

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP  
TURNOVER KARYAWAN  
(STUDI KASUS : PT. XYZ – JAKARTA)**

**Novia Primadina Hadi**  
**Manajemen Sumber Daya Manusia**  
**Universitas Mercu Buana Bekasi**  
[noviaprimadinahadi@gmail.com](mailto:noviaprimadinahadi@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This purpose of this study is to examine and analyze the effect of leadership, compensation, and workload on employee turnover. The high turnover rate has become a serious problem for PT. XYZ Jakarta. The negative impact that is felt due to the turnover of the company is the quality and ability of employees to replace employees who leave the company, so it takes time and new costs to recruit and train new employees. PT. XYZ Jakarta detected high turnover. This can be seen based on employee turnover data from 2015 to 2017. The population in this study were all employees of PT. XYZ Jakarta as many as 76 employees where all members of the population are used as samples. The method used in this study is a quantitative method, with the type of survey and data collection through a questionnaire. Data analysis was used to test the validity, reliability, and multiple linear regression. The results of this research indicate that leadership variables, compensation and workload have a jointly significant effect on employee turnover. Good leadership, good compensation and workloads that are in accordance with ABK standards (Workload Analysis) will reduce employee turnover rates.*

*Keywords: leadership, compensation, workload, employee turnover*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja terhadap *turnover* karyawan. Tinggi nya tingkat turnover telah menjadi masalah serius bagi PT. XYZ Jakarta. Dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya *turnover* pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan karyawan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut dan melatih karyawan baru. PT. XYZ Jakarta terdeteksi mengalami *turnover* yang tinggi. Hal ini dapat dilihat berdasarkan data keluar masuk karyawan dari tahun 2015 sampai 2017. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. XYZ Jakarta sebanyak 76 karyawan dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode kuantitatif, dengan tipe survei dan pengumpulan data melalui kuesioner. Analisis data digunakan untuk uji validitas, reliabilitas, dan regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kompensasi dan beban kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap turnover pada karyawan. Kepemimpinan yang baik, Kompensasi yang baik dan Beban Kerja yang sesuai dengan standar ABK (Analisa Beban Kerja) akan menurunkan tingkat Turnover karyawan.

Kata kunci : kepemimpinan, kompensasi, beban kerja, *turnover* karyawan

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi, yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. SDM secara tidak langsung dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas perusahaan. Hal tersebut yang membuat perusahaan sadar betul akan nilai investasi karyawan sebagai suatu aset dalam mencapai tujuan perusahaan. Bagi banyak pemberi kerja di seluruh dunia, fungsi sumber daya manusia adalah sebagai pemain kunci (*key player*) dari upaya pencapaian tujuan-tujuan tersebut (Andika Pradana dan Imam Salehudin, 2013:1). Dimana saat ini, mengumpulkan tenaga kerja yang berkinerja baik semakin sulit didapatkan, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada. Oleh sebab itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, memperkerjakan, memotivasi, melatih dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Terjadinya keinginan berpindah (*Turnover Intention*) pada karyawan merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. Tingkat perpindahan kerja yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal tersebut menjadikan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

PT. XYZ Jakarta saat ini telah berdiri pada waktu yang tidak sebentar. Hal tersebut merupakan hasil kerjasama yang baik dan terpadu dari semua pihak dalam perusahaan terutama kerja keras karyawan. Dengan demikian maka perusahaan perlu menyadari bahwa upaya optimalisasi sumber daya manusia bukan berarti pemanfaatan tenaga manusia secara semena-mena, namun perlu dipikirkan

usaha-usaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memuaskan bagi para karyawan. Dalam pelaksanaannya terlihat bahwa semakin besarnya perhatian yang diberikan pengelola organisasi dalam menciptakan hubungan yang lebih baik antara manajemen dan karyawan berdampak pada semakin meningkatnya kesejahteraan karyawan, terciptanya suasana yang lebih menyenangkan dan terbentuknya kepuasan kerja pada karyawan sehingga turnover dapat di minimalisasi.

PT. XYZ Jakarta saat ini terdeteksi mengalami *turnover* yang tinggi. Hal ini dapat dilihat berdasarkan data keluar-masuk karyawan dari tahun 2015 sampai tahun 2017 yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

**Tabel 1.1. Turnover karyawan PT. XYZ Jakarta**

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Terakhir	Persentase Karyawan Keluar
2014	-	-	91	-
2015	8	12	87	13.19%
2016	10	11	86	12.64%
2017	9	19	76	22.09%

Sumber: Divisi HRD PT. XYZ (2017)

Pada tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa jumlah *turnover* pada PT. XYZ Jakarta selama empat tahun terakhir bersifat fluktuatif dimana persentase *turnover* meningkat di tahun 2017 yaitu sebesar 9.45%.

### 1.2 Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah di kemukakan, maka identifikasi masalah dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Turnover karyawan dalam empat tahun terakhir. Pada informasi tabel 1.1 yang bersumber dari divisi HRD PT. XYZ Jakarta, diketahui bahwa tingkat *turnover* fluktuatif dari tahun 2015 sampai tahun 2018.
- 2) Kepemimpinan yang kurang memberikan petunjuk yang jelas

- kepada karyawan, terdapat penugasan dalam pekerjaan yang terlalu banyak tanpa pertimbangan.
- 3) Kompensasi dalam hal ini gaji yang tidak sesuai dengan beban pekerjaan.
  - 4) Beban kerja yang tidak sesuai dengan jumlah karyawan yang ada.

Dari Identifikasi Masalah Penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka Batasan masalah yang terkait dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam penelitian ini penulis hanya mengkaji hal-hal yang berhubungan dengan kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja serta turnover karyawan PT. XYZ Jakarta.
- 2) Periode pengambilan data dimulai dari bulan Desember 2014 hingga Desember 2017. Terdapat kemungkinan hasil penelitian yang akan berbeda apabila dilakukan pengambilan data pada waktu yang berbeda.
- 3) Objek variabel penelitian ini terkait dengan PT. XYZ Jakarta, sehingga pembuktian atas uji teori yang dihasilkan tidak dapat digeneralisir apabila dilakukan pada objek penelitian yang berbeda.

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ Jakarta?
- 2) Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ Jakarta?
- 3) Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ Jakarta?
- 4) Apakah kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ Jakarta?

### 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk mencari pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja, terhadap *turnover* karyawan pada PT XYZ Jakarta. Penelitian ini diharapkan berguna bagi para akademisi dalam mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap *turnover* karyawan.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh beban kerja terhadap *turnover* karyawan.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover* karyawan.
- 4) Untuk mengetahui dan menganalisa secara bersama-sama pengaruh kompensasi, beban kerja, dan kepemimpinan terhadap *turnover* karyawan.

Suatu penelitian sudah seyogyanya memiliki manfaat dan kegunaan yang dapat digunakan menjadi referensi bagi penelitian-penelitian berikutnya. Pada bagian ini akan disampaikan manfaat dan kegunaan dari penelitian yang dilakukan. Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1.1) Secara teoritis hasil penelitian ini dapat menguji aplikasi teori, terutama manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, beban kerja, dan pengaruh kepemimpinan. Selain itu manfaat penelitian ini bagi akademis atau pihak lain, dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1.1) Bagi Pihak Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran dan

pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan beban kerja terhadap kinerja karyawan.

1.2) Bagi Pihak lain  
Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan ide-ide baru dan dapat dijadikan bahan penelitian selanjutnya, dapat juga digunakan untuk instansi-instansi lain sebagai bahan pertimbangan dan bahan kajian terhadap masalah yang sama.

2) Secara praktis hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan evaluasi dan acuan bagi pihak yang berkepentingan di PT. XYZ Jakarta dalam rangka memperkecil angka keluarnya karyawan dari perusahaan. Selain itu manfaat penelitian ini bagi PT. XYZ Jakarta dapat diuraikan sebagai berikut:

2.1) Memperkecil sedini mungkin angka keluarnya karyawan dari perusahaan.

2.2) Mengetahui hal-hal apa saja yang perlu diperbaiki di dalam perusahaan sehingga karyawan merasa nyaman dan betah dalam bekerja.

2.3) Hasil penelitian diharapkan memberikan saran, pemikiran, dan informasi yang dapat bermanfaat dalam perencanaan strategi kedepan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan sumber daya manusia agar tujuan organisasi dapat tercapai.

## 2. KAJIAN TEORI

### 2.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi. Menurut Stogdi dalam Dr. M. Sobry Sutikno (2014:15), "Terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya." Stogdill menyatakan bahwa, "Kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pemikirannya."

Beberapa pengertian kepemimpinan menurut pendapat para ahli, menurut Achmad Sanusi dan M. Sobry Sutikno (2014:15) adalah berikut ini:

- 1) "Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama" (Rauch & Behling).
- 2) "Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok" (George P. Terry).
- 3) "Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum" (H. Koontz dan C. Donnell).
- 4) "Kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan" (Ordway Tead).

### 2.2 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Berikut ini adalah pandangan beberapa ahli mengenai pengertian kompensasi

- 1) Dewi Hanggraeni (2012:139) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa yang diberikan oleh

organisasi atas pekerjaan yang telah dilakukan.

- 2) H.M. Yani (2012:122) kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan (asuransi) yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian.
- 3) Hani Handoko (2014:155) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.
- 4) Mangkunegara (2013:83) Kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding.

Dapat disimpulkan bahwa Kompensasi adalah bentuk pembayaran (langsung atau tidak langsung) Kompensasi dalam bentuk langsung (finansial) seperti: Gaji, Upah, Komisi, dan Bonus, Tempat tinggal sedangkan Kompensasi dalam bentuk tidak langsung seperti: Asuransi, bantuan Sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan lain-lain adalah bentuk insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kinerja semakin meningkat.

Menurut Menurut H.M. Yani (2012:142), dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu:

- 1) Kompensasi dalam bentuk finansial  
Kompensasi finansial dibagi menjadi dua bagian, yaitu kompensasi finansial yang dibayarkan secara langsung Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung.
- 2) Kompensasi dalam bentuk non finansial  
Kompensasi non finansial ada dua macam, yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

### 2.3 Pengertian Beban Kerja

Menurut Danang Sunyoto (2012:64), beban kerja adalah yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan

dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya.

Menurut Arika (2011), Tubuh manusia dirancang untuk dapat melakukan aktivitas pekerjaan sehari. Adanya massa otot yang bobotnya hampir lebih dari separuh beban tubuh, memungkinkan kita untuk dapat menggerakkan dan melakukan pekerjaan. Pekerjaan disatu pihak mempunyai arti penting bagi kemajuan dan peningkatan prestasi, sehingga mencapai kehidupan yang produktif sebagai satu tujuan hidup.

Di pihak lain, bekerja berarti tubuh akan menerima beban dari luar tubuhnya. Dengan kata lain bahwa setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan. Dari sudut pandang ergonomi, setiap beban kerja yang diterima oleh seseorang harus sesuai atau seimbang baik dalam kemampuan fisik, maupun kognitif, maupun keterbatasan manusia yang menerima beban tersebut. Kemampuan kerja seorang tenaga kerja berbeda dari satu dengan yang lain dan sangat tergantung dari tingkat ketrampilan, kesegaran jasmani, usia dan ukuran tubuh dari pekerja yang bersangkutan.

### 2.4 Pengertian Turnover

*Turnover* telah menjadi perhatian utama bagi manajemen dalam abad ini karena organisasi melakukan investasi besar pada karyawan mereka dalam hal perekrutan, pelatihan, pengembangan dan mempertahankan mereka. *Turnover* intention dapat didefinisikan sebagai niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaan yang sekarang dan membuang keanggotaan organisasinya (Meyer dan Allen dalam Hassan, Akram, dan Naz, 2012).

*Turnover intention* juga dapat disebut sebagai peralihan karyawan melintasi batas-batas divisi dari suatu organisasi (Macy & Mirvis dalam Hassan, Akram, dan Naz, 2012).

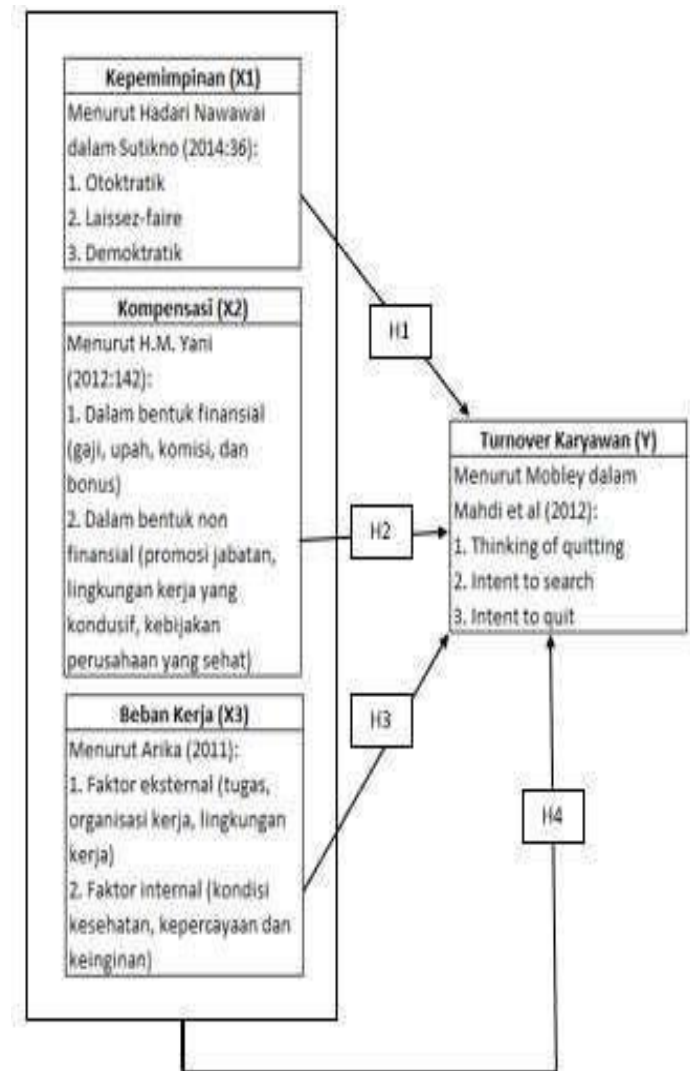
Berbagai penelitian menganggap *turnover intention* sebagai penyebab utama *turnover* (Bluedorn 1982; Mobley WH, Horner, dan Hollingsworth 1978; Mobley, Griffith, Tangan, dan Megline, 1979; Steel dan Ovalle, 1984; dalam Hassan, Akram, dan Naz, 2012). Oleh karena itu, para peneliti selalu mencoba untuk mengidentifikasi *turnover intention* sehingga *turnover* dalam organisasi dapat dikurangi. *Turnover* bisa terjadi secara sukarela serta tidak disengaja. Penelitian ini mempertimbangkan *turnover* sukarela dimana karyawan ingin meninggalkan organisasi dengan kehendak mereka sendiri baik untuk menghindari faktor-faktor stres yang terkait dengan lingkungan kerja atau untuk mengambil keuntungan yang lebih baik dari peluang di pasar tenaga kerja.

Dimensi *turnover intention* menurut Mobley dalam Mahdi et al (2012) meliputi:

- 1) *Thinking of quitting*, adalah pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari sebuah perusahaan dan adanya pemikiran bahwa ia berkemungkinan tidak bertahan dengan perusahaan.
- 2) *Intent to search*, adalah sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain.
- 3) *Intent to quit*, adalah sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar seperti meminimalisasi usaha dalam bekerja, dan membatalkan pekerjaan penting.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka penelitian sebelumnya, hipotesis penelitian yang akan dirumuskan oleh peneliti dapat diuraikan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Diolah dan dirumuskan oleh penulis (2018)

- 1) H1: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ - Jakarta.
- 2) H2: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ - Jakarta.
- 3) H3: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ - Jakarta.
- 4) H4: Kepemimpinan, kompensasi dan beban kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap *turnover* karyawan di PT. XYZ - Jakarta.

### **3. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode kuantitatif terdiri dari metode penelitian eksperimen dan survei. Metode penelitian eksperimen merupakan metode penelitian yang digunakan untuk mencari pengaruh treatment tertentu (perlakuan) dalam kondisi terkontrol (laboratorium). Sedangkan metode survei digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, tes, wawancara terstruktur dan sebagainya. Metode ini disebut sebagai metode ilmiah atau *scientific* karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional dan sistematis. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2014:10-12).

Desain penelitian yang penulis gunakan adalah metode survei dengan alat bantu kuesioner yang didasarkan pada persepsi responden menurut skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini fenomena sosial yang diangkat penulis adalah fenomena pada karyawan PT XYZ Jakarta yang ditetapkan sebagai variabel penelitian.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Penentuan populasi dan sampel dalam penelitian adalah suatu hal yang penting, hal ini untuk mengetahui siapa saja yang menjadi populasi penelitiannya serta besarnya sampel dari populasi, sehingga akan diperoleh perkiraan secara tepat tentang jumlah sampel yang akan mewakili keseluruhan unit analisa. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ Jakarta. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampel jenuh.

Teknik sampling jenuh (Sugiyono, 2012:96) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, istilah sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota dijadikan sampel. Dari kesimpulan diatas penulis mengambil sampel karyawan PT XYZ Jakarta yang berjumlah 76 orang. Penulis melakukan penelitian ini dengan harapan responden yang dituju adalah pihak – pihak yang dapat memberikan informasi yang sesungguhnya dan merupakan seluruh karyawan PT. XYZ Jakarta.

#### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Pada umumnya seorang peneliti dalam memperoleh data penelitian menggunakan berbagai macam teknik pengumpulan data yang sesuai dengan permasalahan yang akan dibahas. Penelitian ini menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data, antara lain:

##### **3.3.1 Metode Kuesioner atau Angket**

Menurut Sugiyono (2014:193) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Metode angket berbentuk rangkaian atau kumpulan pertanyaan yang disusun secara sistematis dalam daftar pertanyaan, kemudian dikirim kepada responden untuk diisi (Bungin, 2013:130). Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data primer yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian. Kuesioner merupakan instrument pengumpulan data dalam sebuah survei. Materi atau pertanyaan dalam kuesioner didesain sedemikian rupa sehingga mewakili dan mencerminkan tahapan-tahapan elemen dan variabel kepemimpinan, kompensasi, beban kerja dan turn over. Kuesioner atau angket ini akan dibagikan dan diisi oleh karyawan PT XYZ Jakarta.

##### **3.3.2 Dokumentasi**

Menurut Sugiyono (2014:326) menyatakan bahwa dokumen merupakan

catatan peristiwa yang sudah berlalu yang berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Pada tahap ini penulis meneliti dan mencatat data-data mengenai profil perusahaan, struktur organisasi, data karyawan, dan data-data PT. XYZ Jakarta lainnya yang terkait dengan penelitian.

### 3.4 Metode Analisis Data

#### 3.2.1 Analisa Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dan bersifat konfirmasi dengan pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistical, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam hal ini adalah mengumpulkan data dengan menetapkan terlebih dahulu konsep sebagai variabel-variabel yang berhubungan, selanjutnya variabel tersebut dicari dan ditetapkan indikator-indikatornya. Indikator yang telah ditetapkan tersebut menjadi dasar pembuatan kuesioner, sebagai alat pengumpul data.

#### 3.2.2 Pengukuran Variabel

Pengukuran masing-masing variabel dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2014:136). Skala likert menggunakan lima tingkatan jawaban dapat dilihat pada Tabel 3.5 dibawah berikut ini:

Tabel 3.5 Instrumen Skala Likert

Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2014)

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Turnover (Y)

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda, apabila Kepemimpinan (X1) meningkat, maka *Turnover* (Y) akan meningkat. Jika dilihat dari hasil Uji T, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel *Turnover* (Y). Apabila dilihat hasil analisis korelasi antar variabel, nilai *Pearson Correlation* variabel Kepemimpinan (X1) lebih dari r tabel, yang artinya terdapat korelasi antara variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel *Turnover* (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Aisha Naseer et el (2017), Saba Iqbal et al (2014) dan Syarief Iskandar (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap turnover (Y) pada karyawan, pada penelitian ini ditemukan bahwa dimensi Situasional (X1.3) terhadap dimensi Pemikiran Untuk Keluar (Y.1) adalah dimensi yang memperoleh nilai tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa unit kerja perlu membuat analisa Kepemimpinan (X1) berdasarkan, keterlibatan pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan, arahan yang diberikan pimpinan pada karyawannya, sehingga tercapainya target pencapaian yang ada saat ini, dan karyawan dapat memahami harapan dan keinginan pimpinan terkait dengan kinerja karyawan. Artinya semakin baik kepedulian pimpinan pada karyawannya, maka akan menurunkan angka *Turnover* (Y) karyawan.

### 4.2 Pengaruh Kompensasi (X2) terhadap Turnover (Y)

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda, apabila Kompensasi (X2) meningkat, maka *Turnover* (Y) akan meningkat. Jika dilihat dari hasil Uji T, terdapat pengaruh yang signifikan antara



variabel Kompensasi (X2) terhadap variabel *Turnover* (Y). Apabila dilihat hasil analisis korelasi antar variabel, nilai *Pearson Correlation* variabel Kompensasi (X2) lebih dari r tabel, yang artinya terdapat korelasi antara variabel Kompensasi (X2) terhadap variabel *Turnover* (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Arin Dewi Putrianti (2014), Muhamad Sartono Yulianue (2018) dan Farizka Ayuningtyas (2018) menunjukkan bahwa kompensasi (X2) berpengaruh terhadap turnover pada karyawan, pada penelitian ini ditemukan bahwa dimensi Non Finansial (X2.2) terhadap dimensi Menunjukkan Indikasi Keluar (Y.3) adalah dimensi yang memperoleh nilai tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa unit kerja perlu membuat analisa Kompensasi (X2) berdasarkan, pemenuhan fasilitas karyawan, pemberian promosi jabatan, membuat nyaman suasana lingkungan kerja sehingga karyawan akan termotivasi ketika bekerja. Artinya semakin baik pemenuhan kebutuhan non finansial karyawan di perusahaan, maka akan menurunkan angka *Turnover* (Y) karyawan.

#### **4.3 Pengaruh Beban Kerja (X3) terhadap Turnover (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda, apabila Beban Kerja (X3) meningkat, maka *Turnover* (Y) akan meningkat. Jika dilihat dari hasil Uji T, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel *Turnover* (Y). Apabila dilihat hasil analisis korelasi antar variabel, nilai *Pearson Correlation* variabel Beban Kerja (X3) lebih dari r tabel, yang artinya terdapat korelasi antara variabel Beban Kerja (X3) terhadap variabel *Turnover* (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Amelia Sakul (2018), Arbiansingih et al (2015) dan Yang Xiaoming et al (2014) menunjukkan bahwa beban kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap turnover (Y) pada karyawan, pada

penelitian tersebut ditemukan bahwa karyawan yang memiliki beban kerja (X3) yang tinggi memiliki kecenderungan turnover (Y) dibandingkan karyawan yang memiliki beban kerja standar. Dimensi Eksternal (X3.1) terhadap dimensi Menunjukkan Indikasi Keluar (Y.3) adalah dimensi yang memperoleh nilai tertinggi. Secara individual Kepemimpinan (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover* (Y) pada PT. XYZ Jakarta. Dimensi Situasional (X1.3) terhadap dimensi Pemikiran Untuk Keluar (Y.1) merupakan dimensi yang memiliki pengaruh paling dominan di variabel Kepemimpinan (X.1). Dengan demikian, semakin baik kepedulian pimpinan pada karyawannya, akan menurunkan angka *Turnover* (Y) karyawan.

#### **4.4 Pengaruh Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2), dan Beban Kerja (X3) secara bersama-sama terhadap Turnover (Y).**

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda, Beban Kerja (X3) mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap *Turnover* (Y) diantara variabel lainnya, dilanjutkan dengan variabel Kompensasi (X2) lalu variabel Kepemimpinan (X1). Jika dilihat dari hasil Uji T, variabel Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) dan Beban Kerja (Y) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel *Turnover* (Y). Apabila dilihat dari hasil analisis korelasi antar variabel, nilai *Pearson Correlation* dari ketiga variabel bebas tersebut lebih besar dari r tabel. Variabel Beban Kerja (X3) memiliki *Pearson Correlation* tertinggi, lalu disusul oleh variabel Kompensasi (X2) dan kemudian variabel Kepemimpinan (X1) dengan nilai *Pearson Correlation* terendah, yang artinya terdapat korelasi antara variabel Kepemimpinan (X1), Kompensasi (X2) dan Beban Kerja (X3) terhadap variabel *Turnover* (Y).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Aisha Naseer et el (2017), Arin Dewi Putrianti (2014), dan Amelia Sakul (2018) menunjukkan bahwa

kepemimpinan (X1), kompensasi (X2) dan beban kerja (X3) berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap turnover (Y) pada karyawan. Kepemimpinan yang baik, Kompensasi yang baik dan Beban Kerja yang sesuai dengan standar ABK (Analisa Beban Kerja) akan menurunkan tingkat Turnover karyawan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Beban Kerja terhadap Turnover PT. XYZ Jakarta. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Secara individual Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover* pada PT. XYZ Jakarta. Dimensi Situasional (X1.3) terhadap dimensi Pemikiran Untuk Keluar (Y.1) merupakan dimensi yang memiliki pengaruh paling dominan di variabel Kepemimpinan (X.1). Dengan demikian, semakin baik kepedulian pimpinan pada karyawannya, akan menurunkan angka *Turnover* karyawan. Secara individual Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover* pada PT. XYZ Jakarta. Dimensi Non Finansial (X2.2) terhadap dimensi Menunjukkan Indikasi Keluar (Y.3) merupakan dimensi yang memiliki pengaruh paling dominan di variabel Kompensasi (X.2). Dengan demikian, semakin baik pemenuhan fasilitas karyawan, pemberian promosi jabatan, membuat nyaman suasana lingkungan kerja, akan menurunkan angka *Turnover* karyawan.
- 2) Secara individual Beban Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover* pada PT. XYZ Jakarta. Dimensi Eksternal (X3.1)

terhadap dimensi Pemikiran Untuk Keluar (Y.1) merupakan dimensi yang memiliki pengaruh paling dominan di variabel Beban Kerja (X.3). Dengan demikian, semakin baik penyesuaian kebutuhan karyawan dengan standar beban kerja maka karyawan tidak perlu lagi bekerja melebihi jam kerja. Sehingga dapat menurunkan angka *Turnover* karyawan.

- 3) Variabel Kepemimpinan, Kompensasi, dan Beban Kerja secara Bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover* di PT. XYZ Jakarta. Hasil uji Bersama dapat disimpulkan bahwa sumbangan bersama Kepemimpinan, Kompensasi, dan Beban Kerja pada *Turnover* di PT. XYZ Jakarta adalah lebih kuat dibandingkan variabel lain yang tidak diteliti. Artinya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Beban Kerja bersinergi mempengaruhi tinggi rendahnya *Turnover*.

### 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang dilakukan, maka penulis dapat memberikan saran-saran sebagai berikut:

- 1) Hasil peneliti ini menunjukkan bahwa dimensi yang menjadi perhatian adalah dimensi Situasional (X1.3), kepada pimpinan setiap unit kerja diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kebijakan yang mampu terlibat langsung dalam melaksanakan tugas dengan tim, memberikan arahan yang jelas mengenai tugas yang diberikan, menjelaskan target pencapaian, memberikan penghargaan kepada karyawan untuk membangkitkan semangat kerja, sehingga semakin rendah tingkat *Turnover* pada perusahaan.

- 2) Hasil peneliti ini menunjukkan bahwa dimensi yang menjadi perhatian adalah dimensi Non Finansial (X2.2), kepada pihak manajemen diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kebijakan yang mampu mengurangi indikasi keluar, seperti program liburan khusus setiap tahun, memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas karyawan, memberikan peluang yang merata dalam hal promosi jabatan dan menjaga suasana juga lingkungan kerja saat ini, sehingga semakin rendah tingkat *Turnover* pada perusahaan.
- 3) Hasil peneliti ini menunjukkan bahwa dimensi yang menjadi perhatian adalah dimensi Eksternal (X3.1), kepada pihak manajemen diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan kebijakan yang mampu mengurangi pemikiran untuk keluar, seperti menentukan perencanaan penambahan karyawan, membuat analisa beban kerja perseorang karyawan berdasarkan volume pekerjaan dan jumlah karyawan yang ada. sehingga semakin rendah tingkat *Turnover* pada perusahaan.
- 4) Diharapkan kepada peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian harus diperhatikan mengenai hal-hal yang mempengaruhi *Turnover* di PT. XYZ Jakarta disarankan agar menggunakan variabel lain yang dimungkinkan sebagai pembanding dengan hasil penelitian ini dan teori yang ada.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Sobia., dan Yasir Aftab Farooqi. (2014). *"Effect of Work Overload on Job Satisfaction, Effect of Job Satisfaction on Employee Performance and Employee Engagement (A Case of Public Sector University of Gujranwala Division)"*. *International Journal Of Multidisciplinary Sciences and Engineering*. VOL. 5, NO. 8, ISSN: 2045-7057.
- Arbianingsih, Nur Hidayah, Taufiq. "Hubungan Beban Kerja Dengan Turnover Pada Perawat Di Rumah Sakit Islam Faisal Makassar". *Journal Of Islamic Nursing*. Vol. 1, (No.1).
- Asamani, James Avoka., Ninon P Amertil., Margaret Chebere. (2015). *"The Influence of Workload Levels on Performance in a Rural Hospital"*. *British Journal of Healthcare Management*. Vol 21 No 12.
- Ayuningtyas, Farizka., Hari Susanta Nugraha (2018). "Pengaruh Kompensasi dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* Pada Buruh Di Kabupaten Kudus". *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 7, (No.1), ISSN: 2252 – 3294.
- Bahl, Jyotika. (2015). *"Impact of Employee Compensation on Firm's Performance"*. *The International Journal of Business and Management*. Vol. 3, Issue 2.
- Banta, Lucia Feraro., Shirin Al Shaikh. (2017). *"Relation of Compensation and Benefits on Employees' Performance: A Study of Audit Firms in Bahrain"*. *International Advanced Research Journal in Science, Engineering and Technology*, *International Advanced Research Journal in Science, Engineering and Technology*. ISSN (Online) 2393-8021, ISSN (Print) 2394-1588, Vol. 4, Issue 5.
- Bungin, Burhan. (2013). *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta.
- Chaudhry AQ and Husnain Javed. (2012). *"Impact of Transactional and Laissez Faire Leadership Style on Motivation"*. *International Journal of Business and Social Science*. Volume 3, No. 7.
- Dessler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.

- Dinasty Lytsahapsari, Farrah. (2015). "Kontribusi *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap *Psychological Climate* Serta Dampak Pada *Turnover Intention* Karyawan Divisi Pemasaran Pada PT. Enfield Nusantara Mandiri". *Skripsi, School of Business Management, Jurusan Manajemen, Universitas Bina Nusantara, Jakarta*.
- Djamil, Masydzulhak.(2018). "Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.AEM". Publikasi Universitas Mercu Buana. Volume 2, No. 1.
- Faisal Mahdi, Ahmad et al. (2012). "*The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention*". *American Journal of Applied Sciences* 9 (9): 1518-1526.
- Ferdinandus, Christian. (2018). "*Leadership and Motivation To Performance Employee in Papua Province*". *International Journal Economics Management and Social Science*. e-ISSN 2614-3828. p-ISSN 2614-3887. Volume 1 Issue 1 March 2019.
- Gabriela R. NGantung, David P. E. Saerang, Merinda Pandowo. (2015). "*The Effect Of Job Stress, Workload and Work Environment On Employee Turnover (Case Study at PT Hasjrat Abadi Manado)*". *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Volume 15 No. 05.
- Ghozali, Imam. (2013). *Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yoga Pratama. Semarang.
- Hanggraeni, Dewi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta.
- Harahap, Sabaruddin, SP Djati. (2017). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (Studi Kasus di Biro Umum)". *Tesis, Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Mercubuana, Jakarta*.
- Hani, T. Handoko. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE-Yogyakarta. Yogyakarta.
- Hassan, M. U., Akram, A., dan Naz, S. (2012). "*The Relationship between Person Organization Fit, Person Job Fit and Turnover Intention in Banking Sektor of Pakistan: The Meditiating Role of Psychological Climate*". *International Journal of Human Resource Studies*. 2 (3), 172-188.
- Ignatius, Jeffrey dan Reisza Valley Dantes. (2017). "*The Effect of Leadership, Work Motivation, Work Environment Toward Employee Performance*". *International Journal of Advanced Research (IJAR)*. Res. 5(8), 1450-1458, ISSN:2320-5402.
- Ignatius, Jeffrey dan Ira Kreshna. (2017). "*The Effect of Salary Satisfaction, Workload Satisfaction and Performance Appraisal Satisfaction towards Employees' Out Intention (A case study: PT. XYZ - Bandung)*". *International Journal of Business and Management Invention*. ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X, Volume 6 Issue 8, PP—01-10.
- Iplik, N. Fatma., Kemal Can Kilic & Azmi Yalcin. (2011). "*The Simultaneous Effect of Person Organization Fit and Person Job Fit on Turkish Hotel Managers*". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 23 No. 5, 2011 PP. 644-661. Turkey; Emerald group publishing limited.
- Iqbal, Saba (2014). "*The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfication, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in*

- Educational Institutes ". International Journal of Human Resource Studies. Vol. 4 (No.2), Page: 181-195, ISSN: 2162-3058.*
- Irvianti, Lasksmi. S.D., Verina, dan Renno Eka. (2015). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover intention Karyawan pada PT XL Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review*, 6(1): 117-126.
- Iskandar, Syarif., Sri Marhanah, dan A.H Galih Kusumah. (2015). "Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Karyawan Department Front Office Di Hotel Ibis Bandung Trans Studio". *Jurnal Manajemen Resort dan Leisure*. Vol. 12, No. 2. Oktober 2015.
- Kemalasari, N., & Saluy, A. B. The Effect of Human Capital, Structural Capital and Relation Capital on Company Performance. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences (SJHSS)* ISSN 2415-6256 (Print).
- Kemalasari, N., & Saluy, A. B. The Effect of Human Capital, Structural Capital and Relation Capital on Company Performance. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences (SJHSS)* ISSN 2415-6256, , Vol-3, Iss-5 (May, 2018): 642-650 (Print).
- Kuria, Lucy Kagwiria., G. S. Namusonge., dan Mike Iravo. (2016). "Effect of Leadership on Organizational Performance in the Health Sector in Kenya". *International Journal of Scientific and Research Publications*. Volume 6, Issue 7, ISSN 2250-3153.
- Kumari, M. Rama., D. Pradeep Kumar., dan T. Narayana Reddy. (2017). "Influence of Compensation Practices on Employee Performance in Cement Sectors: A Comparative Study". *International Journal of Applied Business and Economic Research*. Volume 15 Number 5, ISSN : 0972-7302.
- Mangkunegara, ,AA. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- MH Christ., Scott A.Emett., William B.Tayler., dan David A.Wood. (2016). "Compensation or feedback: Motivating performance in multidimensional tasks". *Accounting, Organizations and Society*. Volume 50.
- Moh. Askiyanto., dan Budi Eko Soetjipto, Suharto. (2018). "The Effect of Workload, Work Stress and Organizational Climate on Turnover Intention with Work Satisfaction as an Intervening Variable (Study at PT BRI Life and Health Insurance of Malang)". *European Journal of Business and Management*, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online), Vol.10, No.12.
- Naseer, Aisha. (2017). "The Impact of Leadership Styles on Staff Nurses Turnover Intentions". *Saudi Journal of Medical and Pharmaceutical Sciences*. Page: 1133-1138, ISSN: 2413-4929.
- Naveeda Zeb., dan Iftikhar Ahmed Butt. (2015). "Impact of Workload and Inflexible Organizational Environment on the Employee Turnover in Private Sector of Pakistan". *International Journal of Management Sciences and Business Research*, ISSN (2226-8235) Vol-5, Issue 1.
- Njoroge, Sheila Wambui., dan Josephat Kwasira. (2015). "Influence of Compensation and Reward on Performance of Employees at Nakuru County Government". *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 17, Issue 11 .Ver. I (Nov. 2015), PP 87-93.
- Nordin, N. (2012). "The Influence of Leadership Behavior and Organizational Commitment on Organizational Readiness for Change in a Higher Learning Institution". *Asia Pacific Educ*. 13:239–249.
- Onsardi, Moch. Asmawi., dan Thamrin Abdullah. (2017). "The Effect Of Compensation, Empowerment, And Job Satisfaction On Employee Loyalty". *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*. Volume 5 Issue 12 Pages 7590-7599.

- Othman Abdul Kadir., Muhammad Iskandar Hamzah., Mohd Khalid Abas., Nurzarinah Mohd Zakuan. (2017). *"The Influence of Leadership Styles on Employee Engagement: The Moderating Effect of Communication Styles"*. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*. 4(3), Pages: 107-116.
- Ozgur Demirtas., dan A Asuman Akdogan. (2015). *"The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment"*. *Journal of Business Ethics*. Volume 130, Issue 1, pp 59–67.
- P, Padmaja Nair dan S, SAI GANESH. (2016). *"Effects of Motivation, Stress and Compensation Benefits on Employee Performance in IT Professionals"*. *International Journal of Advanced Research*. Volume 4, Issue 1, 1349-1357, ISSN 2320-5407.
- Palwasha Bibi., Faizuniah Pangil, Johanim Johari., dan Ashfaq Ahmad. (2017). *"The Impact of Compensation and Promotional Opportunities on Employee Retention in Academic Institutions: The Moderating Role of Work Environment"*. *International Journal of Economic Perspectives*. Volume 11, Issue 1, 378-391.
- Partono Sumaryo., Mansyur Ramly., dan Ahmad Gani, Roslina Alam .(2015). *"Effects of Job Stress, Leadership on Motivation and Members of Parliament of the Regional House of Representatives Performance"*. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*. ISSN (Online): 2319 – 7722, ISSN (Print): 2319 – 7714 , Volume 4 Issue 6. PP.49-54.
- Purnomo, S.D, dkk. 2013. *Pasar Uang Dan Pasar Valas*. PT. Gramedia Pusaka Umum. Jakarta.
- Putrianti, Arin Dewi., Djahur Hamid , dan M. Djudi Mukzam. (2014). *"Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention"*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 12, (No. 2). Juli 2014
- Pradana A, I Salehudin. (2013). *"Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Akuntan Publik Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja"*. *Skripsi, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, Depok*.
- Quereshi, M.I., R. A Jamil., M Iftikhar., S Arif., S Lodhi., I Naseem., dan K Zaman. (2012). *"Job Stres, Workload, Environment and Employees Turnover intentions: Destiny or Choice"*. *Jurnal of Management Info*, 65(8): 230-241.
- Ratna Ursula Setiadi, Pompong Budi Setiadi, Indroyono. (2016). *"The Effect of Compensation and Work Motivation on Employee Performance at Sement Indonesia Limited Company"*. *International Journal of Academic Research and Reflection*. Vol. 4, No. 3, ISSN 2309-0405.
- Riani NLT, Made Surya Putra. (2017). *"Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan"*. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 11, 2017: 5970-5998.
- Rivai, Veithzal. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Rachmawati, Rr. Watie. (2017). *"The Effects of Compensation and Career Development toward Job Satisfaction of Employees"*. *European Journal of Academic Essays. Special Issue*, 168-179.

- Sakul, Amelia. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Perawat RS. Bhayangkara TK. III Manado". *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. Vol. 6, (No.2), ISSN: 175-184.
- Saluy, Ahmad Badawi., Novawiguna Kemalasar. (2018). "*The Impact of Compensation, Career Development and Employee Engagement towards Employee Performance*". *Saudi Journal of Business and Management Studies (SJBMS)*. DOI: 10.21276/sjbms.2018.3.5.3, ISSN 2415-6663 (Print), ISSN 2415-6671 (Online).
- Santoso, Singgih. (2012). *Statistik Parametrik*. PT Gramedia Pustaka Umum. Jakarta.
- Soleman, Aminah. (2011). "Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan *Recommended Weight Limit* (Studi Kasus Mahasiswa Unpatti Poka)". *ARIKA*, Vol. 05, No. 2 Agustus 2011.
- Sopiah. (2013). "*The Effect of Compensation toward Job Satisfaction and Job Performance of Outsourcing Employees of Syariah Banks in Malang Indonesia*". *International Journal of Learning & Development*. ISSN 2164-4063, 2013, Vol. 3, No. 2.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Administrasi*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Buku Seru. Jakarta.
- Sutikno, Sobry M. (2014). "Pemimpin Dan Gaya Kepemimpinan, Edisi Pertama". Lombok: Holistica.
- Taniredja, Tukiran dan Hidayati Mustafidah. (2012). *Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta. Bandung.
- Umar, Akmal. (2015). "*The Effect of Motivation and Career Development Against Employees' Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia*". *International Journal of Management Sciences*. Vol. 5(9):628-638.
- Wendy Lor, Zubair Hassan. (2017). "*The Influence of Leadership on Employee Performance Among Jewellery Artisans in Malaysia*". *International Journal of Accounting & Business Management*. Vol. 5 (No.1), Page: 14-33, ISSN: 2289-4519.
- Xiaoming, Yang., Ben-Jiang Ma, Chunchih Lisa Chang, and Chich-Jen Shieh (2014). "*Effects of Workload on Burnout and Turnover Intention of Medical Staff*". *Kamla Raj*. Vol 8, (No.3), ISSN: 229-237.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Yulianue, Sartono Muhamad., Leonardo Budi H. (2018). "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*". *Journal of Management*. Vol. 4, (No. 4), ISSN: 2502-7689.