



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA
ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI Z DI PT XYZ**

SKRIPSI

AGHNIAURA SHASYANAZWA 2210111186

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA
ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION PADA KARYAWAN GENERASI Z DI PT XYZ**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen

AGHNIAURA SHASYANAZWA 2210111186

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2025**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

NAMA : Aghniaura Shasyanazwa

NIM 2210111186

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 5 Desember 2025

Yang menyatakan



A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Aghniaura Shasyanazwa'.

Aghniaura Shasyanazwa

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aghniaura Shasyanazwa

NIM : 2210111186

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : S1 Manajemen

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (Non Exclusive Royalty Free Right) atas Skripsi saya yang berjudul:

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Terhadap
Turnover Intention Pada Karyawan Generasi Z di PT XYZ**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan), Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 9 Desember 2025

Yang menyatakan,

(Aghniaura Shasyanazwa)

PENGESAHAN

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,
DAN KOMPENSASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA
KARYAWAN GENERASI Z DI PT XYZ**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

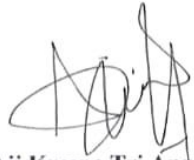
AGHANIAURA SHASYANAZWA

2210111186

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal: 9 Desember 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



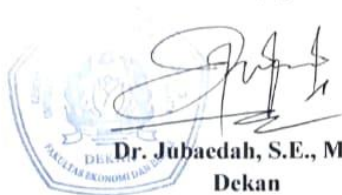
Dr. Harry Z. Soeratin, S.E. Ak, M.M. Acc, CA, EPC, CRGP
Ketua Penguji



Abdul Aji Kresna Tri Anggara, S.T., MM
Penguji I



Renny Husniati, S.E., MM., CHRP
Penguji II



Dr. Jubaedah, S.E., M.M.
Dekan



Siti Hidayati, S.E., M.M.
Koordinator Program Studi

Disahkan di : Jakarta
Pada tanggal : 9 Desember 2025

The Influence of Leadership Style, Organizational Culture, and Compensation on Turnover Intention among Generation Z Employees at PT XYZ

By Aghniaura Shasyanazwa

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style, organizational culture, and compensation on turnover intention among Generation Z employees at PT XYZ. The high tendency of employees to change jobs is the background for this study because it can affect the stability and productivity of the company. The research method used a quantitative approach with a questionnaire administered to 102 respondents and data analysis using SmartPLS 4.0. The results of the study show that the turnover intention of Generation Z employees is in the high category, and the three independent variables of leadership style, organizational culture, and compensation have a positive and significant effect on turnover intention. Overall, turnover intention can be reduced if companies are able to build a clear and consistent work culture, supported by a supportive leadership style and a performance-based compensation system.

Keywords: *Generation Z, Turnover Intention, Leadership Style, Organizational Culture, Compensation*

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z di PT XYZ

Oleh Aghniaura Shasyanazwa

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan Generasi Z di PT XYZ. Fenomena tingginya kecenderungan karyawan untuk berpindah kerja menjadi latar belakang penelitian karena dapat mempengaruhi stabilitas dan produktivitas perusahaan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner kepada 102 responden dan analisis data melalui SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan Generasi Z berada pada kategori tinggi, dan ketiga variabel independent gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Secara keseluruhan, *turnover intention* dapat ditekan apabila perusahaan mampu membangun budaya kerja yang jelas dan konsisten, didukung gaya kepemimpinan yang suportif dan sistem kompensasi yang berbasis kinerja.

Kata kunci: Generasi Z, *Turnover Intention*, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kompensasi

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450
Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904
Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR SEMESTER GANJIL TA. 2025/2026

Pada hari ini, Selasa, tanggal 9 Desember 2025, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir bagi mahasiswa:

Nama : Aghniaura Shasyanazwa
NIM : 2210111186
Program Studi : Manajemen S1
Judul Tugas Akhir :

Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompensasi terhadap turnover intention pada karyawan generasi Z di PT XYZ

Dinyatakan yang bersangkutan Lulus / ~~Tidak Lulus~~ / ~~Sidang Ulang~~*, dengan Nilai Rata-Rata dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Dr. Harry Z. Soeratin, SE. Ak, M.M. Acc, CA, EPC, CRGP	Ketua	
2	Abdul Aji Kresna Tri Anggara, ST., MM	Anggota I	
3	Renny Husniati, SE., MM	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu
**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100 = A
80 - 84.99 = A-
75 - 79.99 = B+
70 - 74.99 = B
65 - 69.99 = B-
60 - 64.99 = C+
55 - 59.99 = C
40 - 54.99 = D
0 - 39.99 = E

Jakarta, 9 Desember 2025

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE, MM

PRAKATA

Puji Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT. Atas Rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini tepat waktu dengan judul penelitian “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Generasi Z di PT XYZ**”. Tak lupa, saya ingin menyampaikan terima kasih yang tulus kepada:

1. Ibu Dr. Jubaedah, SE., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
2. Ibu Dr, Dewi Cahyani Pangestuti, SE., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen
3. Ibu Siti Hidayati, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen
4. Ibu Renny Husniati, S.E., M.M selaku dosen pembimbing, yang dengan konsisten memberikan bimbingan, pengetahuan, dan waktu.
5. Orang tua yang telah memberikan kesempatan untuk menimba ilmu seluas-luasnya dan mendukung berbagai hal.
6. Diri saya sendiri yang sudah berusaha menyelesaikan dengan baik.
7. Diri saya sendiri yang sudah berusaha menyelesaikan dengan baik.
8. Karyawan PT XYZ selaku responden yang telah membantu dalam penelitian ini sehingga dapat diselesaikan

Penulis menyadari bahwa penelitian yang dilakukan belum sempurna dan terbuka terhadap kritik serta saran yang membangun, Akhir kata, saya berharap proposal ini dapat memberikan kontribusi dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Rahmat, petunjuk, serta keberkahan dalam setiap Langkah perjalanan kita semua.

Jakarta, 09 Desember 2025

Aghniaura Shasyanazwa

DAFTAR ISI

PERNYATAAN ORISINALITAS.....	i
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	ii
PENGESAHAN	iii
ABSTRACT	iv
ABSTRAK	v
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar belakang	1
1.2 Rumusan masalah.....	9
1.3 Tujuan penelitian.....	10
1.4 Manfaat penelitian.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Landasan teori	12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.2 <i>Turnover intention</i>	13
2.1.3 Gaya Kepemimpinan.....	16
2.1.4 Budaya Organisasi.....	19
2.1.5 Kompensasi	22
2.2 Hasil penelitian sebelumnya.....	25
2.3 Model penelitian.....	31
2.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Turnover intention</i>	32
2.3.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover intention</i>	32
2.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover intention</i>	33
2.4 Hipotesis.....	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	34
3.1.1 Definisi Operasional.....	34
3.1.2 Pengukuran Variabel	35
3.2 Populasi dan Sampel	35
3.2.1 Populasi	35
3.2.1 Sampel.....	36
3.3 Teknik Pengumpulan Data	37
3.3.1 Jenis Data	37
3.3.2 Sumber Data	37
3.3.3 Pengumpulan Data	37
3.4 Teknik Analisis Data	38
3.4.1 Analisis Statistik Deskriptif	38
3.4.2 Analisis Statistik Inferensial.....	40
3.5 Uji Hipotesis.....	42
3.5.1 <i>Path Coefficient Analysis (Original Sample)</i>	42
3.5.2 Uji t (Parsial)	42

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	44
4.2 Deskripsi Data Penelitian	44
4.2.1 Karakteristik Menurut Jenis Kelamin	44
4.2.2 Karakteristik Menurut Usia.....	45
4.2.3 Karakteristik Menurut Pendidikan Terakhir	45
4.2.4 Karakteristik Menurut Masa/Lama bekerja.....	46
4.3 Analisis Statistik Deskriptif	46
4.3.1 Analisis Data Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	46
4.3.2 Analisis Data Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan	48
4.3.3 Analisis Data Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	50
4.3.4 Analisis Data Deskriptif Variabel Kompensasi	51
4.4 Analisis Statistik Inferensial.....	53
4.4.1 Uji Kualitas Data	53
4.4 Pembahasan.....	61
4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Turnover Intention</i>	61
4.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	62
4.4.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	65
5.1 Kesimpulan.....	65
5.2 Keterbatasan Penelitian	65
5.3 Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN.....	76

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Hasil Pra-Survei <i>Turnover Intention</i>	4
Tabel 2 Hasil Pra-Survei Gaya Kepemimpinan	5
Tabel 3 Hasil Pra-Survei Budaya Organisasi	6
Tabel 4 Hasil Pra-Survei Kompensasi	7
Tabel 5 Matriks Penelitian Terdahulu	29
Tabel 6 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	35
Tabel 7 Peringkat Jawaban Berdasarkan Skala Likert	39
Tabel 8 Interpretasi Nilai Indeks Responden	39
Tabel 9 Karakteristik Menurut Jenis Kelamin	44
Tabel 10 Karakteristik Menurut Usia	45
Tabel 11 Karakteristik Menurut Pendidikan Terakhir	45
Tabel 12 Karakteristik Menurut Masa Kerja	46
Tabel 13 Analisis Statistik Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	46
Tabel 14 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan	48
Tabel 15 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasi	50
Tabel 16 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Kompensasi	52
Tabel 17 Nilai <i>Loading Factor</i>	55
Tabel 18 Nilai <i>Average Variance Extracted</i>	56
Tabel 19 Nilai <i>Composite Reliability</i>	57
Tabel 20 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	57
Tabel 21 Nilai <i>R-Square</i>	58
Tabel 22 Nilai <i>Q-Square</i>	58
Tabel 23 Nilai <i>Original Sample</i>	59
Tabel 24 Nilai Uji T	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Diagram hasil survei 8 negara	1
Gambar 2 Diagram laporan survei Deloitte Global 2025 Gen Z and Millennial....	2
Gambar 3 Diagram Data Internal Turnover PT XYZ	3
Gambar 4 Kerangka Model Penelitian	32
Gambar 5 <i>Outer Model</i>	54
Gambar 6 <i>Inner Model</i>	61