

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
KEPUASAN GAJI DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KOTA BANJAR**

**Pringgo Gautama  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
e-mail: [pringgogautama7@gmail.com](mailto:pringgogautama7@gmail.com)**

***ABSTRACT***

*The research aims to analyze the influence of transformational leadership, salary satisfaction, organizational commitment through turnover intention on employees General Hospital Banjar City. 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*

**PENDAHULUAN**

Setiap organisasi mengharapkan dapat mencapai tujuan serta meraih kesuksesan. Sumber Daya Manusia 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.

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 bahwasanya 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 (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.

## KAJIAN TEORI

### *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) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Witasari 2009).

*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). *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Chen & Francesco (2000) menjelaskan *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat seseorang karyawan untuk berhenti bekerja dan keluar dari perusahaan untuk bekerja dan berpindah ke perusahaan lain, sesuai dengan seberapa sering karyawan berfikir untuk meninggalkan organisasi.

1. Pikiran untuk keluar

2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
3. Adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang

### **Definisi Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan terakhir yang hangat dibicarakan selama dua dekade terakhir ini. Menurut Luthan dan Robbins (Setiawan dan Muhith 2013), mereka mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional termasuk dalam teori kepemimpinan modern yang gagasan awalnya dikembangkan oleh James McGroger Burns, yang secara eksplisit mengangkat suatu teori bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pimpinan dan para bawahannya berusaha mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Menurut Burns (Saftara 2016), menyatakan bahwa “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, dan bawahan harus menerima dan mengakui pemimpinnya.

Selanjutnya Bass dan Avolio (1994:203) mengemukakan bahwa untuk menghasilkan produktivitas, dimensi/element tipe/gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi suatu organisasi agar terciptanya tujuan meliputi dimensi/perilaku atau lebih dikenal dengan 4 I sebagai berikut :

1. *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.

2. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasi)

Perilaku pemimpin mengartikulasikan visi yang mendorong dan memberi 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.

3. *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.

4. *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.

## **Kepuasan Gaji**

Heneman dan Schwab (Florentyna, 2016) mendefinisikan *pay satisfaction* sebagai tingkat persepsi dan perasaan seseorang baik secara positif atau negatif terhadap gaji yang mereka dapatkan dan dapat memengaruhi orang tersebut dalam menjalankan pekerjaannya di suatu organisasi. Heneman dan Schwab (Forentyna, 2016) menambahkan bahwa persepsi dan perasaan tersebut timbul karena adanya karyawan yang merasa tidak puas dengan gaji dan tunjangan yang didapat di perusahaan.

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).

Andini (2006) menjelaskan bahwa, kepuasan gaji merupakan konstruk kepuasan multidimensi yang terdiri dari :

1. Tingkat gaji (*pay level*)
2. Peningkatan gaji (*pay raise*)
3. Tunjangan (*benefit*)
4. Struktur pengelolaan gaji (*pay structure/administration*)

Dimana ke empat multidimensi ini memiliki peran penting terhadap kepuasan karyawan terhadap gaji yang diberikan oleh organisasi terhadapnya setelah bekerja di organisasi tersebut.

## **Komitmen Organisasi**

Definisi Komitmen Organisasional menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (Wibowo 2015 : 188) 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*).

Meyer dan Allen (Luthans, 2011) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

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

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. Karyawan yang komitmen organisasinya

berdasarkan komitmen afektif yang kuat akan meneruskan bekerja dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri, berdasarkan tingkat identifikasinya dengan perusahaan dan kesediannya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi. Komitmen ini didasarkan pada persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang kuat akan meneruskan keanggotaannya dengan organisasi, karena mereka membutuhkannya. Komitmen berkelanjutan sebagai komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

3. Komitmen normatif (*Normative commitment*)

Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Karyawan dengan komitmen normatif yang kuat akan tetap bergabung dalam organisasi karena mereka merasa sudah cukup untuk hidupnya. Setiap karyawan memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku yang berbeda dengan karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya karyawan yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian financial dan kerugian lain, sehingga karyawan tersebut hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komitmen normatif yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi bergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komitmen normatif menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterima dari organisasi.

### **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.

H1: Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Negatif Terhadap *Turnover Intention*

### **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.

H2: Kepuasan Gaji Berpengaruh Negatif Terhadap *Turnover Intention*

### **Pengaruh Komitmen Organisasional 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

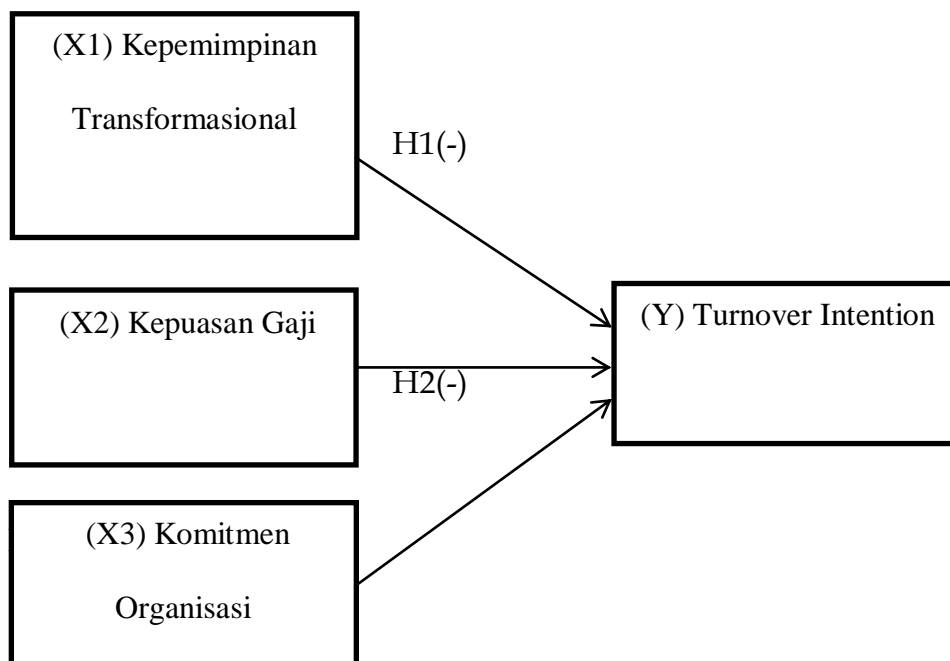
meninggalkan organisasi. Lebih lanjut, karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mencari pekerjaan di organisasi yang lain. Dengan demikian, Sidharta (2011) menemukan hubungan yang negatif antara komitmen organisasi dan *turnover 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.

H3: Komitmen Organisasional Berpengaruh Negatif Terhadap *Turnover Intention*

### Model Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka model penelitian dapat dilihat pada gambar berikut:



## METODE PENELITIAN

### Obyek dan Subyek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang diminta memberikan keterangan tentang suatu fakta atau pendapat. Menurut Arikunto (2010) subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteiti oleh peneliti. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan RSUD Kota Banjar, Jawa Barat.

### Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Probability sampling* dengan jenis *Purposive sampling*. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah karyawan RSUD Kota Banjar yang telah berkerja minimal 2 tahun.

### Definisi Operasional

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Dependen : <i>Turnover Intention</i>	kecenderungan atau niat seseorang karyawan untuk berhenti bekerja dan keluar dari perusahaan untuk bekerja dan berpindah ke perusahaan lain, sesuai dengan seberapa sering karyawan berfikir untuk meninggalkan organisasi.  (Chen dan Francesco, 2000)	1. Pikiran untuk keluar 2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain 3. Adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang  (Chen dan Francesco, 2000)	Skala Likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat sangat tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju (SS) dari responden.
Independent : Kepemimpinan Transformasional	Kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan yang dimiliki seorang	1. Idealized influence (pengaruh ideal) 2. Inspirational motivation	Skala Likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat sangat



	<p>pemimpin untuk mempengaruhi anak buahnya, sehingga mereka akan percaya, meneladani, dan menghormatinya.</p> <p>Bass (Shofian, 2011)</p>	<p>(motivasi inspirasi)  3. Intellectual stimulation (stimulasi intelektual)  4. Individualized concideration or individualized attention (pertimbangan individu)</p> <p>(Bass dan Avolio, 1994)</p>	<p>tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju (SS) dari responden</p>
Kepuasan Gaji	<p>Tingkat persepsi dan perasaan seseorang baik secara positif atau negatif terhadap gaji yang mereka dapatkan dan dapat memengaruhi orang tersebut dalam menjalankan pekerjaannya di suatu organisasi.</p> <p>Heneman dan Schwab (Florentyna, 2016)</p>	<p>1. tingkat gaji (pa level)  2. kompensasi (benefits)  3. kenaikan gaji (pay raise)  4. struktur dan administrasi penggajian (pay structure and administration)</p> <p>Heneman dan Schwab (Andini, 2006)</p>	<p>Skala Likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat sangat tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju (SS) dari responden</p>
Komitmen Organisasi	<p>Merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam</p>	<p>1. komitmen afektif.  2. komitmen normatif.  3. komitmen</p>	<p>Skala Likert 1 s/d 5 yang merupakan pendapat</p>

	berorganisasi sebagai konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.  Meyer dan Allen (Luthans, 2011)	berkelanjutan.  Meyer dan Allen (Luthans, 2011)	sangat tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju (SS) dari responden
--	---	---	---

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dikatakan valid jika signifikan  $< 0,05$  atau  $< 5\%$  (Sugiyono, 2011). Indikator pertanyaan akan dinyatakan valid dari tampilan output IBM SPSS Statistic pada tabel *correlation* dengan melihat sig. (2-tailed). Pengujian validitas instrumen diolah menggunakan program software IBM SPSS Statistic 19.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011: 47). Uji reliabilitas digunakan koefisien *Conbrach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan *reliable* jika memberikan *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 (Nunnally dalam Ghozali (2011)). Pengujian reliabilitas instrumen diolah menggunakan program software IBM SPSS Statistic 19.

## Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel-variabel memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas dilakukan dengan Uji *Statistik One Sample Kolmogorof Smirnov* yang dapat dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (Sig.)  $\geq 0,05$  (Ghozali, 2011).

## Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas artinya varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Konsekuensi adalah penaksir (estimator) yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil atau besar. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

## Uji Multikolinieritas

*Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena  $VIF = 1 / tolerance$ . Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2011: 106).

## Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda merupakan teknik analisis data yang digunakan dalam menganalisa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2011).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y : *Turnover Intention*
- a : Konstanta
- b1 : Koefisien regresi untuk X1
- b2 : Koefisien regresi untuk X2
- b3 : Koefisien regresi untuk X3
- X1 : Kepemimpinan Transformasional
- X2 : Kepuasan Gaji
- X3 : Komitmen Organisasi
- e : Nilai residu

## Koefisien Determinasi ( R<sup>2</sup> )

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Namun

penggunaan koefisien determinasi memiliki kelemahan yaitu bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model, setiap tambahan satu variabel independen maka R<sup>2</sup> pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R<sup>2</sup> saat mengevaluasi model regresi terbaik (Ghozali,2011: 97).

### Uji Pengaruh Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2011:192) uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara simultan koefisien variabel bebas mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat. Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara bersama-sama dengan  $\alpha = 0,05$ . Maka cara yang dilakukan adalah:

- a. Bila (P-Value) < 0,05 artinya variabel independen secara simultan mempengaruhi variabel dependen.
- b. Bila (P-Value) > 0,05 artinya variabel independen secara simultan tidak mempengaruhi variabel dependen.

### Uji Pengaruh Parsial ( Uji t)

Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat secara parsial dengan  $\alpha = 0,05$ . Maka cara yang dilakukan adalah:

- a. Bila (P-Value) < 0,05 artinya variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen.
- b. Bila (P-Value) > 0,05 artinya variabel independen secara parsial tidak mempengaruhi variabel dependen.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

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

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
	8	0.000	Valid
Kepuasan Gaji	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
Komitmen	1	0.000	Valid

Organisasi	2	0.000	Valid
	3	0.000	Valid
	4	0.000	Valid
	5	0.000	Valid
	6	0.000	Valid
	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
	14	0.000	Valid
	<i>Turnover Intention</i>	1	0.000
2		0.000	Valid
3		0.000	Valid
4		0.000	Valid
5		0.000	Valid
6		0.000	Valid

Dari data di tabel diatas, semua item pertanyaan setiap variabel dinyatakan valid dengan nilai signifikansi < 0,05.

### 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

Hasil uji reliabilitas menunjukan semua variabel dalam penelitian memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* > 0,7. Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

### Uji Normalitas

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		96
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	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.

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui nilai *asympt.sig* sebesar  $0,173 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

### Uji Heteroskedastitas

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

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai probabilitas lebih besar dari 5%, dengan demikian variabel yang diajukan dalam penelitian tidak terjadi heteroskedastitas.

### Uji multikolinearitas

Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas maka dapat dilihat dari nilai *Varians Inflation Factor (VIF)* dan *tolerance* ( $\alpha$ )

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

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *tolerance value*  $> 0,01$  atau  $VIF < 10$  maka tidak terjadi multikolinieritas.

### Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t hitung	Sig t	Keterangan
(Constant)	23.181			
Kepemimpinan Transformasional	-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			

### **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 ( $p$ )  $\leq$  0,05, kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi secara simultan mampu memprediksi *turnover intention*.

### **Uji Regresi Parsial (uji t)**

#### **Kepemimpinan Transformasional**

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 ( $p$ )  $\leq$  0,05 dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pemimpin RSUD Kota Banjar, secara otomatis akan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

#### **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 ( $p$ )  $\leq$  0,05 dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini menunjukkan semakin karyawan RSUD Kota Banjar merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka secara otomatis akan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

#### **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 ( $p$ )  $\leq$  0,05 dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Ini menunjukkan semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan RSUD Kota Banjar, secara otomatis akan mampu menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*).

### **Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

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.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Turnover Intention***

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 ( $p < 0,05$ ).

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.

### **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 ( $p < 0,05$ ).

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

### **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 ( $p < 0,05$ ).

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.

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Banjar. Hal tersebut terbukti dengan nilai t hitung sebesar -5,773 dengan probabilitas 0,000 dimana angka tersebut signifikan karena ( $p < 0,05$ ).

Kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Banjar. Hal tersebut terbukti dengan nilai t hitung sebesar -2,392 dengan probabilitas 0,019 dimana angka tersebut signifikan karena ( $p < 0,05$ ).

Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Banjar. Hal tersebut terbukti dengan



nilai t hitung sebesar -5,944 dengan probabilitas 0,000 dimana angka tersebut signifikan karena ( $p < 0,05$ ).

### **Saran**

Bagi RSUD Kota Banjar

Hasil penelitian ini bisa menjadi pertimbangan perihal *turnover intention* yang dapat ditimbulkan dari kepemimpinan transformasional, kepuasan gaji dan komitmen organisasi demi mempertahankan karyawan.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai bahan pemikiran, pertimbangan, atau bahan referensi dalam penelitian lebih lanjut dalam bidang yang sama yaitu mencari pengaruh lain terhadap *turnover intention*.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya menggunakan 3 (tiga) variabel bebas saja yaitu: Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi. Sementara itu, masih mungkin terdapat variabel-variabel lain yang bisa mempengaruhi *turnover intention* misal faktor budaya organisasi dan stres kerja.

Penelitian ini hanya mengambil sampel pada karyawan RSUD Kota Banjar, akan lebih baik jika sampel yang diambil adalah seluruh karyawan Rumah Sakit yang ada di Kota Banjar, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan dalam lingkup yang lebih luas.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- 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.

- Florentyna, Sylvianasary. (2016). "Perbedaan Kepuasan Gaji antara Generasi X dan Generasi Y. *Jurnal Psikologi Universitas Indonesia*.
- 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