

INFLUENCE OF MOTIVATION, WORKLOAD, AND LEADERSHIP STYLE ON TURNOVER INTENTION AT PT BANK CENTRAL ASIA TBK MAIN BRANCH PEKANBARU**Angelisa¹, Jennifer Chandra², Sri Indrastuti³**^{1&2}Institut Bisnis dan Teknologi Pelita Indonesia, ³Universitas Islam RiauEmail: jennifer.chandra@lecturer.pelitaindonesia.ac.id**ABSTRACT**

This research was conducted with the aim to determine the extent to which motivation, workload and leadership style affect turnover intention at PT. Bank Central Asia Tbk Pekanbaru Main Branch. The sample of this study consisted of 176 people with a sampling technique using a census and assisted by a questionnaire. The method used is multiple linear regression analysis. The results of the study show that motivation has no significant negative effect on turnover intention. Workload has no significant positive effect on turnover intention. Meanwhile, leadership style has a negative and significant effect on turnover intention.

Keywords: Motivation; Workload; Leadership Style; Turnover Intention**PENGARUH MOTIVASI, BEBAN KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PT BANK CENTRAL ASIA TBK CABANG UTAMA PEKANBARU****ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana motivasi, beban kerja dan gaya kepemimpinan mempengaruhi *turnover intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru. Sampel penelitian ini terdiri dari 176 orang dengan teknik sampling menggunakan sensus dan dibantu kuesioner. Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Beban Kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: Motivasi; Beban Kerja; Gaya Kepemimpinan; Turnover Intention

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada umumnya masyarakat mengenal Bank sebagai lembaga keuangan yang kegiatan utamanya menerima simpanan dalam bentuk Giro, Tabungan, Deposito, dan juga bank dikenal sebagai tempat menyalurkan uang (kredit) bagi masyarakat yang membutuhkan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen paling penting agar sebuah bisnis atau perusahaan dapat berjalan dengan baik. Tanpa adanya elemen tersebut atau kualitasnya yang kurang baik, perusahaan akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya meski sumber daya yang lain telah terpenuhi.

PT. Bank Central Asia merupakan salah satu perusahaan yang menyadari bahwa karyawan merupakan suatu asset penting yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah memberikan motivasi kerja kepada para karyawannya, karena bila karyawan yang dalam bekerja tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, dan tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya yang malah berdampak terjadinya *turnover*.

Pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru terdapat beberapa karyawan yang mengalami stress kerja karena harus memberikan hubungan timbal balik ke perusahaan, Ketika perusahaan telah memberikan motivasi kerja kepada karyawannya maka karyawan tersebut harus memberikan kontribusi yang optimal. Beban kerja yang diberikan perusahaan terbilang cukup berat karena karyawan harus mencapai target penjualannya setiap tahunnya, menawarkan produk-produk kepada nasabah yang membutuhkan, dan memberikan layanan yang terbaik.

Adanya beban kerja yang menjadi tuntutan itu maka membuat beberapa karyawan harus melakukan *employee turnover*, karena tidak sanggup dengan dampak yang terjadi baik fisik maupun non fisik sehingga akan berdampak buruk untuk perusahaan. Tetapi bukan hanya beban kerja saja yang membuat karyawan tersebut melakukan *employee turnover* melainkan dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang tidak membuat karyawannya nyaman karena tidak ingin mendengar pendapat dari bawahannya, tidak ingin didebat dan juga tidak menghiraukan para karyawannya.

Turnover Intention adalah keinginan yang muncul dalam diri seseorang untuk keluar dari organisasi (Widjaja et al., 2018). Perpindahan karyawan (*employee turnover*) dianggap penting untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. *Turnover* dalam dunia bisnis merupakan hal yang wajar, tetapi hal tersebut bisa menjadi indikasi masalah bagi perusahaan jika terjadi *turnover* karyawan yang tinggi.

Perusahaan yang memiliki *employee turnover* tinggi harus mengeluarkan biaya yang lebih besar dalam melakukan kegiatan rekrutmen, penyeleksian, dan pelatihan karyawan baru, tentu hal ini akan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Biaya yang timbul akibat *employee turnover* yang tinggi akan membebani perusahaan dan berdampak pada performa perusahaan baik secara keuangan maupun non keuangan (Rijasawitri & Suana, 2020).

Tingginya tingkat *employee turnover* karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. *Turnover intention* pada karyawan dapat berdampak buruk pada organisasi apalagi jika berujung pada keputusan karyawan meninggalkan organisasi oleh karena itu perlu diketahui faktor-faktor yang dapat berpengaruh pada *turnover intention* sehingga kecenderungan terjadinya *employee turnover* dapat ditekan.

PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru, selama empat tahun terakhir mengalami terjadinya *employee turnover*, sehingga berdampak pada biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian. Jika dilihat jumlah karyawan tetap yang keluar pada tahun 2018 sebesar 4 orang, jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2019 sebanyak 2 orang, pada tahun 2020 sebanyak 5 orang, dan pada tahun 2021 sebanyak 6 orang, hal ini menunjukkan jika jumlah karyawan tetap yang keluar tidak konsisten dan cenderung mengalami peningkatan, maka dapat dikatakan terjadi masalah tingginya jumlah karyawan tetap yang berhenti bekerja.

Adapun jumlah karyawan tidak tetap yang keluar pada tahun 2018 sebesar 4 orang, jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2019 sebanyak 3 orang, pada tahun 2020 sebanyak 5 orang, dan pada tahun 2021 sebanyak 7 orang, hal ini menunjukkan jika jumlah karyawan tidak tetap yang keluar tidak konsisten dan cenderung mengalami peningkatan, maka dapat dikatakan terjadi masalah tingginya jumlah karyawan tidak tetap yang berhenti bekerja.

Angka *employee turnover* karyawan pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru tertinggi terjadi pada tahun 2021 mencapai 13,59%. Tingkat *employee turnover* pada karyawan PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru tergolong tinggi, hal ini sesuai dengan pendapat (Susilo & Satrya, 2019) mengatakan bahwa terkait *employee turnover* disarankan tidak lebih besar dari 10% pertahun karena ini mengindikasikan bahaya bagi kelangsungan Sumber Daya Manusia pada organisasi yang bersangkutan.

Faktor penyebab terjadinya *Turnover Intention* yang pertama adalah kurangnya motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan

setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi kerja seorang karyawan akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Motivasi yang diberikan di PT. Bank Central Asia Tbk kepada karyawannya berupa bonus setiap tahunnya, gaji yang fantastis, adanya tunjangan bahkan diberikan pelatihan setiap tahunnya agar karyawannya lebih percaya diri dalam menawarkan produk kepada nasabah. Oleh karena itu motivasi sebagai dorongan pribadi bagi karyawan bukan paksaan dari luar, merupakan faktor penting dalam pengambilan kesempatan untuk dapat menjalankan tugas secara optimal.

Penelitian yang dilakukan oleh (Bimaputra & Parwoto, 2020) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian (Masfufah, 2017) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Faktor penyebab terjadinya *Turnover Intention* yang kedua adalah beban kerja. Beban kerja yang berlebihan atau pekerjaan sampai malam sering menyebabkan kelelahan bagi para pegawai, berdampak terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik juga berdampak terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Para karyawan di PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru mengakui bahwa beban kerja yang diberikan termasuk berat karena terdapat target yang harus dicapai setiap tahunnya, bila target tersebut tidak capai maka akan mempengaruhi prestasi kita di kantor yang berdampak pada bonus. Setiap pegawai mempunyai persepsi yang berbeda-beda tentang pekerjaannya, beban kerja sangat mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja. Beban kerja yang berat dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja. Dalam suatu organisasi beban kerja yang berat maupun beban kerja yang sangat ringan dapat menyebabkan suatu karyawan melakukan *Turnover Intention*.

(Purwati & Maricy, 2019) menyatakan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian (Bogar et al., 2021) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Faktor penyebab terjadinya *Turnover Intention* yang ketiga antara lain gaya kepemimpinan. Setiap organisasi memerlukan seseorang yang mampu memimpin anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi (Th Agung Harsiwi, 2017). Tidak dipungkiri masih ada juga pemimpin di PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru yang masih dengan gaya kepemimpinan yang tidak ingin mendengar pendapat bawahannya, tidak ingin di debat, dan tidak menghiraukan bawahannya sehingga karyawan pun merasa tidak nyaman. Terdapat tiga gaya kepemimpinan utama dalam menangani permasalahan dan pengambilan keputusan, ketiga gaya kepemimpinan utama tersebut di antaranya adalah gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratis, dan gaya kepemimpinan *laissez-faire*.

Penelitian yang dilakukan oleh (Avianti Ayuningtyas et al., 2022) gaya kepemimpinan otokratis positif dalam mempengaruhi *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian (Rasjid, 2021) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Untuk menjawab dan menganalisis masalah di atas maka dalam penelitian ini yang menjadi tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi, beban kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru.

TINJAUAN PUSTAKA

Turnover Intention

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Dengan demikian, *turnover intention* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. *Turnover intention* adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang. Permintaan berhenti dapat terjadi jika seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain.

Motivasi Kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk

mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu masing masing. Motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Beban Kerja

Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan / unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja seseorang sudah ditentukan dalam bentuk standar kerja perusahaan menurut jenis pekerjaannya. Apabila sebagian besar karyawan bekerja sesuai dengan standar perusahaan, maka tidak akan terjadi masalah. Namun, apabila karyawan bekerja dibawah standar perusahaan maka beban kerja yang ditanggung akan meningkat atau berlebih (Kurniawan et al, 2016). Tingginya beban kerja pada karyawan dapat berdampak pada kecemasan, kelelahan, sakit kepala, dan masalah pencernaan.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hal yang harus dilakukan setiap perusahaan tentunya harus memberikan motivasi kepada karyawannya bisa lewat dilakukannya acara gathering dan seminar setiap bulannya agar para karyawannya merasa lebih diperhatikan, dan termotivasi sehingga tingkat *turnover intention* lebih sedikit.

Hal yang paling mungkin dilakukan oleh management adalah menjaga mereka agar tetap memiliki dorongan untuk tetap menjalankan pekerjaannya dengan baik pada perusahaan tersebut dikarenakan ketika motivasi kerja pegawai disuatu perusahaan sudah tidak lagi ada untuk bekerja, maka dapat dipastikan pegawai tidak akan bertahan lama. Dalam penelitian terdahulu menurut (Bimaputra dan Parwoto, 2020), (Setianto, et al., 2021) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Terdapat hasil penelitian yang berbeda yaitu Motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* menurut (Eva Masfufah, Noermijati, 2021). Berdasarkan uraian diatas, maka penurunan hipotesis yang pertama adalah:

H1 : Motivasi kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Setiap karyawan pasti memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda, semakin tinggi jabatan yang kita capai maka semakin besar pula tanggung jawab kita. Bila beban kerja yang diberikan tidak sanggup dicapai yang dapat mempengaruhi bonus yang didapatnya, pastinya akan membuat karyawan tersebut merasa tidak nyaman sehingga dalam waktu tertentu akan mengalami *turnover intention*.

Beban kerja menurut KEPMENPAN (2004) adalah sejumlah target pekerjaan atau target hasil yang harus dicapai dalam satuan waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu berlebihan membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam melakukan pekerjaan. Dalam penelitian terdahulu menurut Purwati & Maricy (2019), Solehah & Ratnasari, (2019), Setianto et al. (2021) beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Terdapat hasil penelitian yang berbeda yaitu beban kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* menurut Bogar et al. (2021), Bimaputra & Parwoto (2020). Berdasarkan uraian diatas, maka penurunan hipotesis yang kedua adalah:

H2 : Beban kerja mempunyai pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*

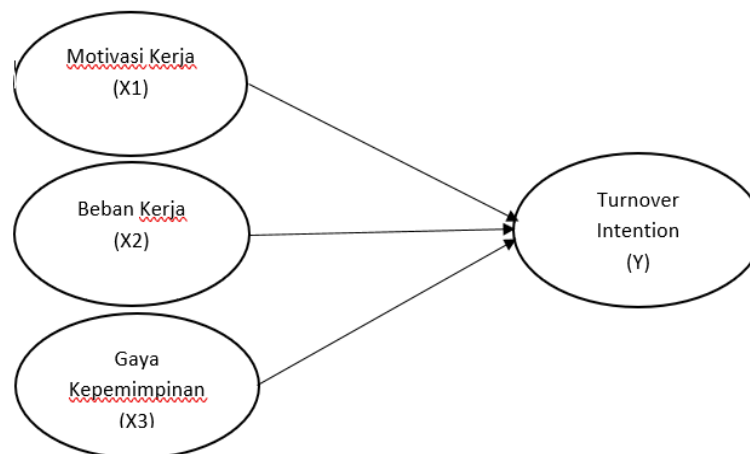
Setiap orang pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, maka dari itu bila kita menjadi pemimpin yang bisa memberikan contoh yang baik pastinya para bawahannya akan merasa nyaman begitu pula sebaliknya bila menjadi pemimpin yang hanya memperdulikan diri sendiri dan acuh tak acuh kepada bawahannya maka pasti akan terjadi *turnover intention*.

Kekuasaan atau wewenang pimpinan sangat besar dan cenderung mutlak. Keputusan hanya berasal dari pimpinan dan tidak melibatkan bawahan bahkan cenderung tidak ingin didebat. Dalam penelitian terdahulu menurut Avianti, et al. (2022), Th. Agung M. (2017) gaya kepemimpinan otokratis positif dalam mempengaruhi *turnover intention*. Terdapat hasil penelitian yang berbeda yaitu Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* menurut Solehah & Ratnasari (2019), Rasjid (2021). Berdasarkan uraian diatas, maka penurunan hipotesis yang ketiga adalah:

H3 : Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1 menunjukkan Kerangka Pemikiran dari penelitian ini.



Sumber: Data Olahan (2022)

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan di PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru yang bergerak dibidang instansi keuangan, yang beralamat jalan Jendral Sudirman No 448, kel Tanah datar, kec Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru - Riau, 28115. Waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan pada bulan Agustus 2022 sampai dengan bulan Desember 2022.

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan tetap maupun tidak tetap PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru yang berjumlah 176 orang karyawan yang juga bersedia berpartisipasi mengisi kuesioner skala untuk membantu menunjukan siapa saja pegawai tetap dan pegawai tidak tetap. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian sensus. Berdasarkan informasi tersebut, maka penelitian ini merupakan jenis penelitian sensus dengan bantuan kuesioner, dimana respondennya adalah seluruh karyawan PT. Bank Central Asia Cabang Utama Pekanbaru yaitu 125 karyawan tetap dan 51 karyawan tidak tetap.

Operasional Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini ada dua variabel yang digunakan Variabel Independen (variabel bebas) : Variabel independen adalah tipe variabel yang diduga menjadi penyebab perubahan atau pergerakan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah Motivasi Kerja (X1), Beban Kerja (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3). Variabel Dependen (variabel terikat) : Variabel dependen adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen pada penelitian ini adalah *Turnover Intention* (Y).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan regresi linier berganda. Diolah dengan menggunakan SPSS. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian kelayakan angket. Adapun uji kelayakan angket dilakukan dengan menguji validitas dan reliabilitas. Hasil uji validitas harus lebih besar dari 0.3, sementara hasil uji reliabilitas dengan menggunakan cronbach's alpha harus diatas 0.6 (Ghozali, 2013). Setelah dilakukan pengujian angket, berikutnya adalah menguji asumsi yang mendasari regresi linier berganda yaitu uji normalitas data, uji autokorelasi, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Langkah berikutnya adalah uji model. Uji model ini terdiri atas uji F (Anova) dan determinasi (adjusted R²). Uji model ini dilakukan untuk menilai kelayakan model penelitian. Jika memang layak, baru bisa dilanjutkan dengan uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dengan uji t.

Adapun model penelitian yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Dimana:

Y = *Turnover Intention*

α = Konstanta

Pengaruh Motivasi, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention Karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru (Angelisa, Jennifer Chandra, dan Sri Indrastuti)

- $\beta_1.. \beta_4$ = Koefisien regresi variabel independent
 X1 = Koefisien variabel motivasi
 X2 = Koefisien variabel beban kerja
 X3 = Koefisien variabel gaya kepemimpinan
 e = Faktor-faktor lain yang tidak dibahas

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Adapun profil responden pada penelitian ini bisa dilihat dari Tabel 1. Responden dalam penelitian ini seluruh karyawan yang ada pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru yang berjumlah 176 orang. Semua angket yang dibagikan kepada karyawan bisa kembali dengan baik.

Tabel 1. Profil Responden

Profil	Kategori	A	B	C
Usia	17-24 th	90 (51%)	39 (31%)	51 (100%)
	25-32 th	30 (17%)	30 (24%)	0
	33-40 th	15 (9%)	15 (12%)	0
	41-48 th	28 (16%)	28 (22%)	0
	49-56 th	13 (7%)	13 (11%)	0
Total		176 (100%)	125 (100%)	51 (100%)
Usia	Laki-laki	83 (47%)	64 (51%)	19 (37%)
	Perempuan	93 (53%)	61 (49%)	32 (63%)
Total		176 (100%)	125 (100%)	51 (100%)
Pendidikan Terakhir	SLTA	113 (64%)	65 (52%)	48 (94%)
	D3	51 (29%)	48 (38%)	3 (6%)
	S1	10 (6%)	10 (8%)	0
	S2	2 (1%)	2 (2%)	0
Total		176 (100%)	125 (100%)	51 (100%)
Masa Kerja	1-10 th	129 (73%)	78 (63%)	51 (100%)
	11-20 th	43 (25%)	43 (34%)	0
	21-30 th	4 (2%)	4 (3%)	0
Total		176 (100%)	125 (100%)	51 (100%)
Status Pernikahan	Menikah	69 (39%)	69 (55%)	0
	Belum Menikah	107 (61%)	56 (45%)	51 (100%)
		176 (100%)	125 (100%)	51 (100%)
Status Pegawai	Kary. Tetap	125 (71%)		
	Kary. Tidak Tetap	51 (29%)		
Total		176 (100%)		

Sumber : Data Olahan, 2023

Note : A = seluruh karyawan tetap dan tidak tetap
 B = karyawan tetap
 C = karyawan tidak tetap

Pada penelitian ini dapat dilihat gambaran keadaan diri responden, yang lebih dominan yang berusia 17-24 tahun sebanyak 90 responden (51%), mayoritas usia 17-24 tahun adalah seluruh karyawan tidak tetap sebanyak 51 responden, dan tentu saja banyak karyawan tetap yang sudah hampir menginjak masa pensiun yaitu 49-56 tahun sebanyak 13 responden (11%). Hal ini berarti kebanyakan responden masih berusia produktif. Karena masih berusia muda, masih lebih mudah untuk diarahkan untuk meningkatkan *performance* kerjanya. Kebanyakan karyawan tetap berjenis kelamin laki-laki yaitu 64 responden sedangkan karyawan tidak tetap kebanyakan berjenis kelamin perempuan sebanyak 32 responden. Pendidikan terakhir SLTA menjadi yang paling dominan di karyawan tetap maupun tidak tetap sebanyak 113 responden namun ada juga 2 responden karyawan tetap yang lulusan S2 pastinya dapat mempengaruhi performanya dalam bekerja. Lebih banyak karyawan tetap sebanyak 78 responden

dengan masa kerja 1-10 tahun dibanding karyawan tidak tetap yaitu 51 responden karena seluruh karyawan tidak tetap tidak boleh menikah sebelum kontraknya habis.

Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif Variabel

Dari penelitian ini terdiri dari 3 variabel bebas (independen) yaitu variabel Motivasi Kerja (X1), Beban Kerja (X2), dan Gaya Kepemimpinan (X3) kemudian juga memiliki 1 variabel terikat (dependen) yaitu variabel *Turnover Intention* (Y).

Tabel 2. Tanggapan Responden

Variabel	Indikator	Rata-Rata			Rata-Rata Variabel
		A	B	C	
Motivasi (X1)	Fokus	4.358	4.360	4.353	4.296 Sangat Baik
	Penuh perhitungan	4.284	4.304	4.235	
	Semangat bekerja	4.318	4.304	4.353	
	Berprestasi	5.000	4.160	4.176	
	Mencari cara mudah	4.426	4.400	4.490	
	Inovasi	4.057	4.048	4.078	
	Tertantang	4.460	4.472	4.431	
	Mengarahkan seluruh kemampuan	4.301	4.312	4.275	
Beban Kerja (X2)	Minim Karyawan	4.290	4.264	4.353	4.374 Sangat Baik
	Target	4.278	4.312	4.196	
	Pekerjaan yang sama	4.392	4.400	4.373	
	Cepat	4.375	4.384	4.353	
	Batasan waktu	4.273	4.256	4.314	
	Singkat	4.335	4.288	4.451	
	Tidak menikmati pekerjaan	4.460	4.456	4.471	
	Tidak sesuai standar	4.591	4.592	4.588	
Gaya Kepemimpinan (X3)	Berdiskusi	4.636	4.656	4.588	4.622 Sangat Baik
	Tugas detail	4.563	4.600	4.471	
	Objektif	4.602	4.616	4.569	
	Partisipasi	4.636	4.672	4.549	
Turnover Intention (Y)	Pengawasan	4.670	4.696	4.608	1.571 Sangat Rendah
	Berpikir meninggalkan	1.511	1.496	1.588	
	Mencari lingkungan baru	1.642	1.624	1.725	
	Mencari lowongan	1.631	1.632	1.627	
	Aktif mencari pekerjaan baru	1.523	1.528	1.510	
	Keinginan meninggalkan	1.568	1.600	1.490	
	Meninggalkan waktu dekat	1.551	1.552	1.549	
	Keluar karena ada tawaran baik	1.574	1.584	1.549	

Sumber : Data Olahan, 2023

Note : A = seluruh karyawan tetap dan tidak tetap
B = karyawan tetap
C = karyawan tidak tetap

Pada tabel 2, terlihat variabel motivasi mempunyai 8 indikator. Rata-rata respon dari responden terhadap kedelapan indikator sangat baik. Sehingga bisa dikatakan bahwa motivasi kerja karyawan yang ada pada perusahaan baik dari semangatnya mengerjakan tugas yang diberikan secara fokus dan maksimal. Mengingat karyawan tidak tetap keseluruhan berusia 17-24 tahun pastinya masih mempunyai semangat muda untuk masa depan yang lebih baik sehingga masih sangat bersemangat untuk bekerja dengan berbagai inovasi kreatif yang dapat memudahkan pekerjaan agar menjadi karyawan yang berprestasi yang dapat membuatnya menjadi karyawan tetap. Tidak hanya itu karyawan tetap juga tidak kalah fokus dalam bekerja dengan mengarahkan semua kemampuan cara memperhitungkan pekerjaannya karena sudah lebih banyak memiliki pengalaman di perusahaan tersebut.

Persepsi responden terhadap beban kerja secara rata-rata juga menunjukkan sangat baik. Dari delapan indikator, semua mendapat persepsi sangat baik. Perlu kita sadari semakin tinggi jabatan yang kita dapat tentunya tanggung jawab yang kita dapatkan juga jauh lebih besar, banyak karyawan tetap mengaku bahwa banyak target

Pengaruh Motivasi, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention Karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru (Angelisa, Jennifer Chandra, dan Sri Indrastuti)

yang harus dicapai sehingga harus menyelesaikan pekerjaan yang sama setiap harinya dengan cepat sehingga karyawan tersebut merasa pekerjaan tidak sesuai dengan standar. Karena banyaknya pekerjaan operasional dalam melayani nasabah yang membutuhkan waktu yang singkat dan ada batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga membutuhkan lebih banyak karyawan tidak tetap, agar pekerjaan tidak keteteran dan karyawan pun merasa lebih menikmati pekerjaannya.

Persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan secara rata-rata adalah sangat baik. Sehingga bisa dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang ada pada perusahaan baik dari pimpinan yang sering berdiskusi dengan para karyawannya, memberikan bawahannya partisipasi dalam mengambil keputusan, tugas-tugas yang diberikan pimpinan sangat detail dan pastinya pimpinan juga mengawasi kita dan memberikan arahan. Baik karyawan tetap maupun tidak tetap pimpinan selalu memberikan nilai yang objektif sesuai dengan prestasi yang kita lakukan.

Dari tabel 2, terlihat rata-rata *turnover intention* sangat rendah. Karyawan tetap rata-rata memiliki masa kerja 1-20 tahun ketika karyawan tersebut sudah merasa aman, nyaman dalam perusahaan pastinya tidak akan rela meninggalkan perusahaan tersebut. Terlihat karyawan banyak yang tidak berfikir untuk meninggalkan perusahaan, tidak ada niat untuk mencari lowongan kerja baru, kendati ada juga satu orang karyawan tetap yang pernah berfikir untuk meninggalkan perusahaan, dan ada juga satu orang karyawan tidak tetap yang memang masih baru saja bergabung ke perusahaan sehingga belum mendapatkan rasa nyaman dan berfikir untuk mencari lingkungan kerja yang baru.

Uji Pendahuluan

Tabel 3. Uji Asumsi

Variabel	Indikator		Corrected Item-Total Correlation (>0.3)	Cronbach's Alpha (>0.6)	VIF
Motivasi (X1)	X11	X111	0.435	0.776	1.310
		X112	0.431		
	X12	X121	0.518		
		X122	0.515		
	X13	X131	0.442		
		X132	0.411		
	X14	X141	0.501		
		X142	0.628		
Beban Kerja (X2)	X21	X211	0.511	0.800	1.333
		X212	0.483		
	X22	X221	0.492		
		X222	0.475		
	X23	X231	0.583		
		X232	0.544		
	X24	X241	0.510		
		X242	0.506		
Gaya Kepemimpinan (X3)	X31	X31	0.449	0.684	1.080
	X32	X32	0.455		
	X33	X33	0.333		
	X34	X34	0.469		
	X35	X35	0.491		
Turnover Intention (Y)	Y1	Y11	0.380	0.726	
		Y12	0.535		
	Y2	Y21	0.444		
		Y22	0.351		
	Y3	Y31	0.472		
		Y32	0.363		
		Y33	0.535		
Keterangan		Uji	Sig.	Hasil	
Uji Normalitas					
Kolmogorov-Smirnov Z		0.052	0.200	Data normal	

Sumber: Data Olahan SPSS 2023

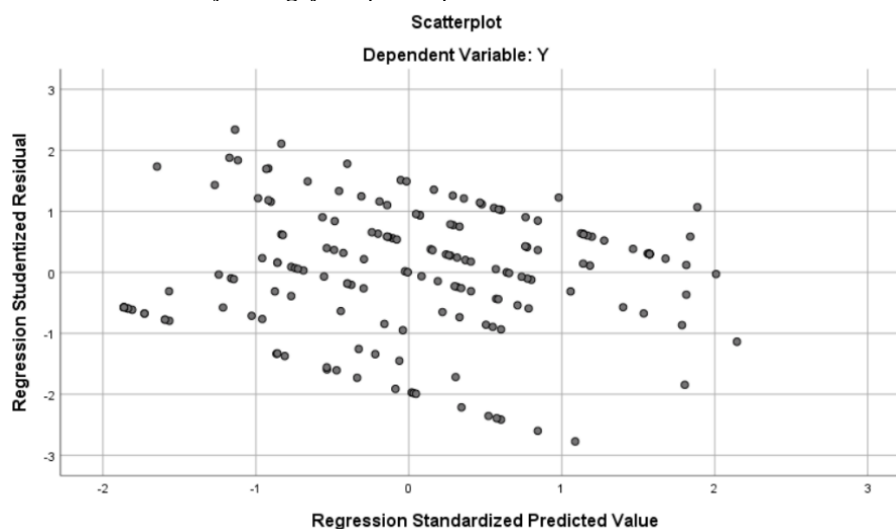
Dalam pengujian hipotesis untuk penelitian ini, harus didahului dengan uji instrumen dan uji asumsi. Pada tabel

3, dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan pada variabel motivasi, beban kerja, gaya kepemimpinan dan *turnover intention* memiliki nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari 0.3. maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada seluruh variabel pada penelitian ini dinyatakan valid. Dari hasil tabel 3, dapat dilihat bahwa hasil uji reliabilitas terhadap variabel motivasi, beban kerja, gaya kepemimpinan dan *turnover intention* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* (α) lebih besar dari 0.60. Dengan demikian berarti keseluruhan variabel dalam instrumen penelitian ini Reliabel.

Langkah berikutnya adalah uji asumsi dari regresi linier. Adapun uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Hasil uji bisa dilihat pada tabel 3.

Berdasarkan tabel 3, dapat dilihat bahwa *Kolmogorov-Smirnov Z* untuk variabel *turnover intention* (Y) adalah sebesar 0.200, artinya data terdistribusi normal karena $0.200 > 0.05$ sehingga data penelitian baik dan layak untuk digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 3 menunjukkan hasil uji multikolinieritas dengan melihat koefisien VIF. Dari hasil dapat terlihat semua variabel mempunyai nilai VIF dibawah 10, sehingga bisa disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas pada variabel motivasi, beban kerja dan gaya kepemimpinan.



Sumber: Data Olahan SPSS 2023

Gambar 2. Grafik Scatterplot Turnover Intention

Berdasarkan gambar 2, noktah atau titik menyebar secara acak baik diatas maupun dibawah 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk suatu pola tertentu seperti pola yang bergelombang, melebar kemudian menyempit ataupun sebaliknya. Hal ini menyatakan bahwa model regresi pada variabel motivasi, beban kerja dan gaya kepemimpinan tidak mengalami adanya gejala heteroskedastisitas.

Uji Kelayakan Model

Pengujian berikutnya adalah uji kelayakan model. Uji kelayakan model terdiri atas uji F (Anova) dan determinasi. Adapun hasil uji kelayakan model ini bisa dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji Kelayakan Model

Variabel	Unstandardized coefficient	Standardized coefficient	t / F hitung	Hip	Sig	Hasil
Uji Regresi						
Constant	4.902					
Motivasi (X_1)	-0.047	-0.052	-0.747	-	0.456	Tidak signifikan
Beban Kerja (X_2)	-0.436	-0.463	-6.577	+	0.000	Tidak signifikan
Gaya Kepemimpinan (X_3)	-0.264	-0.240	-3.786	-	0.000	Signifikan
Uji Model						
ANOVA			32.143		0.000 ^b	Model baik
Adj. R^2		0.348				Model baik

Sumber: Data olahan

Dari hasil pengujian tabel 4 di atas, diperoleh hasil F hitung adalah 32.143 dan nilai signifikan 0.000. Nilai signifikan sebesar $0.000 < \alpha 0.1$. Jadi dengan demikian bisa dikatakan bahwa hasilnya adalah signifikan.

Pengaruh Motivasi, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention Karyawan PT Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru (Angelisa, Jennifer Chandra, dan Sri Indrastuti)

Hasil signifikan ini berarti model yang diuji adalah baik. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi, beban kerja dan gaya kepemimpinan secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.

Dari hasil pada table 4 diketahui bahwa Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) yang diperoleh sebesar 0.348. Hal ini berarti 34.8% *Turnover Intention* dapat dijelaskan oleh variabel Motivasi, Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan sedangkan sisanya 65.2% *Turnover Intention* dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisis Regresi Linear Berganda

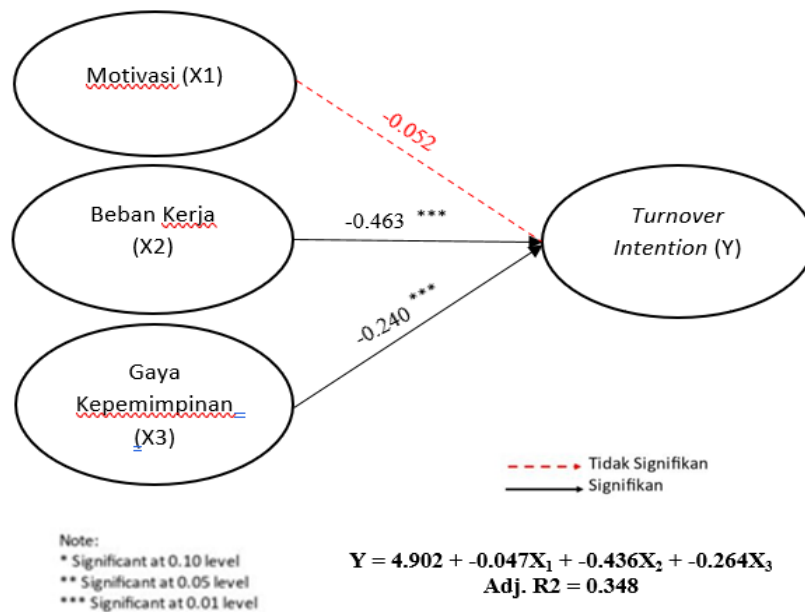
Hasil pada tabel 4 menunjukkan model regresi penelitian ini. Model regresi ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel motivasi, beban kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* sekaligus untuk melihat hasil pengujian hipotesis yang diajukan. Hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian ini dapat dilihat pada persamaan berikut ini:

$$Y = 4.902 - 0.047X_1 - 0.436X_2 - 0.264X_3$$

Persamaan regresi linier berganda diatas dapat dijelaskan sebagai berikut: Nilai konstanta (a) sebesar 4.902 mempunyai arti bahwa variabel Motivasi, Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan jika bernilai 0 maka tingkat *turnover intention* senilai 4.902. Nilai koefisien regresi Motivasi (X_1) sebesar -0.047, artinya Motivasi mengalami kenaikan, maka *turnover intention* akan mengalami penurunan. Nilai koefisien regresi Beban Kerja (X_2) sebesar -0.436, artinya Beban Kerja mengalami kenaikan, maka *turnover intention* akan mengalami penurunan. Nilai koefisien regresi Gaya Kepemimpinan (X_3) sebesar -0.264, artinya Gaya Kepemimpinan mengalami kenaikan, maka *turnover intention* akan mengalami penurunan.

Uji Hipotesis

Dalam Uji Parsial (Uji T) akan diuji kemungkinan adanya pengaruh variabel independen terhadap *turnover intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru secara parsial. Untuk membuktikan dugaan pada hipotesis tentang ada tidaknya pengaruh antara variabel bebas terhadap *turnover intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru akan dilakukan uji t. Pengujian parsial (uji t) berguna untuk menguji pengaruh secara parsial dari variabel X terhadap variabel Y. Dalam penelitian ini akan diuji pengaruh secara parsial dari variabel X yaitu Motivasi, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Variabel Y yaitu *Turnover Intention*.



Sumber: Data Olahan SPSS 2023

Gambar 3. Hasil Uji Hipotesis

Dari hasil pengujian secara parsial dapat dijelaskan sebagai berikut : Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa nilai Thitung untuk variabel Motivasi sebesar 0.747 lebih kecil dari Ttabel 1.973 atau signifikan 0.456 lebih besar dari 0.05 yang berarti H_0 diterima dan H_1 ditolak. Dapat dikatakan secara parsial bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa nilai Thitung untuk variabel Beban Kerja sebesar 6.577 lebih besar dari Ttabel

1.973 atau signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.05 yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat dikatakan secara parsial bahwa Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa nilai Thitung untuk variabel Gaya Kepemimpinan sebesar 3.786 lebih besar dari Tabel 1.973 atau signifikan 0.000 lebih kecil dari 0.10 yang berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat dikatakan secara parsial bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Untuk lebih jelasnya bisa juga dilihat pada gambar 3.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Pengaruh Motivasi terhadap *Turnover Intention*

Dari hasil analisis deskriptif, menunjukkan bahwa Motivasi merupakan faktor yang dianggap Sangat Setuju dibutuhkan oleh responden agar tidak terjadi adanya *Turnover Intention*. Akan tetapi, hasil analisis regresi dan pengujian secara parsial (uji t) menunjukkan variabel Motivasi tidak berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru.

Dari hasil penelitian (Bimaputra, 2020) yang meneliti bidang konstruksi dan (Setianto et al., 2021) bidang kesehatan menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Namun bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan pada transportasi taksi oleh (Masfufah, 2017) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Dalam hasil penelitian yang dilakukan, motivasi kerja karyawan sudah sangat baik dapat dilihat dari semangat untuk menjadi karyawan yang berprestasi, hal tersebut rata-rata dilakukan oleh semua karyawan perusahaan PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru yang memiliki pribadi motivasi yang baik. Karyawan tetap pastinya sudah mempunyai pengalaman kerja yang banyak sehingga banyak melakukan inovasi dalam bekerja agar merasa lebih menantang. Tak terkecuali karyawan tidak tetap juga memiliki semangat kerja yang sama yaitu dengan fokus, cepat, dan berprestasi dalam mengerjakan tugasnya agar dapat dilihat oleh pimpinan sehingga dapat dijadikan karyawan tetap yang dapat membuat masa depan menjadi lebih baik.

Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Dari hasil analisis deskriptif, menunjukkan bahwa Beban Kerja merupakan faktor yang Sangat Setuju oleh responden yang dapat mengakibatkan adanya *Turnover Intention*. Akan tetapi, hasil analisis regresi dan pengujian secara parsial (uji t) menunjukkan variabel Beban kerja tidak berpengaruh positif signifikan tetapi berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru.

Dari hasil penelitian Purwati & Maricy (2019) dibidang jasa pengangkutan kayu dan Solehah & Ratnasari, (2019) dibidang finance menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap terhadap *turnover intention*. Sama halnya dengan Setianto et al., (2021) dibidang kesehatan menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, dan Bogar et al. (2021) di bidang finance menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Namun bertolak belakang dengan hasil penelitian yang dilakukan di bidang konstruksi oleh Bimaputra & Parwoto, (2020) menyimpulkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Dalam hasil penelitian yang dilakukan, terdapat pernyataan beban kerja karyawan sehari-hari tidak sesuai standar pekerjaan, hal tersebut dapat terjadi karena tanpa dipungkiri karyawan tidak tetap bekerja di bagian operasional yang membuat karyawan tersebut mendapat banyak pekerjaan tidak terduga apalagi adanya keterbatasan karyawan tidak tetap sehingga karyawan tersebut merasa pekerjaannya keteteran dan diluar standar. Namun dalam melakukan pekerjaan adanya batasan waktu dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan ditambah lagi dengan adanya tuntutan seorang atasan sehingga membuat karyawan kewalahan melakukan hal yang diperintah oleh atasannya yang membuat karyawannya mengalami stress kerja dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Tidak hanya karyawan tidak tetap tetapi tentu karyawan tetap juga memiliki porsi pekerjaan dan tanggung jawab yang sama, bahkan karyawan tetap mempunyai tugas yang lebih berat yaitu mempunyai target, dan harus menyelesaikan dengan adanya batasan waktu.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*

Dari hasil analisis deskriptif, menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan faktor yang Sangat Setuju oleh responden yang dapat mengakibatkan adanya *Turnover Intention*. Akan tetapi, hasil analisis regresi dan pengujian secara parsial (uji t) menunjukkan variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru.

Dari hasil penelitian Avianti et al. (2022) di bidang industri menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan positif dalam mempengaruhi *turnover intention*, Rasjid (2021) meneliti dibidang jasa menyimpulkan gaya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, Th Agung Harsiwi (2017) meneliti di bidang retail menyimpulkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dan dibidang finance oleh Solehah & Ratnasari (2019) menyimpulkan menyimpulkan gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Dalam hasil penelitian yang dilakukan, karyawan baik tetap ataupun tidak tetap selalu diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam membuat suatu keputusan, banyak diantaranya yang merasa pimpinan sangat bertanggung jawab kepada para karyawannya karena memberikan tugas-tugas secara detail serta mengawasi dan memberikan arahan untuk mengerjakannya. Setiap karyawan memiliki potensi dan prestasi yang berbeda-beda maka dari itu pimpinan memberikan penilaian secara objektif.

PENUTUP

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Motivasi, Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru. Adapun kesimpulan yang ditarik dari hasil penelitian yang telah dilakukan antara lain: Terdapat hasil tidak berpengaruh negatif tidak signifikan dari variabel Motivasi terhadap variabel *Turnover Intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru. Hal ini dapat terjadi dikarenakan bila motivasi tidak ditingkatkan akan ada kecenderungan *turnover intention*. Namun hal ini tidak membuat variabel motivasi menjadi hal yang vital karena variabel ini tidak memiliki signifikansi terhadap *turnover intention*. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari variabel Beban Kerja terhadap variabel *Turnover Intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru. Apabila perusahaan dapat memberikan beban kerja kepada karyawannya secara detail dan memberikan waktu yang cukup maka karyawan dapat menyelesaikan tugas secara optimal sehingga perusahaan mendapatkan keuntungan dan tidak akan terjadi *turnover intention* karyawan. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan dari variabel Gaya Kepemimpinan terhadap variabel *Turnover Intention* pada PT. Bank Central Asia Tbk Cabang Utama Pekanbaru. Apabila pemimpin membuat bawahannya nyaman maka kecenderungan karyawan tersebut juga akan nyaman sehingga tugas-tugas yang diberikan dapat dikerjakan secara optimal. Dari hasil temuan dari penelitian ini, disarankan, bagi perusahaan, ada baiknya dengan berkala mengadakan acara *gathering* ataupun seminar guna mempererat kekeluargaan dan kekompakan antar anggota maupun antar tim di perusahaan agar lingkungan kerja menjadi lebih kondusif. Bagi masyarakat, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan sebagai acuan ketika bekerja di suatu perusahaan harus bisa melakukan tanggung jawab kerja kita agar bisa menjadi karyawan yang berprestasi, dan ketika menjadi seorang pemimpin harus bisa menaungi bawahannya secara objektif. Bagi akademis, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan atau referensi bagi pihak yang membutuhkan terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini di masa yang akan datang.

DAFTAR RUJUKAN

- Avianti Ayuningtyas, E., Oktaviani Fadilah, D., Ali Maskuri, M., & Marliah, S. (2022). *Gaya Kepemimpinan Otokratis dan Stres Kerja dalam Mempengaruhi Turnover Intention Autocratic Leadership Styles and Work Stress in Influencing Turnover Intention*. 123. <https://doi.org/10.33370/jpw.v24i2.747>
- Bimaputra, A. Parwoto (2020). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intentions (Studi Kasus pada PT. ABC)*, Indikator, Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, Vol. 4 No.2.
- Bogar, R., Sambul, S. A. P., Rumawas, W., Studi, P., & Bisnis, A. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado. *Productivity*, 2(4), 2021.
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Kurniawan, Robert, & Budi, Y. (2017). Analisis Regresi - Dasar Dan Penerapannya. *R. Predana Media*.
- Masfufah, E. (2021). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada PT Citra Perdana Kendedes Malang)*.
- Purwati, A. A., & Maricy, S. (2019). The Influence of Workload, Work Environment And Job Insecurity On Turnover Intention of PT. Bumi Raya Mestika Employees Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 2, Issue 1). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Rasjid, E. (2021). Pengaruh Stress Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention di PT Harapan Solusi Utama. 11(1), 2021.
- Rijasawitri, D. P., & Suana, I. W. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 466. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p04>
- Setianto, Ibnu Choirul, Hadi, Sudharto Pratowo, Seno, Agus Hermani Daryanto (2021), Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* Vol. 10, No.3.
- Solehah, S., & Ratnasari, L. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Federal Internasional Finance Cab Batam Effect of Leadership Style,

- Workload, Job Insecurity on Turnover Intention Employee Of PT. FIF Federal Internasional Finance Batam Branch. *DIMENSI*, 8(2), 210–239.
- Susilo, J., & Satria, I. G. B. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3700. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p15>
- Th Agung Harsiwi, S. M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intentions* Dan Perilaku Kerja Kontraproduktif Karyawan Pada Perusahaan Ono Swalayan Sidareja.
- Widjaja, D. C., Kristiani, D., & Erlin Marsella Sugiarto (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover *Intention Job Hopper* Di Industri Perhotelan Di Indonesia, *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*.