

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*

Jenita Sumari^{✉1}, Marlina Malino²

^{1,2} Akuntansi, Universitas Papua, Fakultas Ekonomi & Bisnis

Abstrak

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan Pt. Berau Coal)"

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Berau Coal. Dalam penelitian ini sampel berjumlah 96 responden yang dipilih menggunakan metode *purposive sampling*. Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Analisis data menggunakan regresi berganda dengan menggunakan *software* IBM SPSS 19.

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa variabel kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Gaji, Komitmen Organisasi Dan *Turnover Intention*, Berau

Abstract

The research aims to analyze the influence of transformational leadership, salary satisfaction, organizational commitment through turnover intention on employees General PT. Berau Coal. In this study, sample of 96 respondents were selected using purposive sampling. The research including to the quantitative research. Data analysis using multiple regression using IBM SPSS 19 software. Based on the analysis that have been made the results showed that the variables of transformational leadership, salary satisfaction, and organizational commitment negative significantly influence turnover intention.

Keywords: Transformational Leadership, Salary Satisfaction, Organizational Commitment And Turnover Intention

Copyright (c) 2023 Jenita Sumari

✉ Corresponding author :

Email Address : jenitasumari@gmail.com

PENDAHULUAN

Setiap organisasi mengharapkan dapat mencapai tujuan serta meraih kesuksesan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor krusial dalam kesuksesan sebuah organisasi. Sumber Daya Manusia perlu dikelola dengan baik sehingga mampu memberikan kontribusi positif dan berkualitas. Oleh karena itu, pengembangan SDM perlu diperhatikan oleh setiap organisasi untuk memaksimalkan SDM yang ada.

Dewasa ini, perusahaan dituntut untuk lebih memperhatikan SDM dan membuat karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut, sehingga karyawan akan bertahan dan menumbuhkan sikap loyalitas terhadap perusahaan. Dengan begitu akan memudahkan

perusahaan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki karyawan dan mampu meningkatkan produktivitas perusahaan.

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal ini menjadikan organisasi tidak efektif karena organisasi akan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan harus melatih kembali karyawan baru sebagai penggantinya.

Turnover Intention diartikan sebagai kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri (Witasari, 2009). Perusahaan-perusahaan di Indonesia menghadapi masalah dalam mempertahankan karyawan yang berprestasi tinggi, berkeahlian khusus dan karyawan berpotensi tinggi. Saat ini tingginya tingkat intensi turnover telah menjadi polemik bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjangkau staff yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staff yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain.

Tingkat turnover karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Dengan adanya turnover intention yang tinggi akan menimbulkan kerugian, karena akan mengurangi produktivitas perusahaan (Kharismawati, 2016).

PT. Berau Coal Energy Tbk didirikan pada tanggal 7 September 2005 dengan nama PT Risco, yang bergerak di bidang usaha perdagangan, pertambangan, perkebunan, konstruksi, real estat, agrikultural, percetakan, industri, transportasi, dan jasa. Pada tahun 2006, Perseroan mengambil alih kepemilikan saham pengendali di PT Armadian Tritunggal (Armadian), perusahaan induk investasi.

Sejak saat itu, kegiatan usaha utama Perseroan difokuskan pada pertambangan batubara yang dioperasikan oleh PT Berau Coal, Entitas Anak Armadian. Melalui PT Berau Coal, Perseroan bertransformasi menjadi salah satu produsen batubara termal di Indonesia. Hal ini dikarenakan Entitas Anak tersebut memiliki area konsesi tambang seluas 108.009 ha yang mengandung 440 juta ton cadangan batubara dan 3.109 juta ton sumber daya batubara. Berbagai pengembangan usaha senantiasa dilakukan Perseroan. Pada 6 Agustus 2010, Perseroan melakukan Penawaran Umum Perdana sebanyak 3.400.000.000 lembar saham atau 10% dari 34.900.000.000 lembar saham yang ditempatkan dan disetor penuh. Perjalanan bisnis Perseroan pun tak luput dari tantangan.

Salah satunya terkait keputusan Bursa Efek Indonesia yang menghapus pencatatan perdagangan saham Perseroan. Meskipun demikian, Perseroan senantiasa bangkit dari keterpurukan melalui penanaman Nilai Perusahaan, yaitu inovatif, progresif, dan kepercayaan kepada seluruh insan perusahaan. Terlebih lagi setelah Perseroan menjadi bagian dari Sinar Mas Group yang senantiasa mendukung Langkah manajemen untuk memperbaiki tatanan pengelolaan perusahaan menuju pencapaian kinerja yang lebih baik. Walaupun tercatat sebagai perusahaan yang besar di Indonesia, ada beberapa masalah dalam bidang pengelolaan SDM di PT Berau Coal.

Dalam observasi pra penelitian yang dilakukan, penulis menemukan masalah terkait *turnover intention* di PT Berau Coal.

Tabel 1.Rasio Turnover Karyawan PT. Berau Coal 2017-2019

TAHUN	PERSENTASE TURNOVER
2017	11,7 %
2018	12,5 %
2019	10,2 %

Sumber: (data diolah) 2021

Dari data diatas bisa kita lihat rata-rata karyawan yang keluar lebih dari 10%. Sedangkan menurut Gillis (Setiawan,2013) tingkat *turnover* yang normal berkisar antara 5%-10% dari jumlah karyawan keseluruhan, dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Bisa ditarik kesimpulan bahwa ada masalah *turnover* karyawan yang melebihi batas normal di PT. Berau Coal. Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* beberapa diantaranya adalah: kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi.

Kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi bawahannya untuk melakukan tanggung jawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin Transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, bawahan harus menerima dan mengakui pemimpinnya. Karyawan jika merasa bahwa pemimpin sudah mampu membawa organisasi serta bawahannya dengan baik sesuai visi yang dianut maka karyawan akan menimbulkan rasa nyaman, rasa hormat serta giat dalam bekerja. Sehingga produktivitas kerjanya akan meningkat, menguntungkan untuk pihak perusahaannya dan tidak ada alasan lain untuk meninggalkan organisasi tersebut. Menurut Lum et.al (Andini, 2006) kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Beberapa penelitian mengidentifikasi aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi. Karyawan akan merasa dihargai apabila kerja kerasnya mendapatkan timbal balik yang sesuai dan akan menimbulkan rasa kepuasan terhadap kerja yang telah dilakukannya. Ketika kepuasan gaji tidak terpenuhi, hal ini bisa menjadi masalah serius bagi perusahaan. Karyawan yang tidak merasa puas dengan apa yang diperoleh memiliki potensi untuk mencari pekerjaan lain. Definisi Komitmen Organisasional menurut Colquitt, LePine, dan Wesson, Wibowo (2015) adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi memengaruhi apakah seorang pekerja tetap tinggal sebagai anggota organisasi (is retained) atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain (turnover). Apabila karyawan telah merasakan dirinya adalah bagian dari organisasi, maka karyawan tersebut akan merasa solid, loyal dan senang dalam bekerja, serta mempunyai semangat dalam bekerja sehingga membuat karyawan mempunyai komitmen untuk mengembangkan organisasi.

Gusti (2015) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention dan Andini (2006) mengemukakan kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap turnover. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Safitri (2013) hasilnya adalah komitmen tidak berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Penelitian ini merupakan replikasi modifikasi dari penelitian Andini (2006) yang berjudul "Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention" dan Dewi (2015) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Keinginan Untuk Pindah (Turnover Intention)". Peneliti memandang perlu untuk melakukan suatu penelitian pada karyawan PT. Berau Coal untuk

menyelesaikan Thesis dengan mengambil judul: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention

Kepemimpinan memegang peran penting dalam roda perputaran organisasi. Pemimpin harus mampu membawa organisasi berkembang dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Seluruh struktur yang berada di organisasi dinaungi oleh pemimpin, sehingga tanggung jawab pemimpin begitu besar.

Penelitian yang dilakukan Dewi (2015) menghasilkan adanya pengaruh negatif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention. Bisa diartikan kepemimpinan mempunyai andil dalam mempertahankan karyawannya. Begitupun dengan penelitian yang dilakukan Rohmawati (2017) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention. Seorang pemimpin bisa menjadi salah satu faktor karyawan untuk keluar apabila karyawan merasa diperlakukan dengan tidak baik, komunikasi tidak berjalan dengan semestinya, dan pemimpin yang tidak memberi contoh yang baik terhadap karyawan.

Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Turnover Intention

Kepuasan gaji merupakan aspek penting bagi karyawan, karyawan akan merasa kerja kerasnya dihargai apabila gaji yang diterima sesuai dengan apa yang telah dikerjakan. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan. Secara teori, kepuasan gaji mempunyai pengaruh negatif dengan niat karyawan untuk keluar artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin rendah niat karyawan untuk keluar pada perusahaan. Sebaliknya, apabila karyawan tidak merasa puas terhadap gaji yang diterimanya maka akan semakin meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Pengaruh kepuasan gaji terhadap turnover intention telah dikemukakan dalam penelitian Ilona & Prabowo (2013). Dalam penelitiannya disebutkan bahwa individu yang merasa terpuaskan dengan gajinya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi. Selanjutnya dalam penelitian Sudita (2015), menyatakan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal-hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan gaji merupakan faktor penting dalam menekan turnover intention karyawan. Secara realita seseorang yang merasakan kepuasan akan merasa nyaman berada di lingkungannya sehingga merasa sulit untuk meninggalkan organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention

Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, intensitas komitmen antara karyawan yang satu dengan lainnya di organisasi. Yang menjadi permasalahan bagi organisasi adalah apabila anggota atau karyawannya memiliki intensitas komitmen yang rendah terhadap organisasinya. Apabila komitmen organisasi berbenturan dengan komitmen profesi, hal ini menyebabkan turunnya intensitas komitmen yang nantinya menimbulkan asumsi munculnya konflik peran seorang profesional. Secara teori, komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif dengan niat karyawan untuk keluar artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin rendah niat karyawan untuk keluar pada perusahaan. Sebaliknya, semakin buruk komitmen organisasi maka akan semakin meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Penelitian Sidharta (2011) menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional diharapkan akan menurunkan maksud dan tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Lebih lanjut, karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mencari pekerjaan di organisasi yang lain.

Dengan demikian, Sidharta (2011) menemukan hubungan yang negatif antara komitmen organisasi dan turnover intention. Kemudian dalam penelitian Manuel (2015), menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Dengan adanya penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas menunjukkan adanya keterkaitan antara komitmen organisasi dengan turnover intention. Komitmen organisasi akan memberikan pengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk keluar.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian data primer yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi (Sekaran, 2006). Data primer dalam penelitian ini adalah data tentang profil perusahaan dan indentifikasi responden, berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti: usia, pendidikan terakhir, masa kerja dan status pernikahan.

Selain data primer yang di olah, adapun data sekunder yang memperkuat penelitian ini melalui pengaruh antara variable-variabel, peneliti juga menganalisis seberapa besar indikator dari tiap variable tersebut dapat menggambarkan variable konstruknya.

Menurut Sugiyono (2013), variable penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, untuk kemudian ditarik kesimpulannya. Penelitian ini terdiri dari tiga jenis variable, yaitu variable transformasi kepemimpinan, variable kepuasan gaji, dan variable komitmen organisasi. Variabel-variabel dalam penelitian ini adalah variabel yang berdasarkan dari penelitian- penelitian terdahulu dimana masing-masing variable tersebut mempunyai indikator-indikator yang akan mengukur nilai dari variable yang telah di teliti di penelitian lain. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dimana peneliti mengumpulkan data dari kuesioner yang di bagikan melalui online kemudian menganalisanya dalam kajian empiris dan menyajikannya dalam bentuk numerik. Pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang menggunakan data berupa pilihan sebagai alat untuk menganalisis dan melakukan kajian, terutama mengenai apa yang telah di teliti sebelumnya (Kasiram, 2008). Sugiyono (2014) menyatakan bahwa metode kuantitatif adalah jenis penelitian yang berdasar pada filsafat positivisme. Metode ini digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu melalui pengumpulan data menggunakan instrument penelitian yang kemudian dianalisa secara kuantitatif/statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilakukan pada PT BERAU COAL Jl.Pemuda No.40 Tanjung Redeb 77311, Berau, Kalimantan Timur. Adapun penelitian ini dilakukan dari bulan desember 2020. Populasi dari suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah karyawan dari PT BERAU COAL.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah proses mengukur alat uji yang digunakan apakah alat tersebut dapat mengukur variabel yang di uji. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya kuesioner yang menjadi sumber data. Sedangkan uji reliabilitas adalah pengukuran terhadap data kuesioner apakah data yang dihasilkan memiliki kehandalan atau reliable. Kuesioner dapat dikatakan handal dan reliable apabila responden memberikan jawaban yang konsisten dari setiap pernyataan.

Uji Validitas

Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrumen uji validitas SPSS dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4 Uji Validitas

Variabel	Butir	r-hitung	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	1	0.000	Valid
	2	0.000	Valid
	3	0.000	Valid
	4	0.000	Valid
	5	0.000	Valid
	6	0.000	Valid
	7	0.000	Valid
Kepuasan Gaji	8	0.000	Valid
	1	0.000	Valid
	2	0.000	Valid
	3	0.000	Valid
	4	0.000	Valid
	5	0.000	Valid
	6	0.000	Valid
Komitmen Organisasi	7	0.000	Valid
	8	0.000	Valid
	9	0.000	Valid
	10	0.000	Valid
	11	0.000	Valid
	12	0.000	Valid
	13	0.000	Valid
Turnover Intention	14	0.000	Valid
	1	0.000	Valid
	2	0.000	Valid
	3	0.000	Valid
	4	0.000	Valid
	5	0.000	Valid
	6	0.000	Valid

Sumber: Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa pengujian terhadap variable Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Gaji, Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention menunjukkan bahwa semua item pertanyaan setiap variabel dinyatakan valid dengan nilai signifikansi < 0,05. Dengan demikian semua butir pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat digunakan dan dapat dipercaya untuk mengumpulkan data yang diperlukan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi dari instrument penelitian. Suatu instrument penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* berada diatas 0,70. Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrumen uji reliabilitas dengan SPSS dapat dilihat pada tabel 5 berikut:

Tabel 5 .Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0.983	Reliabel
Kepuasan Gaji	0.980	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.955	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0.915	Reliabel

Sumber: Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 5, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel Kepemimpinan Transformasional 0,983, Kepuasan Gaji 0,980, Komitmen Organisasi 0.955, dan Turnover Intention 0,915. Dengan demikian disimpulkan bahwa pertanyaan dalam kuesioner ini reliable karena nilai *cronbach's alpha* > 0,70. Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel dalam penelitian memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach*

> 0,70. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Profil Responden

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrument dalam mengumpulkan data. Kuesioner yang disebarakan secara online dengan menggunakan *google form* mendapat tanggapan dari 102 orang responden. Dari 102 responden tersebut terdapat 99 orang responden yang memenuhi syarat sebagai sample. Namun dari 99 responden tersebut, terdapat 3 data kuesioner yang tidak valid. Sehingga jumlah sample akhir dari penelitian ini adalah sebanyak 96 orang .

Tabel 6.Tabulasi Responden Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Jumlah Responden	102
Responden yang tidak memenuhi persyaratan sampling	3
Responden yang memenuhi persyaratan sampling	99
Sample yang tidak dapat diolah	3
Sample yang diolah	96

Sumber : Olah Hasil Data Kuesioner (2021)

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil kuesioner, dari 96 responden pada karyawan PT. Berau Coal, terdapat responden laki-laki sebanyak 39 orang dan 57 orang responden perempuan, sebagai berikut:

Tabel 7. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
Laki-laki	39	40.6 %
Perempuan	57	59.4 %
Total	96	100.0 %

Berdasarkan tabel 7, dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin karyawan PT. Berau Coal, Hasil data dari frekuensi responden berdasarkan jenis kelaminnya menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin pria sebanyak 39 orang dengan presentase 40,6% dan responden berdasarkan jenis kelamin perempuan sebanyak 57 orang dengan presentase 59,4%. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan Berdasarkan hasil kuesioner, dari 96 responden pada karyawan PT. Berau Coal, pada penelitian ini berdasarkan status pernikahan adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
Belum Menikah	25	26 %
Menikah	71	74 %
Total	96	100.0 %

Sumber: Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan status pernikahan karyawan PT. Berau Coal, sebagian besar adalah responden termasuk dalam kategori menikah yaitu sebanyak 71 responden (74%).

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil kuesioner, dari 96 responden pada karyawan PT. Berau Coal, Gambaran umum mengenai reponden berdasarkan usia dapat ditabulasikan sebagai berikut:

Tabel 9. Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
20-30 tahun	20	20.8 %
31-40 tahun	43	44.8 %
41-50 tahun	28	29.2 %
>50 tahun	5	5.2 %
Total	96	100.0 %

Sumber: Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan umur karyawan PT. Berau Coal, Hasil pengelompokan responden berdasarkan usia, menunjukkan bahwa responden yang paling sedikit yaitu responden yang mempunyai rentang usia >50 tahun adalah sebanyak 5 orang dengan tingkat presentase 5,2%, sedangkan tingkat responden yang paling banyak yaitu responden yang memiliki rentang usia 31-40 tahun sebanyak 43 orang dengan tingkat presentase 44,8%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil kuesioner, dari 96 responden pada karyawan PT. Berau Coal, Gambaran umum mengenai reponden berdasarkan pendidikan dapat ditabulasikan sebagai berikut:

Tabel 10. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
SMA	9	9.4 %
D3	31	32.3 %
S1	53	55.2 %
S2	3	3.1 %
Total	96	100.0 %

Sumber: Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 10 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan karyawan PT. Berau Coal, Hasil pengelompokan responden berdasarkan pendidikan, menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu 9 orang dengan presentase 9,4%, memiliki pendidikan terakhir D3 sebanyak 31 orang dengan presentase 32,3%, pendidikan terakhir terbanyak ditempuh adalah S1 sebanyak 53 orang dengan presentase 55,2% dan yang paling sedikit adalah S2 sebanyak 3 orang dengan presentase 3,1%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan hasil kuesioner, dari 96 responden pada karyawan PT. Berau Coal. Gambaran umum mengenai reponden berdasarkan lama bekerja dapat ditabulasikan sebagai berikut:

Tabel 11. Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
3-5 tahun	49	51 %
>5 tahun	47	49 %
Total	96	100.0 %

Sumber: Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan table 11 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan lama bekerja karyawan PT. Berau Coal, Hasil pengelompokan responden berdasarkan lama bekerja, menunjukkan bahwa responden yang lama bekerjanya paling sedikit yaitu yang mempunyai >5 tahun masa bekerja adalah sebanyak 47 orang dengan tingkat presentase 49%, sedangkan tingkat responden yang paling lama lama bekerjanya yaitu responden yang memiliki 3-5 tahun masa bekerja sebanyak 49 orang dengan tingkat presentase 51%.

Analisis Deskriptif

PT Berau Coal Energy Tbk didirikan pada tanggal 7 September 2005 dengan nama PT Risco, yang bergerak di bidang usaha perdagangan, pertambangan, perkebunan, konstruksi, real estat, agrikultural, percetakan, industri, transportasi, dan jasa. Pada tahun 2006, Perseroan mengambil alih kepemilikan saham pengendali di PT Armadian Tritunggal (Armadian), perusahaan induk investasi. Sejak saat itu, kegiatan usaha utama Perseroan difokuskan pada pertambangan batubara yang dioperasikan oleh PT Berau Coal, Entitas Anak Armadian.

Melalui PT Berau Coal, Perseroan bertransformasi menjadi salah satu produsen batubara termal di Indonesia. Hal ini dikarenakan Entitas Anak tersebut memiliki area konsesi tambang seluas 108.009 ha yang mengandung 440 juta ton cadangan batubara dan 3.109 juta ton sumber daya batubara. Berbagai pengembangan usaha senantiasa dilakukan Perseroan. Pada 6 Agustus 2010, Perseroan melakukan Penawaran Umum Perdana sebanyak 3.400.000.000 lembar saham atau 10% dari 34.900.000.000 lembar saham yang ditempatkan dan disetor penuh. Pada tahun 2011, Perseroan mengakuisisi 2 Entitas Anak, yaitu PT Pelayaran Sanditia Perkasa Maritim yang bergerak di bidang usaha pelayaran dan transportasi serta PT Mutiara Tanjung Lestari yang bergerak di bidang usaha sewa peralatan berat. Pada tahun tersebut, Asia Resource Minerals PLC (dahulu Bumi PLC) juga mengakuisisi saham Perseroan dari PT Bukit Mutiara melalui Vallar Investment UK Ltd, Entitas Anak dari Asia Resource Minerals PLC. Selanjutnya, di tahun 2014, Perseroan mendirikan PT Energi Bara Sarana, PT Banua Karsa Mitra, Berau Capital Resources II Pte. Ltd., dan Berau Capital Reserves II Pte. Ltd.

Perjalanan bisnis Perseroan pun tak luput dari tantangan. Salah satunya terkait keputusan Bursa Efek Indonesia yang menghapus pencatatan perdagangan saham Perseroan. Meskipun demikian, Perseroan senantiasa bangkit dari keterpurukan melalui penanaman Nilai Perusahaan, yaitu inovatif, progresif, dan kepercayaan kepada seluruh insan perusahaan. Terlebih lagi setelah Perseroan menjadi bagian dari Sinar Mas Group yang senantiasa mendukung Langkah manajemen untuk memperbaiki tatanan pengelolaan perusahaan menuju pencapaian kinerja yang lebih baik.

Hasil Analisis Data

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan uji multikolinearitas.

Uji Normalitas

Hasil uji normalitas data dengan menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* (KS) disajikan dalam table 12 berikut ini:

Tabel 12. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		96
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.29615275
	Absolute	.113
Most Extreme Differences	Positive	.113
	Negative	-.095
Kolmogorov-Smirnov Z		1.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.173

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 12 dapat diketahui nilai *Kolmogorov- Smirnov* adalah 1,106 dengan signifikansi 0,173 yang lebih besar dari alpha (0,05) hasil tersebut menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian. Adapun hasil uji statistik Heteroskedastisitas yang diperoleh dalam penelitian. Berdasarkan uji *Gletzer* menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Hasil regresi menggunakan model uji *Gletzer* disajikan dalam tabel 13 berikut ini:

Tabel 13. Uji Heteroskedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant) Kepemimpinan Transformasional Kepuasan Gaji Komitmen Organisasi	3.076	.751		4.098	.000
	.001	.017	.007	.044	.965
	-.018	.020	-.128	-.915	.363
	-.029	.020	-.232	-1.467	.146

c. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Olah Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 13 dapat diketahui bahwa nilai probabilitas lebih besar dari 0,05%, dengan demikian variabel yang diajukan dalam penelitian tidak terjadi heteroskedastitas.

Uji multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan VIF pada tabel 14. model regresi akan bebas dari multikolinearitas jika nilai tolerance > 0.10 atau VIF < 10.

Tabel 14. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Kepemimpinan Transformasional	.430	2.326
Kepuasan Gaji	.497	2.013
Komitmen Organisasi	.386	2.590

Sumber : Olah Olah data SPSS (2021)

Berdasarkan tabel 14, hasil perhitungan melalui pengujian regresi berganda, diperoleh nilai *tolerance* untuk semua variabel > 0,10 dan nilai VIF < 10, maka model regresi tersebut tidak mengalami multikolinearitas.

Uji Hipotesis

Untuk menguji hubungan kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* digunakan analisis regresi linier berganda. Dalam model analisis regresi linier berganda akan diuji secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t). Ringkasan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan dapat dilihat ditabel 15 berikut:

Tabel 15. Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t hitung	Sig t	Ket.
(Constant)	23.181			
Kepemimpinan Transformatif	-0.134	-5.773	0.000	Signifikan
Kepuasan Gaji	-0.063	-2.392	0.019	Signifikan
Komitmen Organisasi	-0.157	-5.944	0.000	Signifikan
F hitung	128.614			
Sig F	0.000			
R square	0.801			

Sumber: Olah data SPSS (2021)

Uji Regresi Simultan (uji F)

Berdasarkan Regresi Simultan, diperoleh nilai F-hitung sebesar 128,614 dengan probabilitas (p) = 0,000. Berdasarkan ketentuan uji F dimana nilai probabilitas (p) ≤ 0,05, kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi secara simultan mampu memprediksi *turnover intention*.

Uji Regresi Parsial (uji t)

1. Pengujian Hipotesis Kepemimpinan Transformatif

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai t-hitung sebesar -5,773 koefisien regresi (beta) - 0,134 dengan probabilitas (p) = 0,000. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas ≤ 0,05 dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin PT. Berau Coal, secara otomatis akan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

2. PENGUJIAN HIPOTESIS KEPUASAN GAJI

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai t-hitung sebesar -2,392 koefisien regresi (beta) - 0,063 dengan probabilitas (p) = 0,019. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas ≤ 0,05 dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini menunjukkan semakin baik karyawan PT. Berau Coal merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka secara otomatis akan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

3. PENGUJIAN HIPOTESIS KOMITMEN ORGANISASI

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai t-hitung sebesar -5,944 koefisien regresi (beta) - 0,157 dengan probabilitas (p) = 0,000. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas ≤ 0,05 dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini menunjukkan semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan PT. Berau Coal, secara otomatis akan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

Tabel 16. Ringkasan Hasil Hipotesis Penelitian

	Hipotesis	Hasil
H ₁	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Negatif
H ₂	Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Negatif
H ₃	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Negatif

b. Koefisien Determinasi (R²)

Besar pengaruh kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi secara simultan terhadap *turnover intention* ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,801. Artinya, 80,1% *turnover intention* dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi.

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Terbukti dengan nilai t hitung sebesar -5,773 dengan probabilitas 0,000 dimana angka tersebut signifikan karena (p<0,05).

Kepemimpinan transformasional termasuk dalam teori kepemimpinan modern yang dikembangkan oleh James Burn yang secara eksplisit mengangkat suatu teori bahwa kepemimpinan transformasional adalah proses dimana pemimpin dan para bawahannya berusaha mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi (Setiawan dan Muhith, 2013). Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahwa untuk menghasilkan produktivitas, dimensi/elemen tipe/gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi suatu organisasi agar tercapainya tujuan meliputi dimensi/perilaku atau lebih dikenal dengan 4 I, sebagai berikut :

a. *Idealized influence* (pengaruh ideal)

Perilaku pemimpin yang membuatnya dikagumi sehingga pegawai sangat memuji, mengagungkan, mengikuti dan mencontoh. Pemimpin menunjukkan keyakinan dan daya tarik kepada pengikutnya sehingga terjadi ikatan emosional pada tingkatan tertentu.

b. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi) Perilaku pemimpin mengartikulasikan visi yang mendorong dan member inspirasi pengikutnya. Pemimpin memberi tantangan kepada pengikut untuk memenuhi standar yang lebih tinggi, mengkomunikasikan optimisme tentang pencapaian tujuan masa depan dan memberi tugas yang berarti.

c. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin mau ambil resiko dan meminta ide pengikutnya membangkitkan semangat dan mendorong kreativitas pengikutnya. Visi pemimpin menjadi kerangka pikir pengikut untuk menghubungkannya dengan pimpinan, organisasi dan sesama mereka serta tujuan organisasi.

d. *Individualized consideration or individualized attention* (pertimbangan individu).

Pemimpin hadir ketika pengikut membutuhkan, pimpinan ini bertindak

sebagai mentor, mendengar apa yang menjadi perhatian dan kebutuhan pengikut, termasuk kebutuhan dihormati dan menghargai kontribusi individual terhadap organisasi.

Dari pendapat diatas disimpulkan bahwa pemimpin yang transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat para pengikutnya. Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka sesuai dengan kriteria yang disebutkan dalam teori kepemimpinan transformasional, karyawan akan lebih cenderung untuk tinggal di organisasi, sebaliknya ketika seorang pemimpin tidak dapat memberikan rasa nyaman bagi karyawan maka kecenderungan untuk meninggalkan organisasi akan meningkat (Bawdy dan Manal, 2014). Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Dewi (2015) dan Nawawi (2018), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin bagus kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan menurunkan tingkat *turnover intention* terhadap karyawan.

2. Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan gaji memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Terbukti dengan nilai t hitung sebesar -2,392 dengan probabilitas 0,019 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$).

Menurut Lum (Andini 2006) kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Karyawan melihat gaji sebagai ukuran balas jasa dari manajemen terhadap kontribusi yang telah mereka lakukan mereka terhadap organisasi.

Model kepuasan gaji merupakan konsep *equity theory*. Menurut teori keadilan bahwa orang di tempat kerja membandingkan antara apa yang ia berikan pada organisasi sebagai input dengan apa yang ia terima (*outcome*) dari organisasi, kemudian ia membandingkannya dengan masukan (*input*) karyawan lain dengan hasil (*outcome*) yang diterima karyawan lain tersebut. Dengan kata lain rasio hasil masukan seorang karyawan dibanding dengan rasio hasil masukan karyawan lainnya, kemudian diantara mereka akan muncul persepsi bahwa mereka diperlakukan adil atau tidak adil oleh organisasi. Outcome yang utama adalah gaji, selain penghargaan, promosi dan status (Sudita, 2008).

Kepuasan dan ketidakpuasan atas gaji yang diterima adalahh fungsi dari ketidakcocokan antara apa yang dirasakan akan diterima oleh seseorang dengan berapa banyak yang diterima seseorang. Jika gaji yang diterima karyawan kurang dari yang diharapkan akan menimbulkan perasaan tidak adil atas pembayarannya. Hal ini akan berdampak pada ketidakpuasan gaji sehingga dalam jangka waktu yang tidak lama karyawan tersebut akan memilih untuk keluar dan mencari alternatif pekerjaan lain (Andini 2006).

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Handaru (2012), menyatakan bahwa kepuasan gaji mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin puas persepsi gaji yang diterima oleh karyawan akan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Terbukti dengan nilai t hitung sebesar -5,944 dengan probabilitas 0,000 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$).

Definisi Komitmen Organisasional menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (Wibowo 2015) adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi. Dengan kata lain, komitmen adalah suatu sikap yang mencerminkan loyalitas pekerja pada organisasi dan merupakan suatu proses yang sedang berjalan melalui mana

peserta organisasi menyatakan perhatian mereka terhadap organisasi dan kelanjutan keberhasilan dan kesejahteraannya.

Meyer dan Allen (Luthans, 2011) menggolongkan komitmen organisasi menjadi tiga, yaitu :

- a. Komitmen Afektif dimana suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi.
- b. Komitmen berkelanjutan dimana hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen ini didasarkan pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika dia meninggalkan organisasi.
- c. Komitmen Normatif dimana perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi.

Normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dilakukan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Komitmen organisasi selalu berkaitan dengan terjadinya *turnover intention*, dimana semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Sidharta (2011), menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semakin bagus komitmen yang dimiliki oleh karyawan akan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memperoleh bukti empiris tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Berau Coal Tbk.. Hal tersebut terbukti dengan nilai t hitung sebesar -5,773 dengan probabilitas 0,000 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$).
2. Kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Berau Coal Tbk.. Hal tersebut terbukti dengan nilai t hitung sebesar -2,392 dengan probabilitas 0,019 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$).
3. Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Berau Coal Tbk.. Hal tersebut terbukti dengan nilai t hitung sebesar -5,944 dengan probabilitas 0,000 dimana angka tersebut signifikan karena ($p < 0,05$).

Referensi :

- Andini, Rita. (2006). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Arikunto, S. (2010). Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bass, B. M., & Avolio, B.J. (1994). Improving Leadership Effectiveness Through Transformational Leadership. California, USA7 Sage.
- Bawdy El, Tarek., & Manal Bassiouny. (2014). "Employee Engagement as a Mediator between Transformational Leadership and Intention to Quit". Journal of Management.
- Chen, L.Y., & Francesco, A. M. (2000). Employee Demography, Organizational Commitment, and Turnover Intention in China: Do Cultural Differences Matter?. Human Relation,

53(6), 869-887.

- Devi, Eva Kris Diana. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Dewi, Kadek Novalia. (2015). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada CV. Gita Persada Denpasar". E-jurnal Manajemen Unud, vol 4 no 12.
- Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cet II, Kencana Prenada Media Group: Jakarta, 2010.
- Ghozali, Imam. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gitosuramo, I ; Sudita, N.(2008). Perilaku Keorganisasian, Edisi Pertama, Cetakan ketiga, Yogyakarta : BPFE
- Gusti, Evan Berta Mnuel. (2015). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif, Komitmen Kalkulatif, Dan Komitmen Normatif Terhadap Turnover Intention". E-jurnal Manajemen Unud, vol 4, no 8.
- Handaru, Agung. (2012). "Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover". Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), vol 3 no 1.
- Harnoto. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Prehallindo: Jakarta.
- Illona, Elizabeth dan Prabowo, Sumbodo. (2013). "Hubungan Kepuasan Terhadap Gaji Dengan Intensi Turnover. Psikodimensia vol 12 no 1. Universitas Katolik Soegijapranata.
- Kharismawati, Dewa Ayu Putu. (2016). "Pengaruh Komitmen Organisasi, Dukungan Sosial, Dan Iklim Etika Terhadap Turnover Intention". E-Jurnal Manajemen Unud, Vol 5, No 2.
- Luthans, Freed. (2006). Perilaku Organisasi. Yogyakarta : Andi.
- Luthans, Freed. (2011). Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach. New York:McGraw-Hill.
- Moekijat. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Kepegawaian. Mandar Maju. Jakarta.
- Manuel, Gusti Putu. (2015). "Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif, Komitmen Kalkulatif, dan Komitmen Normatif Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Ayodya Resort Bali. E-jurnal Manajemen Unud, vol 4 no 8.
- Prof. Dr. Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D); Alfabeta. Bandung.
- Rivai, Veithzal. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rohmawati, Indah. (2017). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Intensitas Turnover Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bagian Sewing PT Maxmoda Indo Global". Journal Of Management UNPAND, Vol 3, No 3.
- Safitri, Yulia dan Nursalim. (2013). "Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dengan Turnover Intention Pada Guru". E-jurnal Psikologi UNS, vol 01, No 02.
- Saftara, Indra. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pegawai BPMPT Provinsi Jawa Barat. Tesis Administrasi dan Kebijakan Publik. Universitas Pasundan, Bandung.
- Samsudin, Sadili. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga. Jakarta.
- Setiawan, B.A dan Abd. Muhith. (2013). Transformational leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Setiawan, R., dan Brian, H. (2013). "Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Paparon's Pizza City Of Tommorrow". Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi. 1 (1) : 21-41
- Sidharta, Novita. (2011). "Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap

- Turnover Intention; Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator Garment Cimahi".
Jurnal Manajemen, vol 10 no 2. Universitas Kristen Maranatha.
- Sudita, I Nyoman. (2015). "Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Bidang Praktek Swasta di Sleman". Jurnal Bisnis dan Ekonomi vol 6 no 1. Universitas Janabadra.
- Wibowo. (2011). Budaya Organisasi : Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang, Jakarta: Rajawali Pers.
- Witasari, L. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Studi Empiris pada Novotel Semarang. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro. Semarang