
PENGARUH LEADERSHIP STYLE, JOB SATISFACTION, EMPLOYEE ENGAGEMENT DAN FINANCIAL COMPENSATION TERHADAP TURNOVER INTENTION (STUDI PADA PT ASURANSI UMUM BUMIDA 1967)

HANIFA OCTORA

STIE Indonesia Banking School
hanifa.20201131010@ibs.ac.id

SANTI RIMADIAS*

STIE Indonesia Banking School
santi.rimadias@ibs.ac.id

Abstract

This study aims to examine and analyze the Influence of Leadership Style, Job Satisfaction, Employee Engagement, and Financial Compensation on Turnover Intention. The object of this research is employees at Head Office of PT Asuransi Umum Bumida 1967. The sample in this study consisted of 91 respondents. The analysis method used is Structural Equation Modeling using the SmartPLS Application version 4.1 and data collection method was using a questionnaires and interviews. The results of the analysis show that leadership style have a negative and significant influence on employee turnover intention, while job satisfaction and employee engagement have a positive and significant on employee turnover intention. And financial compensation have no influence on employee turnover intention.

Keywords: *leadership style, job satisfaction, employee engagement, financial compensation, turnover intention*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *leadership style*, *job satisfaction*, *employee engagement*, dan *financial compensation* terhadap *turnover intention*. Objek penelitian yaitu karyawan pada Kantor Pusat PT Asuransi Umum Bumida 1967. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 91 responden. Metode analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Modelling* menggunakan Aplikasi SmartPLS versi 4.1. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner dan wawancara. Hasil dari analisis menunjukkan bahwa *leadership style* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sementara *job satisfaction* dan *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sedangkan *financial compensation* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Kata Kunci: *leadership style, job satisfaction, employee engagement, financial compensation, turnover intention*

*) Corresponding Author

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia bisnis semakin terbuka di era globalisasi, Keberhasilan suatu perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya bergantung pada kualitas sumber daya manusia di perusahaan itu sendiri. Fenomena yang menyangkut sumber daya manusia dalam hal ini karyawan di sebuah perusahaan harus menjadi perhatian utama manajemen perusahaan, karena erat kaitannya dengan keberlangsungan dan tercapainya tujuan perusahaan secara efektif. Salah satu tantangan manajemen mengenai sumber daya manusia yaitu perputaran karyawan. Niat keluar karyawan dan tingkat keluarnya karyawan menjadi masalah yang cukup kritis bagi organisasi yang harus diselesaikan (Guzeller & Celiker, 2019). PT Asuransi Umum Bumida 1967 (selanjutnya disebut bumida), merupakan salah satu perusahaan asuransi umum yang didirikan oleh Drs.H.I.k Suprakto dan Mohammad S. Hasyim, MA sesuai dengan akte No.7 tanggal 8 Desember yang berlokasi di Jalan Wolter Monginsidi No 63 Kebayoran Baru, Jakarta Selatan.

Tabel 1.
Jumlah Karyawan Keluar Tahun 2019 – 2023

Keterangan	Th 2019	Th 2020	Th 2021	Th 2022	Th 2023
Jumlah Karyawan Keluar	24	22	35	33	36

Berdasarkan laporan keberlanjutan selama 4 tahun (2019 – 2023) tingkat turnover karyawan PT Asuransi Umum Bumida 1967 cenderung meningkat. Keinginan/perilaku karyawan untuk keluar dari suatu perusahaan disebut sebagai *turnover intention* (Vizano et al., 2021). *Turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, hal tersebut harus menjadi perhatian bagi perusahaan mengenai faktor apa saja yang dapat menyebabkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan sehingga perusahaan dapat meminimalisir tingkat *turnover* karyawan yang ada serta menerapkan strategi yang tepat.

KAJIAN LITERATUR

Leadership Style

Kepimipinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Dessler, 2020). Dalam Arifani et al., (2020) menyebutkan bahwa kepemimpinan ketika seseorang menggunakan wewenangnya untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain atau anggotanya dalam pencapaian tujuan organisasi.

Job Satisfaction

Perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi bahwa Pekerjaan seseorang memenuhi atau memungkinkan terpenuhinya nilai-nilai penting pekerjaan seseorang (Noe et al., 2014). *Job Satisfaction* merupakan perasaan senang atau tidaknya karyawan yang berpengaruh terhadap tingkah laku seorang karyawan dalam bekerja (Andinni & Harun, 2024).

Employee Engagement

Tingkat di mana karyawan sepenuhnya terlibat dalam pekerjaan mereka dan kekuatan komitmen mereka untuk menyelesaikan pekerjaan mereka (Noe et al., 2016). *Engagement* atau keterlibatan adalah keinginan dan keterampilan karyawan dalam tugas pekerjaan yang secara aktif dilaksanakan pada sebuah proses kegiatan perusahaan untuk kepentingan perusahaan (Budriene & Diskiene, 2020).

Financial Compensation

Segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2017). *Financial compensation* didefinisikan sebagai pemberian kompensasi dalam bentuk gaji dan upah yang disepakati secara langsung atas kontribusi terhadap keterampilan dan bakat dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas yang dipercayakan kepadanya dan bertanggung jawab atasnya (Agustine & Nawangsari, 2020).

Turnover Intention

keinginan atau kesediaan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya karena suatu alasan tertentu, dengan kata lain karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaannya pada saat ini dalam jangka waktu yang dekat (Odiachi, 2022) *Turnover Intention* merupakan niat karyawan untuk pindah atau keluar dari perusahaannya saat ini (Putra & Elmi, 2020)

Pengaruh *Leadership Style* terhadap *Turnover Intention*

Semakin baiknya penerapan *Leadership Style* pada sebuah perusahaan maka dapat menurunkan *Turnover Intention* karyawan di dalamnya. penelitian Dwiswara dan Utama (2022a) yang menyatakan *Leadership Style* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Jika seorang pimpinan dapat menjalankan peran dan fungsinya dengan baik, kemungkinan karyawan memiliki niat berpindah akan rendah. Novitasari (2020) menyebutkan *Leadership Style* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

H1: *Leadership Style* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*

Job Satisfaction secara konsisten diidentifikasi sebagai prediktor *Turnover Intention* karyawan, ketika kepuasan karyawan tidak terpenuhi maka seorang karyawan akan mengharapkan tempat kerja lain yang memenuhi kepuasan kerjanya (Ramlawati et al., 2021). . Ketika *Job Satisfaction* karyawan meningkat maka akan menurunkan *Turnover Intention*. Dalam organisasi, ketika *Job Satisfaction* seorang karyawan tidak terpenuhi, mereka cenderung pindah ke tempat lain dan mencari kepuasan (Ali et al., 2018).

H2: *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Pengaruh *Employee Engagement* terhadap *Turnover Intention*

Employee Engagement merupakan tingkat psikologis seorang karyawan dalam berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya (Dessler, 2017). *Employee engagement* memberikan pengaruh dalam mengurangi tingkat turnover karyawan (Reissová & Papay, 2021). Semakin karyawan engaged dengan perusahaan maka turnover intention akan semakin rendah (Dwiswara & Utama, 2022).

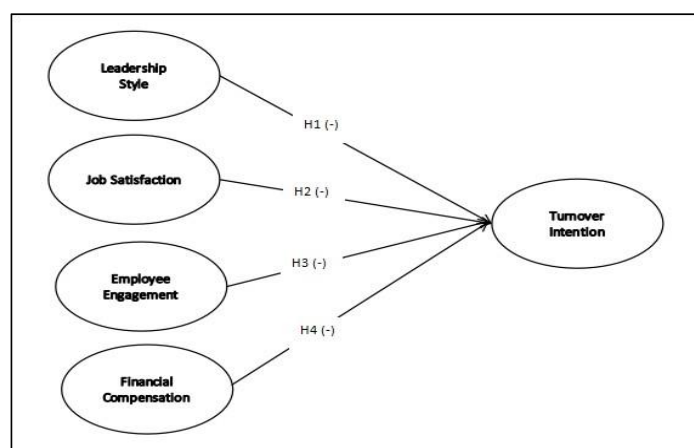
H3: *Employee Engagement* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Pengaruh *Financial Compensation* terhadap *Turnover Intention*

Employee Compensation segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2017). Kompensasi mengacu pada gaji atau tunjangan yang diterima karyawan dari organisasi atau perusahaan atas jasa atau pekerjaan yang diberikan karyawannya untuk perusahaan (Susanti & Herminingsih, 2022). Hasil penelitian (Irawan & Komara, 2022) yang menyebutkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh negatif serta signifikan terhadap *turnover intention*.

H4: *Financial Compensation* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian yang digunakan yaitu penelitian deskriptif melalui pendekatan kuantitatif dan dilakukan hanya satu kali dalam satu periode (*Cross Sectional Design*). Tujuan dari penelitian deskriptif adalah membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis, faktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar variabel yang diselidiki (Sugiyono, 2017). *Cross Sectional Design* merupakan jenis desain penelitian yang terdiri dari pengumpulan informasi mengenai sampel tertentu dari elemen populasi hanya sekali. Objek dalam penelitian ini adalah PT Asuransi Umum Bumida 1967. Populasi dalam penelitian adalah karyawan tetap pada Kantor Pusat berjumlah 98 karyawan. Pada penelitian ini jumlah sampel minimal yang digunakan 78 karyawan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling*. Dalam menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin. Pengumpulan data penelitian ini melalui 2 sumber data, yaitu data primer melalui kuesioner dan wawancara, selain itu data sekunder melalui studi pustaka dari buku literatur, jurnal, *website*, serta artikel yang mendukung penelitian ini. Penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* yang merupakan salah satu dari metode SEM (*Structural Equation Model*) berbasis varian yang didesain untuk meminimalisir kelemahan analisis regresi, seperti ukuran sampel penelitian yang kecil, gangguan multikolineritas, dan data yang hilang (Ghozali, 2014).

Dalam pengolahan data penelitian dihitung dengan menggunakan software SmartPLS 4.0. Metode PLS ini memiliki tiga tahapan yaitu, *weight estimate*, *path estimate*, *means estimate*. Pada model pengukuran dilakukan beberapa kali pengujian diantaranya, *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability*, *Average Variance Extracted*, *Cronbach's Alpha*. Model struktural memberikan gambaran relasi antara variabel-variabel laten atau bahkan antar variabel laten dengan variabel eksogen. Model struktural menunjukkan adanya interaksi antar variabel laten pada model penelitian berdasarkan *substantive theory* dan kemudian model penelitian dianalisis menggunakan R-Square.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji R-Square

Tabel 2.
Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square	Kriteria
<i>Turnover Intention</i>	0.280	Lemah

Berdasarkan tabel 2 nilai R-Square dapat menunjukkan bahwa *Turnover Intention* karyawan mewakili R-Square sebesar 0.280 yang berarti variasi dari *Turnover Intention* karyawan terwakili oleh variabel *Leadership Style*, *Job Satisfaction*, *Employee Engagement*, dan *Financial Compensation*, sedangkan 72% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk ke dalam penelitian ini.

Pengaruh Leadership Style Terhadap Turnover Intention

Nilai *t-statistik* yang dihasilkan sebesar 2.508 > 2.000 (T-Table Signifikansi 5%) dan *p-value* sebesar 0.012 < 0.050. Sedangkan nilai *original sample* sebesar -0.477 yang menunjukkan arah negatif. Hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa H_{a1} diterima, artinya *Leadership Style* (LS) memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (TI). Sejalan dengan hasil studi yang dilakukan Dwiswara dan Utama (2022).

Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention

Nilai *t-statistic* sebesar 2,738 dan *p-value* sebesar 0.006 < 0.050. Sedangkan nilai *original sample* sebesar 0.280 yang menunjukkan arah positif. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ningrum et al., (2024) yang menyebutkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover*

intention.

Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention

Nilai *t*-statistik sebesar $3.308 > 2.000$. Nilai *p*-value < 0.050 sebesar 0.002 . Sedangkan nilai *original sampel* sebesar 0.462 yang menunjukkan arah positif. Berdasarkan hasil penelitian tersebut maka dapat dijelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irawan & Komara (2022), Hakro (2022) dan Linda Mora et al., (2022) yang menyebutkan bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Financial Compensation Terhadap Turnover Intention

Nilai nilai *t-statistic* < 2.00 yaitu sebesar 0.402 *P-values* > 0.050 atau sebesar 0.688 . Sedangkan nilai *original sample* sebesar -0.051 . Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan variabel *financial compensation* tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya kompensasi finansial yang pada saat ini diterima oleh karyawan tidak mempengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan hasil Utami (2022) yang menyatakan bahwa *financial compensation* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Kesimpulan

1. Variabel *Leadership Style* terbukti memiliki **pengaruh negatif** dan **signifikan** terhadap *Turnover Intention*.
2. Variabel *Job Satisfaction* terbukti memiliki **pengaruh positif** dan **signifikan** terhadap *Turnover Intention*.
3. Variabel *Employee Engagement* terbukti memiliki **pengaruh positif** dan **signifikan** terhadap *Turnover Intention*.
4. Variabel *Financial Compensation* **tidak terbukti berpengaruh** terhadap *Turnover Intention*.

Implikasi

Dalam penelitian ini, *Leadership Style* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan. Hal tersebut patut menjadi perhatian bagi manajemen PT Asuransi Umum Bumida 1967 terhadap *leadership style* yang diterapkan, karena menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan intensi karyawan untuk keluar dari perusahaan. Apabila *leadership style* yang tepat ditingkatkan, akan menurunkan intensi karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain, sebaliknya jika penerapan *leadership style* rendah maka berdampak terhadap peningkatan *turnover intention* karyawan.

Saran Penelitian Selanjutnya

Peneliti selanjutnya agar lebih mendalami permasalahan yang terjadi pada latar belakang dengan melakukan riset, wawancara dari tingkat staf, kepala seksi, kepala bagian, hingga kepala divisi, menambah variabel jenjang karir dan kompensasi non finansial. Selain itu dapat menggunakan seluruh karyawan baik kantor pusat maupun kantor cabang.

Saran Bagi Pimpinan

Pimpinan masih perlu meningkatkan sikap disiplin, bertanggung jawab, taat pada aturan yang berlaku, meningkatkan komunikasi yang efektif, menciptakan komunikasi dua arah, menginformasikan dan mengklarifikasi bawahan mengenai tugas yang harus dikerjakan serta perilaku yang diharapkan, selain itu gaya komunikasi yang sederhana dan jelas dibutuhkan agar pesan dapat tersampaikan dengan baik. Pimpinan harus lebih solutif, dan ikut serta dalam pemecahan sebuah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

Ali, A., ZhongBin, L., JianPing, H., Ali, Z., & Sultan, U. (2018). Examining the Relationships among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in Manufacturing Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social*

- Sciences, 8(8), Pages 24-41. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v8-i8/4428>
- Andinni, L. A., & Harun, P. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. X yang Bekerja di Customer Production Division). 02(01), 20.
- Az Zahra Tania Arifani, Azzalia Yuniar Susanti, Thanh Nguyen, P., & M. Rizky Mahaputra. (2020). Literature Review Factor Affecting employee Performance: Competence, Compensation, and Leadership. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1(3), 538–549. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v1i3.491>
- Budriene, D., & Diskiene, D. (2020). Employee Engagement: Types, Levels, and Relationship With Practice of HRM. *Malaysian E Commerce Journal*, 4(2), 42–47. <https://doi.org/10.26480/mecj.02.2020.42.47>
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (Global Edition) (16th ed.). Pearson Education Limited.
- Dwiswara, M. G. M., & Utama, A. P. (2022). The Influence of Leadership Style, Job Satisfaction, and Work Engagement on Turnover Intention (Studies on Employees of PT Olam Indonesia, Jakarta). 3(4).
- Dwiswara, M. G. M., & Utama, A. P. (2022). The Influence of Leadership Style, Job Satisfaction, and Work Engagement on Turnover Intention (Studies on Employees of PT Olam Indonesia, Jakarta). 3(4).
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. Universitas Dipenogoro Semarang.
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2019). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14(1), 102–120. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Hakro, T. H., Jhatial, A. A., & Chandio, J. A. (2022). Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress. 3(2). [https://doi.org/10.36902/rjsser-vol2-iss2-2022\(71-82\)](https://doi.org/10.36902/rjsser-vol2-iss2-2022(71-82))
- Irawan, I. A. W., & Komara, E. (2022). The Influence of Financial Compensation and Career Development Mediated Through Employee Engagement Toward Turnover Intention of Millennial Employees of XYZ Grup. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan* (Journal of Economics, Management and Banking), 6(2), 75. <https://doi.org/10.35384/jemp.v6i2.251>
- Linda Mora, Arif Rahman Hakim, & Marhisar Simatupang. (2022). Pengaruh Kompensasi, Employee Engagement Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Psychopedia Jurnal Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 7(2), 27–36. <https://doi.org/10.36805/psychopedia.v7i2.3424>
- Ningrum, S., Sudiantini, D., & Narpati, B. (2024). Analisis Kompensasi Gaji , Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada PT Rahayu Kemuning. 2.
- Noe, R. A., Hollenback, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2014). *Human Resource Management: Gaining A Competitive Advantage* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Noe, R. A., Hollenback, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2016). *Fundamentals Of Human Resource Management* (6th ed.). McGraw-Hill Education.
- Novitasari, D. (2020). Job Stress and Turnover Intention: Understanding the Role of Leadership and Organizational Commitment. *International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)*, 1–14. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijsms-v3i5p101>
- Odiachi, R. A. (2022). Leadership style and job satisfaction as correlates of turnover intentions among library personnel in private university libraries in South-South, Nigeria.
- Putra, A. D. T., & Elmi, F. (2020). Effect of Compensation, Job Satisfaction & Work Stress on Turnover Intention (Case Study: HR & General Services Directorate Employees of PT. MNC Sky Vision, Tbk). 5(2).
- Ramlawati, R., Trisnawati, E., Yasin, N. A., & Kurniawaty, K. (2021). External alternatives, job stress on job satisfaction and employee turnover intention. *Management Science Letters*, 511–518. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.016>
- Reissova, A., & Papay, M. (2021). Relationship between Employee Engagement, Job Satisfaction and Potential Turnover. 10(2). https://doi.org/10.18421/TEM102-44_May_2021.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanti, D., & Herminingsih, A. (2022). Organizational Culture, Compensation, and Work Motivation

-
- Have a Significant Influence on Turnover Intention. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 3(2), 240–256. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v3i2.1069>
- Utami, R. F. (2022). Pergeseran Paradigma Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Millenial (Studi Pada Perusahaan Jasa Sewa Alat di Kalimantan Barat).
- Vizano, N. A., Sutawidjaya, A. H., & ENDRI, E. (2021). The Effect of Compensation and Career on Turnover Intention: Evidence from Indonesia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 471–478. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL8.NO1.471>

