

BAB IV

GAMBARAN UMUM & ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Subjek Penelitian

Arah Group Management merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri *food and beverage* (F&B), dengan fokus utama pada pengelolaan dan pengembangan jaringan coffee shop modern. Berkantor pusat di Yogyakarta, Arah Group tumbuh menjadi salah satu pelaku industri kopi yang cukup berpengaruh, khususnya di wilayah Sleman dan sekitarnya. Perusahaan ini dikenal luas berkat pendekatan bisnisnya yang inovatif, kekinian, dan adaptif terhadap perubahan tren pasar. Dengan strategi pemasaran yang menysasar segmen generasi muda, pekerja kreatif, digital nomad, hingga komunitas lokal, Arah Group berhasil membangun identitas merek yang kuat dan relevan di tengah persaingan industri kopi yang semakin dinamis.

Tidak hanya berfokus pada penyajian kopi berkualitas dengan cita rasa yang khas, Arah Group juga menaruh perhatian besar pada pengalaman pelanggan secara menyeluruh. Hal ini diwujudkan melalui desain interior yang estetik, suasana tempat yang nyaman dan instagramable, serta layanan yang ramah. Kombinasi antara kualitas produk dan ambience tempat menjadi nilai jual utama yang mampu menarik berbagai kalangan, baik untuk kebutuhan santai, bekerja, belajar, hingga pertemuan informal.

Hingga saat ini, Arah Group telah mengoperasikan sejumlah cabang coffee shop yang tersebar di wilayah Sleman, Yogyakarta. Masing-masing cabang hadir dengan

konsep yang unik dan diferensiasi yang jelas, guna memberikan pengalaman yang berbeda kepada pelanggan. Beberapa cabang tersebut antara lain:

1. Dua Arah Coffee

Merupakan salah satu cabang utama yang mengusung konsep modern dan minimalis. Tempat ini populer di kalangan mahasiswa dan pekerja lepas sebagai tempat *work-friendly*.

2. Arah Timur Coffee

Mengedepankan suasana yang lebih hangat dan tradisional-modern, Arah Timur Coffee menawarkan pengalaman ngopi yang lebih santai dengan nuansa lokal.

3. Jackass Coffee and Eatery

Menggabungkan konsep *coffee shop* dengan *eatery*, Jackass menjadi pilihan bagi pengunjung yang ingin menikmati makanan berat maupun ringan dalam suasana santai namun *stylish*.

4. Savana Coffee and Space

Cabang ini dirancang sebagai ruang multifungsi – tidak hanya sebagai tempat ngopi, tetapi juga bisa dimanfaatkan untuk event kecil, diskusi komunitas, hingga pameran seni.

5. SCBD Coffee (Sleman Coffee Brew District)

Nama yang unik ini menjadi identitas tersendiri. SCBD Coffee menargetkan segmen muda urban dengan konsep industrial dan menu yang lebih eksperimental.

Secara keseluruhan, Arah Group Management menunjukkan kemampuannya dalam membangun brand lokal yang kuat dan berkembang secara konsisten, serta terus menjawab kebutuhan pasar akan tempat ngopi yang bukan hanya soal rasa, tapi juga pengalaman dan suasana.

Karyawan yang menjadi subjek penelitian terdiri dari berbagai posisi, mulai dari barista, kasir, *waiter/waitress*, hingga *manager*, dan lain sebagainya, yang secara langsung terlibat dalam kegiatan operasional harian di *coffee shop*. Mereka merupakan ujung tombak pelayanan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal perusahaan, seperti gaya kepemimpinan atasan, kondisi lingkungan kerja, dan sistem kompensasi yang diberikan.

Sebagian besar karyawan berada dalam usia produktif dan memiliki latar belakang pendidikan yang beragam, mulai dari lulusan SMA/SMK hingga perguruan tinggi. Jam kerja yang fleksibel, sistem kerja *shift*, serta tuntutan kerja yang dinamis menjadikan pentingnya perhatian terhadap faktor-faktor yang dapat memengaruhi intensi mereka untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*).

4.2. Analisis Data

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Peneliti memaparkan hasil analisis mengenai pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan *Coffee Shop* di Arah Group Management. Data dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara

daring menggunakan Google Form. Jumlah responden yang berpartisipasi sebanyak 65 orang, yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

Karakteristik responden yang diamati dalam penelitian ini mencakup beberapa aspek, yaitu jenis kelamin, unit bekerja, bekerja di *Coffee Shop*, lama bekerja, usia, dan pendidikan terakhir. Adapun rincian karakteristik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
Jenis Kelamin	Laki-laki	36	55,4
	Perempuan	29	44,6
Total		65	100%
Unit Kerja	<i>Barista</i>	25	38.5
	<i>Kitchen</i>	20	30.8
	<i>Manager</i>	5	7.7
	<i>Server</i>	3	4.6
	<i>Waitress</i>	12	18.5
Total		65	100%
Bekerja di <i>Coffee Shop</i>	Arah Timur Coffee	10	15.4
	Dua Arah Coffee	13	20.0
	Jackass Coffee and Eatery	11	16.9
	Savana Coffee and Space	14	21.5
	SCBD Coffee	17	26.2
Total		65	100%
Lama Bekerja	< 1 Tahun	17	26.2
	1 Tahun	35	53.8
	2 Tahun	11	16.9
	3 Tahun	2	3.1

Karakteristik	Keterangan	Frequency	Percent
Total		65	100%
Usia	18 - 25 Tahun	55	84.6
	26 - 30 Tahun	10	15.4
Total		65	100%
Pendidikan Terakhir	SMA/K	43	66.2
	D3	17	26.2
	D4	1	1.5
	S1	4	6.2
Total		65	100%

Sumber: Data primer diolah 2025

a) Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari total 65 responden yang menjadi sampel penelitian, mayoritas karyawan coffee shop di bawah Arah Group Management adalah laki-laki, yaitu sebanyak 36 orang atau sebesar 55,4%. Sementara itu, karyawan perempuan berjumlah 29 orang atau 44,6% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat dominasi karyawan laki-laki dalam operasional *coffee shop* di Arah Group Management.

b) Berdasarkan Unit Kerja

Sebagian besar responden bekerja di posisi barista, yaitu sebanyak 25 orang atau 38,5%. Selanjutnya, 20 orang atau 30,8% berada di divisi kitchen, sedangkan posisi *waiter/waitress* diisi oleh 12 orang atau 18,5%. Manager berjumlah 5 orang atau 7,7%, dan sisanya sebanyak 3 orang atau 4,6% bekerja sebagai server. Data ini menunjukkan bahwa barista merupakan unit kerja terbanyak dalam struktur organisasi *coffee shop* di bawah naungan Arah Group Management.

c) Berdasarkan Tempat Bekerja (*Coffee Shop*)

Sebaran karyawan berdasarkan tempat kerja menunjukkan bahwa SCBD Coffee memiliki jumlah karyawan terbanyak, yaitu 17 orang atau 26,2% dari total responden. Disusul oleh Savana Coffee and Space sebanyak 14 orang (21,5%), Dua Arah Coffee sebanyak 13 orang (20,0%), Jackass Coffee and Eatery 11 orang (16,9%), dan Arah Timur Coffee sebanyak 10 orang (15,4%). Hal ini menggambarkan bahwa SCBD Coffee menjadi *outlet* terbesar dalam hal jumlah tenaga kerja.

d) Berdasarkan Lama Bekerja

Sebagian besar karyawan telah bekerja selama 1 tahun, yaitu sebanyak 35 orang atau 53,8%. Sementara itu, 17 orang atau 26,2% baru bekerja kurang dari 1 tahun, 11 orang atau 16,9% telah bekerja selama 2 tahun, dan hanya 2 orang atau 3,1% yang memiliki masa kerja selama 3 tahun. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan masih tergolong baru atau berada dalam fase awal masa kerja mereka.

e) Berdasarkan Usia

Mayoritas karyawan berada dalam rentang usia muda, yaitu 18–25 tahun, sebanyak 55 orang atau 84,6%. Sisanya sebanyak 10 orang atau 15,4% berada dalam kelompok usia 26–30 tahun. Hal ini mencerminkan bahwa tenaga kerja di *coffee shop* Arah Group Management didominasi oleh generasi muda.

f) Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Sebagian besar karyawan merupakan lulusan SMA/SMK, sebanyak 43 orang atau 66,2%. Kemudian, lulusan D3 sebanyak 17 orang (26,2%), lulusan S1 sebanyak 4 orang (6,2%), dan hanya 1 orang atau 1,5% yang merupakan lulusan D4. Ini menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kerja di *coffee shop* Arah Group Management berasal dari jenjang pendidikan menengah.

2. Uji Instrumen Penelitian

a) Uji Validitas

Menurut Widarjono (2018), sebuah instrumen dianggap valid jika mampu mengukur sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, untuk memastikan validitas kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data, diperlukan uji validitas. Pengujian dilakukan terhadap 65 responden, dengan derajat kebebasan (df) sebesar $(N-2)$, yaitu $(65-2) = 63$. Berdasarkan df tersebut, nilai r tabel yang diperoleh adalah 0,244 dengan tingkat signifikansi 0,05. Adapun kriteria penilaian dalam uji validitas:

- 1) Apabila $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, maka item pernyataan kuesioner tersebut valid.
- 2) Apabila $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka item pernyataan kuesioner tersebut tidak valid.

Adapun hasil uji validitas dalam penelitian ini, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
Kepemimpinan (X ₁)	A1	0,517	0,244	Valid
	A2	0,748	0,244	Valid
	A3	0,576	0,244	Valid
	A4	0,421	0,244	Valid
	A5	0,717	0,244	Valid
	A6	0,634	0,244	Valid
	A7	0,466	0,244	Valid
	A8	0,616	0,244	Valid
	A9	0,542	0,244	Valid
	A10	0,643	0,244	Valid
	A11	0,587	0,244	Valid
	A12	0,459	0,244	Valid
	A13	0,686	0,244	Valid
Lingkungan Kerja (X ₂)	B1	0,517	0,244	Valid
	B2	0,454	0,244	Valid
	B3	0,393	0,244	Valid
	B4	0,289	0,244	Valid
	B5	0,439	0,244	Valid
	B6	0,268	0,244	Valid
	B7	0,439	0,244	Valid
	B8	0,520	0,244	Valid
	B9	0,547	0,244	Valid
	B10	0,462	0,244	Valid
	B11	0,347	0,244	Valid
	B12	0,440	0,244	Valid
	B13	0,492	0,244	Valid
	B14	0,489	0,244	Valid
	B15	0,455	0,244	Valid
	B16	0,352	0,244	Valid
	B17	0,467	0,244	Valid
	B18	0,543	0,244	Valid
	B19	0,380	0,244	Valid
	B20	0,519	0,244	Valid
	B21	0,345	0,244	Valid
	B22	0,210	0,244	Tidak Valid
Kompensasi (X ₃)	C1	0,686	0,244	Valid
	C2	0,531	0,244	Valid
	C3	0,655	0,244	Valid
	C4	0,691	0,244	Valid
	C5	0,779	0,244	Valid
	C6	0,582	0,244	Valid
	C7	0,762	0,244	Valid

Variabel	Item	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
	C8	0,694	0,244	Valid
	C9	0,571	0,244	Valid
	C10	0,560	0,244	Valid
	C11	0,662	0,244	Valid
	C12	0,659	0,244	Valid
	C13	0,655	0,244	Valid
	C14	0,666	0,244	Valid
<i>Turnover Intention (Y)</i>	D1	0,760	0,244	Valid
	D2	0,846	0,244	Valid
	D3	0,622	0,244	Valid
	D4	0,771	0,244	Valid
	D5	0,855	0,244	Valid
	D6	0,636	0,244	Valid

Sumber: Data primer diolah 2025

- 1) Seluruh 13 item pada variabel kepemimpinan (A1-A13) memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0,244), yang berarti seluruh item valid.
- 2) Dari 22 item pada variabel lingkungan kerja (B1-B22), sebanyak 21 item dinyatakan valid, karena r hitung lebih besar dari r tabel. Namun, terdapat 1 item yang tidak valid, yaitu item B22 ($r_{hitung} = 0,210 < 0,244$). Dengan demikian, item B22 tidak dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut karena tidak memenuhi kriteria validitas instrumen.
- 3) Seluruh 14 item pada variabel kompensasi (C1–C14) menunjukkan nilai r hitung yang melebihi r tabel (0,244), sehingga semua item valid.
- 4) Keenam item pada variabel *turnover intention* (D1–D6) memiliki nilai r hitung lebih tinggi dari r tabel, sehingga semua item dinyatakan valid.
- 5) Dari total 55 item pernyataan yang disusun dalam instrumen kuesioner, sebanyak 54 item menunjukkan nilai r hitung yang melebihi nilai r tabel (0,244), sehingga dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian. Namun, satu item, yaitu item B22 pada variabel lingkungan

kerja, memiliki nilai r hitung kurang dari r tabel, sehingga tidak memenuhi kriteria validitas. Dengan demikian, item B22 dieliminasi dari proses analisis selanjutnya guna menjaga tingkat akurasi dan reliabilitas hasil penelitian secara keseluruhan.

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen penelitian di dalam kuesioner dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha*. Instrumen dikatakan reliabel atau kepercayaan yang baik jika memenuhi kriteria yaitu nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,70. Apabila nilai nilai *Cronbach's Alpha* kurang dari 0,70 maka instrumen tersebut tidak reliabel atau tidak dapat dipercaya.

Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Item</i>	Keterangan
Kepemimpinan	0,837	13	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,787	21	Reliabel
Kompensasi	0,896	14	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,838	6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah 2025

Tabel diatas menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini secara konsisten mengukur masing-masing konstruk, dan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

3. Uji Asumsi Dasar (Uji Normalitas)

Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 (5%). Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) yang diperoleh lebih besar dari 0,05. Hasil dari uji normalitas tersebut disajikan pada Tabel berikut, yang menjadi dasar dalam menentukan apakah asumsi normalitas terpenuhi dalam model regresi yang digunakan.

Tabel 4. 4. Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.58870548
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.050
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data primer diolah 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov Test*, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal.

4. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi antar variabel independen dalam model regresi. Dalam penelitian ini, pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Berdasarkan kriteria umum, jika nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi. Sebaliknya, apabila nilai VIF melebihi 10, maka mengindikasikan adanya multikolinearitas. Hasil pengujian multikolinearitas pada penelitian ini disajikan dalam Tabel berikut:

Tabel 4. 5. Uji Multikolinearitas

Model		Coefficients ^a	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	.793	1.262
	Lingkungan Kerja	.835	1.198
	Kompensasi	.945	1.059

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Data primer diolah 2025

Berdasarkan hasil tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *variance inflation factor* (VIF), variabel kepemimpinan (X_1) = 1,262, variabel lingkungan kerja (X_2) = 1,198, dan variabel kompensasi (X_3) = 1,059 ketiga variabel tersebut memiliki nilai $VIF < 10$, maka dapat disimpulkan bahwa antar variabel bebas tidak terjadi gejala multikolinearitas.

b) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glejser, dengan kriteria ujinya jika signifikansi variabel independen $> 5\%$ berarti tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi (Wiyono, 2020). Hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 6. Uji Heteroskedastisitas.

Model		Coefficients ^a				Sig.
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	
1	(Constant)	-.184	2.509		-.074	.942
	Kepemimpinan	.005	.036	.017	.126	.900
	Lingkungan Kerja	.042	.028	.200	1.488	.142
	Kompensasi	-.030	.022	-.174	-1.378	.173

a. Dependent Variable: ABS_Res

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa semua variabel independen mempunyai nilai probabilitas (Sig.) untuk ketiga variabel bebas $> 0,05$ sehingga model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi gejala penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas.

5. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui bentuk dan arah hubungan antara variabel independen, yaitu kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kompensasi (X_3), terhadap variabel dependen, yaitu *turnover intention* (Y). Melalui analisis ini, dapat dilihat seberapa besar kontribusi masing-masing variabel bebas dalam mempengaruhi *turnover intention*. Adapun hasil estimasi model regresi linier berganda dalam penelitian ini ditampilkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 7. Analisis Regresi Linier Berganda.

Model		Coefficients ^a				Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	
1	(Constant)	41.125	4.158		9.889	.000
	Kepemimpinan	-.326	.059	-.534	-5.482	.000
	Lingkungan Kerja	-.095	.047	-.192	-2.022	.048
	Kompensasi	.105	.036	.259	2.905	.005

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda pada tabel diatas, dapat diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

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

$$Y = 41,125 - 0,326X_1 - 0,095X_2 + 0,105X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 41,125 artinya jika kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan kompensasi (X_3) nilainya 0, maka *turnover intention* (Y) nilainya sebesar 41,125.

- b) Koefisien regresi kepemimpinan (X_1) = - 0,326, bernilai negatif artinya jika kepemimpinan mengalami peningkatan, sedangkan variabel lainnya tetap, maka *turnover intention* akan mengalami penurunan.
- c) Koefisien regresi lingkungan kerja (X_2) = - 0,095, bernilai negatif artinya jika lingkungan kerja mengalami peningkatan, sedangkan variabel lainnya tetap, maka *turnover intention* akan mengalami penurunan.
- d) Koefisien regresi kompensasi (X_3) = 0,105, bernilai negatif artinya jika kompensasi mengalami peningkatan, sedangkan variabel lainnya tetap, maka *turnover intention* akan mengalami peningkatan.

6. Uji *Goodness of Fit*

Menurut Ghozali (2018) ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *Goodness of fit* nya. Secara statistik, *goodness of fit* dapat diukur dari nilai *statistic F*. Apabila nilai signifikansi *probability F statistic* kurang dari 0,05 maka semua variabel *independen* mampu memprediksi variabel *dependen* dengan baik.

Hasil uji *Goodness of Fit* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 8. Uji *Goodness of Fit*

ANOVA ^a						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	504.557	3	168.186	23.921	.000 ^b
	Residual	428.889	61	7.031		
	Total	933.446	64			

a. Dependent Variable: Turnover Intention

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis uji *Goodness of Fit* pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi 0,000 kurang dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas (X) mampu memprediksi variabel terikat (Y) dengan baik.

7. Uji Hipotesis (Uji T)

Uji T dilakukan untuk mengetahui masing-masing variabel bebas mempunyai pengaruh atau tidak terhadap variabel terikat dan selanjutnya dapat diketahui variabel bebas yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat dengan $\alpha = 0,05$ pada tingkat kepercayaan 95%. Hasil uji T dalam penelitian ini disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 9. Uji t

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	41.125	4.158		9.889	.000
	Kepemimpinan	-.326	.059	-.534	-5.482	.000
	Lingkungan Kerja	-.095	.047	-.192	-2.022	.048
	Kompensasi	.105	.036	.259	2.905	.005

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Data primer diolah, 2025

- a) Variabel kepemimpinan (X_1) memiliki koefisien regresi negatif sebesar - 0,326, dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ maka hipotesis H_1 yang menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan *coffee shop* di Arah Group Management **diterima**.
- b) Variabel lingkungan kerja (X_2) memiliki koefisien regresi negatif sebesar - 0,095, dengan tingkat signifikansi $0,048 < 0,05$ maka hipotesis H_2 yang menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan *coffee shop* di Arah Group Management **diterima**.
- c) Variabel kompensasi (X_3) memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,105, dengan tingkat signifikansi $0,005 < 0,05$ maka hipotesis H_3 yang menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan *coffee shop* di Arah Group Management **tidak diterima**.

8. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi menunjukkan persentase kontribusi variabel independen (X) dalam menjelaskan keragaman variabel dependen (Y). Penelitian ini menggunakan *Adjusted R Square*. Hasil koefisien determinasi ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 10. Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.735 ^a	.541	.518	2.65160

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah, 2025

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai *adjusted R square* sebesar 0,518 (51,8%) hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan (X₁), lingkungan kerja (X₂), dan kompensasi (X₃) menjelaskan variasi peubahan sebesar 51,8% terhadap variabel *turnover intention*, sedangkan sisanya sebesar 48,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

4.3. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, bahwa semakin baik atau semakin efektif kepemimpinan dalam organisasi, maka semakin rendah pula keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*). Sebaliknya, jika

gaya kepemimpinan dinilai buruk atau kurang mendukung, maka *turnover intention* cenderung meningkat.

Kata "signifikan" dalam konteks ini menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak terjadi secara kebetulan, melainkan didukung oleh bukti statistik yang kuat, sehingga dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan memang benar-benar memengaruhi *turnover intention*. Dengan kata lain, terdapat tingkat kepercayaan yang tinggi bahwa hubungan yang ditemukan dalam penelitian ini nyata dan dapat dipercaya. Penelitian ini sejalan dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh David & Solichin (2021), Shohib *et al.*, (2024), dan Alam *et al.*, (2022), kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin baik atau semakin kondusif lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah pula keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Sebaliknya, jika lingkungan kerja buruk misalnya penuh tekanan, tidak nyaman, atau kurang mendukung maka *turnover intention*, atau niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan, akan meningkat.

Kata "signifikan" menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* bukan sekadar kebetulan atau faktor sampingan, melainkan benar-benar terbukti secara statistik yang berada di bawah ambang batas 0,05 dalam hasil penelitian. Dengan kata lain, semakin baik

lingkungan kerja, maka secara nyata dan meyakinkan akan menurunkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Penelitian ini sejalan dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rahman *et al.*, (2024) lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan kepada karyawan, maka kecenderungan mereka untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi dapat meningkat. Hal ini bisa terjadi karena peningkatan kompensasi seringkali disertai dengan meningkatnya beban kerja, tanggung jawab yang lebih besar, serta ekspektasi kinerja yang lebih tinggi dari pihak manajemen. Tekanan ini dapat memicu stres kerja dan rasa tidak nyaman, terutama jika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima belum sepadan dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan demikian, meskipun kompensasi tinggi biasanya dianggap sebagai faktor retensi, dalam kondisi tertentu justru dapat mendorong *turnover intention* jika tidak diimbangi dengan manajemen beban kerja, keseimbangan kerja dan kehidupan, serta lingkungan kerja yang suportif.

Kata "signifikan" dalam hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* benar-benar nyata secara statistik, bukan terjadi karena kebetulan semata. Dengan kata lain, data penelitian memberikan

bukti yang kuat bahwa setiap perubahan dalam kompensasi memiliki hubungan yang bermakna dengan tingkat keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Penelitian ini sejalan dan mendukung penelitian yang dilakukan oleh Santoso & Sulhan (2023) dan Dewi & Herianti (2023) kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.