapun distribusi jawaban responden secara singkat dapat diilustrasikan sebagai berikut :

##### 1. Frekuensi variabel gaya kepemimpinan (X1)

Rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden atas variabel kepuasan gaya kepemimpinan (X1) secara ringkas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.3**

##### **Ringkas diskripsi frekuensi variabel gaya kepemimpinan (X1)**

No	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Frequency	Percent (%)
X1.1	15	27,3%	16	29,1%	8	14,5%	13	23,6%	3	5,5%	55	100%
X1.2	7	12,7%	10	18,2%	15	27,3%	20	36,4%	3	5,5%	55	100%
X1.3	6	10,9%	11	20,0%	12	21,8%	22	40,0%	4	7,3%	55	100%
X1.4	4	7,3%	11	20,0%	11	20,0%	26	47,3%	3	5,5%	55	100%

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Berdasarkan tabel diatas diperoleh informasi bahwa dari total item sebanyak 4 item yang mempresentasikan variabel X1 (gaya kepemimpinan) memiliki skor terbesar adalah S (setuju).

## 2. Frekuensi variabel kepuasan kerja karyawan (X2)

Rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden atas variabel kepuasan kerja karyawan (X2) secara ringkas dapat dilihat pada table sebagai berikut :

**Tabel 4.4**

### **Ringkasan deskripsi frekuensi variabel kepuasan kerja karyawan (X2)**

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Berdasarkan tabel diatas diperoleh informasi bahwa dari total item sebanyak 9 item yang mempresentasikan variabel X2 (kepuasan kerja karyawan) memiliki skor terbesar adalah S

No	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Frequency	Percent (%)
X2.1	6	10,9 %	5	9,1%	20	36,4 %	19	34,5%	5	9,1%	55	100%
X2.2	5	9,1%	6	10,9 %	13	23,6 %	28	50,9%	3	5,5%	55	100%
X2.3	5	9,1%	10	18,2 %	18	32,5 %	19	34,5%	3	5,5%	55	100%
X2.4	5	9,1%	10	18,2 %	16	29,1 %	22	40,0%	2	3,6%	55	100%
X2.5	17	30,9 %	10	18,2 %	12	21,8 %	12	21,8%	4	7,3%	55	100%
X2.6	8	14,5 %	13	23,6 %	22	40,0 %	11	20,0%	1	1,8%	55	100%
X2.7	4	7,3%	9	16,4 %	23	41,8 %	18	32,7%	1	1,8%	55	100%
X2.8	1	1,8%	5	9,1%	19	34,5 %	27	49,1%	2	3,6%	55	100%
X2.9	1	1,8%	2	3,6%	15	27,3 %	30	54,5%	6	10,8 %	55	100%

(setuju).

## 3. Frekuensi variabel *turnover intention* (Y)

Rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden atas variabel *turnover intention* (Y) secara ringkas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Ringkasan deskripsi frekuensi variabel *turnover intention* (Y)**

No	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	Frequency	Percent (%)
Y1	9	16,1%	6	10,7%	27	48,2%	13	23,2%	0	0%	55	100%
Y2	2	3,8%	13	23,2%	19	33,9%	15	26,8%	6	10,7%	55	100%
Y3	4	7,1%	3	5,4%	18	32,1%	30	53,6%	0	0%	55	100%
Y4	17	30,4%	6	10,7%	7	12,5%	15	26,8%	10	17,9%	55	100%

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Berdasarkan tabel diatas diperoleh informasi bahwa dari total item sebanyak 4 item yang mempresentasikan variabel Y (*turnover intention*) memiliki skor terbesar adalah S (setuju).

#### 4.4.2. Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang digunakan untuk mengukur apakah residual dalam variabel independen dan variabel dependen terdistribusi secara normal dalam penelitian. Pada penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov. Untuk mengetahui apakah data tersebut terdistribusi normal, maka dapat dilihat jika  $Asymp. Sig (2-tailed) > 0,05$  dan sebaliknya jika  $Asymp. Sig (2-tailed) < 0,05$  maka data tersebut tidak terdistribusi normal.<sup>26</sup> Hasil pengujian normalitas sebagai berikut :

<sup>26</sup> Enterprise. (2018). SPSS Komplet untuk mahasiswa. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.



**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		56
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.71961070
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.069
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.511
Asymp. Sig. (2-tailed)		.957

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Berdasarkan tabel diatas yang menunjukkan hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dapat diketahui nilai *Asymp.Sig* adalah 0,957 artinya lebih besar dari 0,05. Berdasarkan ketentuan yang berlaku bahwa data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai pada *Asymp.Sig* lebih besar dari 0,05. Maka dari hasil pengujian diatas dapat disimpulkan bahwa data atau seluruh variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)*. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai *VIF* yang tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai cotoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ . Tingkat kolinearitas yang dapat ditolerir adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan tingkat multikolinearitas 0,95, maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas. Berikut hasil dari uji multikolinearitas adalah :

**Tabel 4.7**

## Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GK_X1	.743	1.345
	KK_X2	.743	1.345

H

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

a. Dependent Variable: TI\_Y

Berdasarkan hasil dari pengujian diatas dapat dilihat bahwa besaran nilai VIF kedua variabel independen tersebut lebih kecil dari 10 (Gaya Kepemimpinan : 1,345) dan (Kepuasan Kerja Karyawan : 1,345) . Sedangkan nilai *tolerance* kedua variabel independen adalah lebih besar dari 0,1 (Gaya Kepemimpinan : 0,743) dan (Kepuasan Kerja Karyawan : 0,743). Jadi nilai VIF kedua variabel tersebut berada dibawah 10 dan nilai *tolerance* kedua variabel tersebut besar dari 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi gejala multikolinearitas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan Uji Glejser, dengan melihat nilai signifikansi  $> 0,05$  maka dapat dikatakan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> Priyatno, *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis* (Yogyakarta : ANDI, 2014)

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	1 (Constant)	1.790	.868		
gaya kepemimpinan (X1)	-.066	.059	-.176	-1.111	.272
kepuasan kerja (X2)	.031	.033	.151	.953	.345

a. Dependent Variable: Abs\_RES  
Sumber :Hasil olah data oleh peneliti,2020

Berdasarkan gambar 4.5 diatas menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas diketahui bahwa nilai signifikansi variabel independen gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan adalah  $> 0,05$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi penelitian.

#### 4.5. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention*. Dari pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Hasil uji Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	19.843	1.712		11.588	.000
GK_X1	-.121	.118	-.150	-1.026	.310
KK_X2	-.147	.066	-.326	-2.236	.030

a. Dependent Variable: TI\_Y

Sumber : data primer diolah, 2020

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa hasil pengolahan menggunakan SPSS, maka diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut :

$$TI = 19,843 - 0,121 (X1) - 0,147 (X2)$$

Hasil persamaan regresi linier berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 19,843 artinya jika nilai dari variabel independen dianggap konstan maka nilai indeks *turnover intention* adalah sebesar 19,843.
2. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X1) sebesar  $-0,150$  artinya jika terjadi kenaikan nilai variabel gaya kepemimpinan sebesar satu satuan maka akan menurunkan *turnover intention* sebesar  $0,150$ .
3. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja karyawan (X2) sebesar  $-0,326$  artinya jika terjadi kenaikan nilai variabel kepuasan kerja karyawan sebesar satu satuan maka akan menurunkan *turnover intention* sebesar  $0,326$ .

#### 4.6. Uji Hipotesis

##### 4.6.1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikansi variabel independen terhadap variabel dependen secara sendiri-sendiri atau parsial. Pada penelitian ini menggunakan 2 variabel dan 55 data penelitian. Maka didapat df sebesar 55. Dilihat dari table T, maka didapat nilai T tabel sebesar 2,00665. Karakteristik pengujiannya yaitu :

- 1) Jika  $T_{hitung} > T_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima
- 2) Jika  $T_{hitung} < T_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji T**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.843	1.712		11.588	.000
	GK_X1	-.121	.118	-.150	-1.026	.310
	KK_X2	-.147	.066	-.326	-2.236	.030

b. Dependent Variable: TI\_Y

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Berdasarkan hasil Uji T pada tabel diatas maka dapat disimpulkan uji t masing-masing variabel sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*

Dari hasil uji t pada table diatas dapat diketahui nilai T hitung pada variabel gaya kepemimpinan sebesar -1,026 sedangkan nilai T table sebesar 2,00665. Dan nilai signifikansi adalah  $0,310 > 0,05$ . Sehingga hipotesis H0 diterima, artinya H1 ditolak, Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap *Turnover Intention*

Dari hasil uji t pada tabel diatas dapat diketahui nilai T hitung pada variabel kepuasan kerja karyawan sebesar -2,236 sedangkan nilai T tabel sebesar 2,00665. Dan nilai signifikansinya adalah  $0,030 < 0,05$ . Sehingga hipotesis H0 ditolak, artinya H2 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.

#### 4.6.2. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas atau independen dapat mempengaruhi variabel dependen atau terikat secara bersama-sama. Pada penelitian ini menggunakan 2 variabel dan 55 data penelitian. Maka dapat diperoleh nilai df 1 sebesar 2 dan df 2 sebesar 55. Dilihat dari tabel F maka diperoleh nilai F tabel sebesar 3,18. Untuk kriteria pengujian yaitu jika nilai signifikansi  $F > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan jika nilai signifikansi  $F < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji F**

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	86.528	2	43.264	5.633	.006 <sup>a</sup>
	Residual	399.399	52	7.681		
	Total	485.927	54			

a. Predictors: (Constant), KK\_X2, GK\_X1

b. Dependent Variable: TI\_Y

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Berdasarkan hasil uji pada tabel diatas dapat diperoleh nilai F hitung sebesar 5,633 maka  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (  $5,633 > 3,18$  ) dengan nilai signifikansinya  $0,006 < 0,05$ . Sehingga hipotesis  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$  bahwa variabel independen dalam penelitian ini gaya kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu *Turnover Intention*.

#### 4.6.3. Koefisien Determinasi ( R Square )

Uji R square digunakan untuk melihat seberapa jauh persentase kemampuan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji R Square**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.422 <sup>a</sup>	.178	.146	2.77142

a. Predictors: (Constant), KK\_X2, GK\_X1

b. Dependent Variable: TI\_Y

Sumber : Hasil olah data oleh peneliti, 2020

Dari hasil R Square pada tabel diatas dapat diketahui bahwa R Square sebesar 0,178 atau 17,8%, artinya persentase pengaruh yang diberikan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah 17,8% sedangkan 82,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada regresi pada penelitian ini.

#### 4.7. Pembahasan Hasil Analisis Data

##### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian ini diketahui bahwa tidak ada pengaruh secara signifikan gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung -1,026 lebih kecil dari t tabel yaitu 2,00665 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y). Berdasarkan hal tersebut, maka Gaya Kepemimpinan memiliki peran tidak penting dalam mempengaruhi *Turnover Intention* pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, hasil ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata yang diukur dari indikator gaya kepemimpinan yang meliputi partisipatif, direktif, suportif, berorientasi pada prestasi terbukti tidak mempengaruhi keinginan keluar karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa

gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Bank Syariah KC Kalibata tidak mempengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan maupun keluar dari perusahaan tersebut.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Oktaviani (2016) dengan hasil penelitian hasil dari pengujian hipotesis H2 menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap intensi *turnover* karyawan di UD Indigo Sejahtera.<sup>28</sup> Penelitian ini juga didukung oleh penelitian Siti Solehah (2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh *turnover intention* PT Federal Internasional Finance Cab Batam.<sup>29</sup>

## 2. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada penelitian ini diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung  $-2,236 < 2,00665$  dengan nilai signifikan sebesar  $0,030 < 0,05$  menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan (X2) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Y). Karyawan yang terpuaskan dalam pekerjaannya maka mereka memiliki rendahnya niat keluar (*turnover intention*) dari perusahaan tersebut, sebaliknya karyawan yang tidak terpuaskan oleh pekerjaannya maka mereka memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Dan dampak dari ketidakpuasan kerja adalah keinginan berpindah yang signifikan diantara karyawan dalam perusahaan. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan yang mengalami ketidakpuasan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan, sehingga kebijakan kepuasan kerja harus diformulasikan untuk menurunkan *turnover intentions* karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja

---

<sup>28</sup> Reni Oktaviani, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Intensi Turnover karyawan UD INDIGO SEJAHTERA". 2016, hal 18, Surabaya : Universitas Negeri Surabaya.

<sup>29</sup> Siti Solehah dan Sri Langgeng Ratnasari, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Federal Internasional Finance Cab Batam. Jurnal Manajemen, Volume 8 No 2 Juli 2019 : Universitas Riau



karyawan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover* pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata yang diukur dari indikator yang meliputi kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap supervisi dan kepuasan terhadap rekan kerja berada pada taraf sedang atau kurang puas. Dalam penelitian ini tingkat kepuasan kerja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah dimana kepuasan terhadap promosi dan terhadap pekerjaan itu sendiri. Hendaknya perusahaan memperhatikan hal tersebut agar meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tentu saja akan meminimalisir *turnover intention*, karena jika karyawan merasa puas dalam bekerja maka tingkat komitmen untuk tetap tinggal di perusahaan itu akan tinggi juga.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh K. Ayu Budiastiti Purnama Dewi dan I Made Artha Wibawa (2016) bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian Ristia Pawesti dan Rinandita Wikansari (2016) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dengan intensi turnover yang dibuktikan dengan hasil t hitung sebesar 7,942 lebih besar dari t tabel sebesar 2,048.<sup>30</sup> Begitu pula penelitian Akbar (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y) dan pengaruhnya negatif.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Ristia Pawesti dan Rinandita Wikansari “ Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan di Indonesia. Jurnal Ecopsy, Volume 3, No 2 Agustus 2016

<sup>31</sup> Akbar Zahrifah “ Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Non

Manajerial PT Multigrub Logistic Jakarta. 2013, Depok : Universitas Indonesia

## BAB V

### KESIMPULAN

#### 5.1. Kesimpulan

Pada sub bab ini, peneliti menarik kesimpulan dari hasil analisis dan penelitian yang telah dilakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji Regresi Berganda secara parsial menunjukkan bahwa hasil t hitung dari uji pengaruh variabel gaya kepemimpinan nilai t hitung (-1,026) lebih kecil dari t tabel yaitu (2,00665) dengan nilai signifikan  $0,310 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.
2. Berdasarkan hasil uji Regresi Berganda secara parsial menunjukkan bahwa hasil t hitung dari uji pengaruh variabel kepuasan kerja karyawan nilai t hitung (-2,236) lebih kecil dari t tabel yaitu (2,00665) dengan nilai signifikan  $0,030 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja karyawan terbukti berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.
3. Berdasarkan hasil uji Regresi Berganda secara simultan ditemukan bahwa kedua variabel independen yaitu gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan memberikan kontribusi terhadap *turnover intention* pada Bank Syariah Mandiri KC Kalibata.

#### 5.2. Saran

Berdasarkan hasil dari kesimpulan peneliti, dapat dijadikan saran untuk kedepannya bagi Bank Syariah Mandiri KC Kalibata Jakarta untuk lebih meminimalisir serta menanggulangi *turnover intention* karyawan di Kantor

Cabang tersebut. Adapun saran yang dapat diberikan kepada Kantor Cabang Bank Syariah Mandiri Kalibata maupun bagi penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Kantor cabang PT Bank Syariah Mandiri KC Kalibata
  - a. Pertahankan lingkungan kerja yang baik karena dengan lingkungan yang baik maka karyawan merasa aman dan nyaman sehingga karyawan dapat bekerja dengan semangat untuk melakukan pekerjaannya guna untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dan mengurangi tingkat *turnover intention*.
  - b. Peneliti menyarankan agar perusahaan dapat lebih menghidupkan semangat kerja dan keeratan karyawan dengan mengadakan liburan bersama agar karyawan tidak merasa jenuh dengan lingkungan kerja yang monoton.
  - c. Peneliti menyarankan sebaiknya perusahaan (manajemen) memberikan pendampingan bagi karyawan sehingga kendala-kendala dalam bekerja dapat ditanggulangi dan diminimalisir. Selain itu, diperlukan pemberian dukungan dan perhatian terhadap emosional karyawan sehingga tercipta hubungan yang baik.
  - d. Perusahaan sebaiknya dalam rekrutmen karyawan tidak asal-asalan yaitu menerima karyawan sesuai keahlian yang dimiliki terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga karyawan merasa tepat dengan pekerjaannya.
  - e. Pimpinan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata sebaiknya memperhatikan para karyawan sehingga pimpinan diharapkan dapat dan mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan para karyawan.
  
2. Bagi Penelitian Selanjutnya
  - a. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti secara lebih mendalam serta lebih baik lagi, diiringi dengan perkembangan industri perbankan yang cepat memerlukan inovasi.

- b. Peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat mengembangkan variabel gaya kepemimpinan lebih luas dengan indikator-indikator gaya kepemimpinan lainnya.
- c. Peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya memperluas wilayah objek penelitian, dan tidak terbatas pada satu perusahaan saja sehingga fenomena yang terjadi pada industry tersebut dapat melihat secara menyeluruh.
- d. Peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat mengembangkan variabel-variabel lainnya, melihat bahwa hasil uji koefisien determinasi yaitu sebesar 17,8%, maka artinya terdapat banyak variabel variabel di luar penelitian yang berpengaruh terhadap *turnover intention*.
- e. Peneliti selanjutnya diharapkan mengembangkan penelitian ini sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya seperti menambahkan teori baru, metode alat uji yang berbeda dengan objek penelitian yang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU DAN JURNAL

- Afandi, Pandi. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Riau : ZANAFa.
- Akbar Zahrifah. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Non Manajerial PT Multigrub Logistic Jakarta. Universitas Indonesia.
- Brahmasari dan Agus Suprayetno. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 10 No. 2, 2008 : 124.
- Bernadine R Wirjaya dan Susilo Supardo. 2006. *Kepemimpinan : Dasar-dasar Pengembangannya*. Yogyakarta : Andi Offset
- Enterprise. 2018. *SPSS Komplet untuk Mahasiswa*. Jakarta : PT Alex Media Komputindo.
- Edward, Johannes, dan Rofi'I, Muchid. (2014). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT Trimitra Lestari. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol.2 No.2 April–Juni 2014.
- Fathurahman A. (2016). *Pengaruh Lingkungan kerja, Kompensasi dan stress Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang ciputat)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. UIN Syarif Hidayatullah : Jakarta
- Hamali, Arif Yusuf dan Eka Sari Budihastuti. 2019. *Pemahaman Praktis Administrasi, Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : PRENADAMEDIA GROUB.
- Imam, Ghozali. 2013. *Aplikasi Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Imam, Ghozali. 2011. *Aplikasi Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Johannes, dkk., (2014). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intension dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variable Intervening. *Jurnal Manajemen*.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

- Kadiman. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada PT Nyonya Meneer Semarang) *JURAKSI, Vol.1*.
- Priansia, Donni Juni.2018. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung : ALFABETA
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta : ANDI
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2008). *Prilaku Organisasi*. Edisi Kedua Belas. Jakarta : Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal & Dedy Mulyadi. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Reni Oktaviani. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Intensi *Turnover* karyawan UD INDIGO SEJAHTERA. Jurnal, Universitas Negeri Surabaya
- Ristia Pawesti dan Rinandita Wikansari. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan di Indonesia. *Jurnal Ecopsy, Vol.3, No.2*
- Sugoyono. 2018. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : ALFABETA
- Sugoyono. 2016. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung : ALFABETA
- Siti Solehah dan Sri Langgeng Ratnasari. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Federal Internasional Finance Cab Batam. Jurnal Manajemen, Universitas Riau, *Vol.8, No.2*
- Toly dan Agus Arianto. (2001). Analisis factor-faktor yang mempengaruhi *turnover intentions* pada staf kantor akuntan publik. Surabaya.Jurnal Manajemen, Universitas Kristen perta, Vol.3, No.2
- Tisnawati, Ernie dan Kurniawan Saefullah. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : KENCANA.

## INTERNET

<https://www.kajianpustaka.com/2019/04/teori-indikator-dan-jenis-gaya-kepemimpinan.html?m=1>

[www.banksyariahmandiri.com](http://www.banksyariahmandiri.com)

## LAMPIRAN 1

### Kuisisioner Penelitian

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada Bank syariah Mandiri KC Kalibata**

Responden Yth,

Saya Tri Ulva Suindri, Mahasiswi S1 Perbankan Syariah UIN Walisongo Semarang. Saat ini sedang melakukan penelitian dengan studi kasus pada Karyawan Bank Syariah Mandiri KC Kalibata guna melengkapi syarat untuk mencapai gelar sarjana ekonomi. Agar penelitian ini berjalan dengan baik, saya mohon ketersediaan Bapak/Ibu untuk melengkapi kuisisioner ini dengan penuh kejujuran. Terimakasih saya ucapkan sebanyak-banyaknya, semoga kebaikan dan keikhlasan Bapak/Ibu dibalas oleh Allah SWT.

#### **I. IDENTITAS RESPONDEN**

Jenis Kelamin : a. Pria b. Wanita

Usia : a. < 20 tahun d. 40 – 39 tahun  
b. 21- 29 tahun e. >50 tahun  
c. 30 - 39 tahun

Tingkat Pendidikan : a. SMP c. Diploma e. S2  
b. SMA d. S1 f. > S2

Lama Bekerja : a. 1 tahun kebawah  
b. 1 – 3 tahun  
c. 3 – 5 tahun  
d. Diatas 5 tahun

## II. Kuisisioner

Pada bagian ini responden diharapkan untuk mengisi seluruh pertanyaan dengan memberikan tanda silang (X) pada jawaban dari pertanyaan berikut.

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

### Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Pernyataan	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1.	Pimpinan ditempat saya bekerja mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan.					
2.	Pimpinan ditempat saya bekerja menerima dan memerhatikan masukan dan informasi dari bawahan untuk menyusun tugas.					
3.	Pimpinan ditempat saya bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan.					
4.	Pemimpin ditempat saya bekerja mendorong bawahannya untuk menyelesaikan tugas tepat waktu.					



**Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (X2)**

No	Pernyataan	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1.	Pekerjaan saya saat ini cukup menarik sehingga saya tidak bosan.					
2.	Saya merasakan keamanan dalam bekerja, karena pekerjaan atau perintah yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya dan sesuai prosedur.					
3.	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban dan tanggung jawab yang saya pikul.					
4.	Perusahaan memberikan gaji sesuai dengan kinerja saya.					
5.	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik maka saya akan dipromosi oleh perusahaan.					
6.	Supervisor/atasan mempunyai motivasi yang tinggi terhadap karyawan.					
7.	Hubungan atasan dengan karyawan sangat baik.					
8.	Rekan kerja saya dapat dipercaya dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan.					
9.	Rekan kerja bisa diajak bekerja sama dengan baik.					

**Variabel *Turnover Intention* (Y)**

No	Pernyataan	STS 1	TS 2	KS 3	S 4	SS 5
1.	Saya pernah berfikir untuk berhenti dari pekerjaan saya saat ini.					

2.	Saya sering berfikir untuk menggantikan pekerjaan saya.					
3.	Saya suka mencari tau atau menanyakan hal-hal tentang perusahaan lain lain.					
4.	Saat ini saya memiliki pekerjaan sampingan selain di perusahaan ini.					

Terimakasih saya ucapkan sebanyak-banyaknya kepada Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk membantu penelitian ini. Semoga kesuksesan selalu menyertai Bapak/ibu.

## Lampiran 2

### Tabulasi Hasil Jawaban Resrponden

#### Gaya Kepemimpinan (X1)

No	Gaya Kepemimpinan (X1)				Total X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	
1	4	4	4	4	16
2	2	4	3	4	13
3	4	3	2	4	13
4	1	4	4	4	13
5	2	4	4	1	11
6	2	2	2	2	8
7	5	5	5	5	20
8	1	5	5	3	14
9	5	5	5	5	20
10	1	3	3	3	10
11	2	3	5	5	15
12	2	3	3	4	12
13	2	2	2	2	8
14	1	3	3	3	10
15	1	4	4	2	11
16	1	3	4	4	12
17	2	4	4	4	14
18	3	4	4	4	15
19	4	4	4	4	16
20	1	1	1	1	4
21	1	1	1	4	7
22	1	4	3	3	11
23	2	2	2	2	8
24	4	4	2	2	12
25	4	4	4	4	16
26	4	4	2	2	12
27	5	1	1	3	10
28	1	1	1	1	4
29	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	16
31	4	4	3	3	14
32	2	1	2	2	7





50	3	4	4	4	3	3	3	4	4	<b>32</b>
51	4	4	3	3	2	2	4	4	4	<b>30</b>
52	3	2	3	4	3	3	4	4	4	<b>30</b>
53	3	3	3	3	3	3	3	4	4	<b>29</b>
54	3	4	4	3	2	2	3	4	4	<b>29</b>
55	5	4	4	4	4	3	4	4	4	<b>36</b>

### Tabulasi Hasil Jawaban Responden

#### *Turnover Intention (Y)*

No	<i>Turnover Intention (Y)</i>				Total Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	
1	5	4	5	5	<b>19</b>
2	2	3	4	5	<b>14</b>
3	4	4	5	2	<b>15</b>
4	4	4	4	1	<b>13</b>
5	4	5	4	1	<b>14</b>
6	4	4	4	4	<b>16</b>
7	5	3	5	1	<b>14</b>
8	2	2	5	5	<b>14</b>
9	2	2	2	2	<b>8</b>
10	5	5	5	1	<b>16</b>
11	5	4	5	1	<b>15</b>
12	4	3	4	1	<b>12</b>
13	4	3	5	1	<b>13</b>
14	4	2	5	1	<b>12</b>
15	4	4	4	1	<b>13</b>
16	4	4	5	1	<b>14</b>
17	4	4	5	1	<b>14</b>
18	2	2	5	5	<b>14</b>
19	2	2	2	5	<b>11</b>
20	5	4	5	5	<b>19</b>
21	4	2	5	1	<b>12</b>
22	2	3	5	1	<b>11</b>
23	5	5	5	1	<b>16</b>
24	4	1	3	5	<b>13</b>
25	4	2	4	5	<b>15</b>
26	4	1	4	5	<b>14</b>
27	5	3	4	4	<b>16</b>
28	4	3	5	1	<b>13</b>

29	2	2	5	1	<b>10</b>
30	3	3	3	3	<b>12</b>
31	5	5	5	1	<b>16</b>
32	3	3	3	3	<b>12</b>
33	2	2	2	2	<b>8</b>
34	3	3	5	1	<b>12</b>
35	4	3	4	1	<b>12</b>
36	5	4	4	4	<b>17</b>
37	5	3	5	5	<b>18</b>
38	5	4	5	5	<b>19</b>
39	5	3	5	1	<b>14</b>
40	4	3	5	5	<b>17</b>
41	4	4	4	4	<b>16</b>
42	3	3	5	1	<b>12</b>
43	3	5	5	1	<b>14</b>
44	4	4	4	1	<b>13</b>
45	5	4	4	4	<b>17</b>
46	4	4	4	4	<b>16</b>
47	4	2	5	1	<b>12</b>
48	4	3	5	3	<b>15</b>
49	2	2	5	5	<b>14</b>
50	5	5	5	5	<b>20</b>
51	4	3	4	1	<b>12</b>
52	4	3	5	1	<b>13</b>
53	4	2	4	4	<b>14</b>
54	3	3	4	1	<b>11</b>
55	4	2	2	1	<b>9</b>

### LAMPIRAN 3

#### Hasil Uji Validitas

##### 1. Gaya Kepemimpinan (X1)

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Total_X
X1.1	Pearson Correlation	1	.435	.289	.545*	.735**
	Sig. (2-tailed)		.055	.216	.013	.000
	N	20	20	20	20	20
X1.2	Pearson Correlation	.435	1	.852**	.529*	.849**
	Sig. (2-tailed)	.055		.000	.017	.000
	N	20	20	20	20	20
X1.3	Pearson Correlation	.289	.852**	1	.582**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.216	.000		.007	.000
	N	20	20	20	20	20
X1.4	Pearson Correlation	.545*	.529*	.582**	1	.830**
	Sig. (2-tailed)	.013	.017	.007		.000
	N	20	20	20	20	20
Total_X	Pearson Correlation	.735**	.849**	.817**	.830**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## 2. Kepuasan Kerja Karyawan

### Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	Total_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.856**	1.000**	.436	.130	.259	.040	-.065	.022	.672**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.055	.584	.271	.868	.787	.926	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.2	Pearson Correlation	.856**	1	.856**	.444*	.279	.311	.107	.080	.221	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.050	.234	.181	.654	.738	.350	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.3	Pearson Correlation	1.000**	.856**	1	.436	.130	.259	.040	-.065	.022	.672**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.055	.584	.271	.868	.787	.926	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.4	Pearson Correlation	.436	.444*	.436	1	.264	.461*	.604**	.082	.331	.658**
	Sig. (2-tailed)	.055	.050	.055		.260	.041	.005	.732	.154	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.5	Pearson Correlation	.130	.279	.130	.264	1	.303	.440	.532*	.247	.626**
	Sig. (2-tailed)	.584	.234	.584	.260		.194	.052	.016	.293	.003
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.6	Pearson Correlation	.259	.311	.259	.461*	.303	1	.656**	.300	.413	.660**
	Sig. (2-tailed)	.271	.181	.271	.041	.194		.002	.200	.070	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.7	Pearson Correlation	.040	.107	.040	.604**	.440	.656**	1	.354	.450*	.585**
	Sig. (2-tailed)	.868	.654	.868	.005	.052	.002		.126	.047	.007
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.8	Pearson Correlation	-.065	.080	-.065	.082	.532*	.300	.354	1	.626**	.514*
	Sig. (2-tailed)	.787	.738	.787	.732	.016	.200	.126		.003	.020
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
X2.9	Pearson Correlation	.022	.221	.022	.331	.247	.413	.450*	.626**	1	.541*
	Sig. (2-tailed)	.926	.350	.926	.154	.293	.070	.047	.003		.014
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Total_X2	Pearson Correlation	.672**	.756**	.672**	.658**	.626**	.660**	.585**	.514*	.541*	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.002	.003	.002	.007	.020	.014	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### 3. Turnover Intention (Y)

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Total_Y
Y1	Pearson Correlation	1	.705**	.539*	.705**	.887**
	Sig. (2-tailed)		.001	.014	.001	.000
	N	20	20	20	20	20
Y2	Pearson Correlation	.705**	1	.326	1.000**	.907**
	Sig. (2-tailed)	.001		.160	.000	.000
	N	20	20	20	20	20
Y3	Pearson Correlation	.539*	.326	1	.326	.644**
	Sig. (2-tailed)	.014	.160		.160	.002
	N	20	20	20	20	20
Y4	Pearson Correlation	.705**	1.000**	.326	1	.907**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.160		.000
	N	20	20	20	20	20
Total_Y	Pearson Correlation	.887**	.907**	.644**	.907**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	
	N	20	20	20	20	20

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## LAMPIRAN 4

### Hasil Uji Reliabilitas

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.812	4

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.800	9

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	4

## LAMPIRAN 5

### Hasil Analisis Deskriptif Jawaban Responden

#### 1. Deskripsi frekuensi variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	15	27.3	27.3	27.3
tidak setuju	16	29.1	29.1	56.4
kurang setuju	8	14.5	14.5	70.9
setuju	13	23.6	23.6	94.5
sangat setuju	3	5.5	5.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	7	12.7	12.7	12.7
tidak setuju	10	18.2	18.2	30.9
kurang setuju	15	27.3	27.3	58.2
setuju	20	36.4	36.4	94.5
sangat setuju	3	5.5	5.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	6	10.9	10.9	10.9
	tidak setuju	11	20.0	20.0	30.9
	kurang setuju	12	21.8	21.8	52.7
	setuju	22	40.0	40.0	92.7
	sangat setuju	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	4	7.3	7.3	7.3
	tidak setuju	11	20.0	20.0	27.3
	kurang setuju	11	20.0	20.0	47.3
	setuju	26	47.3	47.3	94.5
	sangat setuju	3	5.5	5.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

2. Deskripsi frekuensi variabel Kepuasan Kerja karyawan (X2)

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	6	10.9	10.9	10.9
	tidak setuju	5	9.1	9.1	20.0
	kurang setuju	20	36.4	36.4	56.4
	setuju	19	34.5	34.5	90.9
	sangat setuju	5	9.1	9.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	9.1	9.1	9.1
	tidak setuju	6	10.9	10.9	20.0
	kurang setuju	13	23.6	23.6	43.6
	setuju	28	50.9	50.9	94.5
	sangat setuju	3	5.5	5.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	9.1	9.1	9.1
	tidak setuju	10	18.2	18.2	27.3
	kurang setuju	18	32.7	32.7	60.0
	setuju	19	34.5	34.5	94.5
	sangat setuju	3	5.5	5.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	5	9.1	9.1	9.1
	tidak setuju	10	18.2	18.2	27.3
	kurang setuju	16	29.1	29.1	56.4
	setuju	22	40.0	40.0	96.4
	sangat setuju	2	3.6	3.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	17	30.9	30.9	30.9
	tidak setuju	10	18.2	18.2	49.1
	kurang setuju	12	21.8	21.8	70.9
	setuju	12	21.8	21.8	92.7
	sangat setuju	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	8	14.5	14.5	14.5
	tidak setuju	13	23.6	23.6	38.2
	kurang setuju	22	40.0	40.0	78.2
	setuju	11	20.0	20.0	98.2
	sangat setuju	1	1.8	1.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

**X2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	4	7.3	7.3	7.3
tidak setuju	9	16.4	16.4	23.6
kurang setuju	23	41.8	41.8	65.5
setuju	18	32.7	32.7	98.2
sangat setuju	1	1.8	1.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	1	1.8	1.8	1.8
tidak setuju	5	9.1	9.1	10.9
kurang setuju	19	34.5	34.5	45.5
setuju	27	49.1	49.1	94.5
sangat setuju	2	3.6	3.6	98.2
8	1	1.8	1.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

**X2.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid sangat tidak setuju	1	1.8	1.8	1.8
tidak setuju	2	3.6	3.6	5.5
kurang setuju	15	27.3	27.3	32.7
setuju	30	54.5	54.5	87.3
sangat setuju	6	10.9	10.9	98.2
9	1	1.8	1.8	100.0
Total	55	100.0	100.0	

### 3. Deskripsi frekuensi *Turnover Intention* (Y)



Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	9	16.1	16.4	16.4
	kurang setuju	6	10.7	10.9	27.3
	setuju	27	48.2	49.1	76.4
	sangat setuju	13	23.2	23.6	100.0
	Total	55	98.2	100.0	
Missing	System	1	1.8		
Total		56	100.0		

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	2	3.6	3.6	3.6
	tidak setuju	13	23.2	23.6	27.3
	kurang setuju	19	33.9	34.5	61.8
	setuju	15	26.8	27.3	89.1
	sangat setuju	6	10.7	10.9	100.0
	Total	55	98.2	100.0	
Missing	System	1	1.8		
Total		56	100.0		

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	4	7.1	7.3	7.3
	kurang setuju	3	5.4	5.5	12.7
	setuju	18	32.1	32.7	45.5
	sangat setuju	30	53.6	54.5	100.0
	Total	55	98.2	100.0	
Missing	System	1	1.8		
Total		56	100.0		

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	17	30.4	30.9	30.9
	tidak setuju	6	10.7	10.9	41.8
	kurang setuju	7	12.5	12.7	54.5
	setuju	15	26.8	27.3	81.8
	sangat setuju	10	17.9	18.2	100.0
	Total	55	98.2	100.0	
Missing	System	1	1.8		
Total		56	100.0		

**LAMPIRAN 6**

**Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.71961070
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.069
	Negative	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.511
Asymp. Sig. (2-tailed)		.957
a. Test distribution is Normal.		

**LAMPIRAN 7**

**Hasil Uji Multikolinearitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GK_X1	.743	1.345
	KK_X2	.743	1.345

a. Dependent Variable: TI\_Y

**LAMPIRAN 8**

**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.790	.868		2.063	.044
gaya kepemimpinan (X1)	-.066	.059	-.176	-1.111	.272
kepuasan kerja (X2)	.031	.033	.151	.953	.345

a. Dependent Variable: Abs\_RES

## **LAMPIRAN 9**

### **Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	19.843	1.712		11.588	.000
	GK_X1	-.121	.118	-.150	-1.026	.310
	KK_X2	-.147	.066	-.326	-2.236	.030

a. Dependent Variable: TI\_Y

## LAMPIRAN 10

### Hasil Uji T

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	19.843	1.712		11.588	.000
	GK_X1	-.121	.118	-.150	-1.026	.310
	KK_X2	-.147	.066	-.326	-2.236	.030

a. Dependent Variable: TI\_Y

## LAMPIRAN 11

### Hasil Uji Uji F



**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	86.528	2	43.264	5.633	.006 <sup>a</sup>
	Residual	399.399	52	7.681		
	Total	485.927	54			

a. Predictors: (Constant), KK\_X2, GK\_X1

b. Dependent Variable: TI\_Y

**LAMPIRAN 12**

**Hasil Uji R Square**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.422 <sup>a</sup>	.178	.146	2.77142

a. Predictors: (Constant), KK\_X2, GK\_X1

b. Dependent Variable: TI\_Y

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**DATA PRIBADI**

Nama Lengkap : Tri Ulva Suindri  
Tempat/Tgl Lahir : Inderapura, 16 Maret 1999  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Status : Belum Menikah  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia

Alamat : Palokan Inderapura Kec. Airpura Kab. Pesisir Selatan, Sumatera Barat

Email : [ulvasuindri@gmail.com](mailto:ulvasuindri@gmail.com)  
No. Telepon : 082286241604

**PENDIDIKAN FORMAL**

1. 2003-2004 : TK Dharma Wanita
2. 2004-2010 : Lulus SD N 05 Pancung Soal
3. 2010-2013 : Lulus MTS Thawalib Padang
4. 2013-2016 : Lulus SMA N 1 Airpura
5. 2016-2020 : Lulus Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang