

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN TURNOVER INTENTION MELALUI JOB SATISFACTION DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT

* Aprilantinas Rizqi¹, Nur Azizah Sakinah²

¹ Program Manajemen Bandar Udara, Stp Aviassi, Jakarta, Indonesia

*Email Korespondensi:
arizky@stp-aviassi.ac.id

ARTIKEL INFORMASI

Diterima:
3 March 2021

Direvisi:
15 April 2021

Dipublikasi:
16 Mei 2021

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *turnover intention* karyawan melalui peran mediasi *job satisfaction* dan *organizational commitment* pada PT. ANJ Tbk di Medan. Penelitian ini melibatkan 200 karyawan PT. ANJ Tbk di Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *software* AMOS 20 dan analisis mediasi dilakukan dengan Sobel Test. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dan *organizational commitment* dan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* dan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* dan tidak memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *turnover intention*, sedangkan *organizational commitment* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* dan tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: *Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention*

1. PENDAHULUAN

Praktek kinerja suatu perusahaan dipengaruhi oleh sikap dan perilaku karyawan di dalamnya. Salah satu bentuk sikap karyawan yang menentukan kinerja suatu perusahaan adalah *turnover intention*. *Turnover intention* didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk keluar dari perusahaan. Keinginan pindah karyawan mengacu pada keinginan karyawan mengenai kelanjutan hubungannya dengan perusahaan dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi (hanya berupa perasaan atau keinginan), sedangkan *turnover* lebih mengarah pada kenyataan akhir karyawan (tindakan pasti atau perilaku) yang dihadapi organisasi atau perusahaan berupa keluarnya sehingga menyebabkan pengurangan jumlah karyawan pada periode tertentu, misalnya karyawan yang mengundurkan diri atas permintaan sendiri, pensiun, pemberhentian langsung dari perusahaan atau pemberhentian sementara (Panggabean, 2004).

Turnover pada karyawan dapat menimbulkan biaya yang sangat tinggi seperti rekrutmen, pelatihan, wawancara, seleksi dan biaya kompensasi atau tunjangan (Kumar, Charles dan Peter, 2011) sedangkan *turnover intention* akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan yang dapat menciptakan

ketidakstabilan dan ketidakpastian (uncertainty) terhadap kondisi tenaga kerja serta dalam peningkatan sumber daya manusia. Oleh karena itu perusahaan menjadi tidak efektif dan dapat kehilangan karyawan yang sudah memiliki pengalaman sebelumnya (Lekatompessy, 2003).

Penelitian ini dilakukan terhadap para karyawan yang bekerja di PT. ANJ di Medan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi seperti transformational leadership style, job satisfaction, dan organizational commitment. Populasi perusahaan ini adalah 360 karyawan baik dari tingkat pendidikan SD sampai S2 dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas SDM dan mencegah turnover intention di masa yang akan datang.

2. KAJIAN PUSTAKA

Transformational Leadership Style

Ngadiman dan Ratmawati (2013) *transformational leadership style* dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan yang meliputi usaha untuk perubahan organisasi. Menurut Robbins dan Timothy (2015) bahwa *transformational leadership style* terdiri dari empat aspek yang meliputi; (a) *idealized influence* yang mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus berkharisma yang mampu mempengaruhi bawahan untuk mengikuti pimpinan; (b) *inspirational motivation* yang mempunyai makna bahwa karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut; (c) *intellectual stimulation* adalah karakter seorang pemimpin yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional; (d) *individualized consideration* berarti karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya.

Job Satisfaction

Menurut Robbins dan Timothy (2015) *job satisfaction* dapat diartikan sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Mathis dan Jackson (2016) menyatakan bahwa *job satisfaction* adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. *Job satisfaction* berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan, (Mangkunegara, 2009).

Organizational Commitment

Menurut Nagar (2012), *organizational commitment* adalah tingkat dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi, serta berkeinginan untuk tetap tinggal dengan organisasi tersebut. *Organizational commitment* dibangun atas dasar kepercayaan individu atas nilai-nilai organisasional, kerelaan individu dalam membantu mewujudkan tujuan organisasional dan kesetiaan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu *Organizational commitment* akan menimbulkan rasa ikut memiliki baik individu terhadap organisasi. *Organizational commitment* menunjukkan tingkat keyakinan dan loyalitas individu terhadap organisasinya atau intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya serta tingkat keterlibatannya dalam organisasi (Indriyani dan Wisnu, 2011)

Turnover Intention

Turnover intention dapat didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi, (Bramantara, 2015).

Tabel 1. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis	Deskripsi	Peneliti
H ₁	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	Zahari dan Shurbagi (2012)
H ₂	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>	Ismail <i>et al</i> (2011)
H ₃	<i>Transformation Leadership Style</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Gul <i>et al</i> (2012)

H ₄	<i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>	Hasan (2012)
H ₅	<i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Sartika (2014)
H ₆	<i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Indraprasti (2011)
H ₇	<i>Job satisfaction</i> memediasi pengaruh <i>transformational leadership style</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Lim, Loo dan Lee (2017)
H ₈	<i>Organizational commitment</i> dapat memediasi pengaruh antara <i>transformational leadership style</i> terhadap <i>turnover intention</i>	Gul et al. (2012)

3. METODE

Populasi dan Sample

Metode penarikan sampel yang di gunakan pada penelitian ini adalah *purposive sampling* yaitu penarikan sampel berdasarkan pertimbangan dimana sampel yang dipilih didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu. Sampel yang dipilih yaitu karyawan yang bekerja di PT. Austindo Nusantara Jaya Agri Tbk di Medan. Populasi penelitian pada bulan November 2017 sebanyak 360 karyawan. Penentuan ukuran sampel ini dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin menurut Tejada and Raymond (2012) adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{360}{1+360(0,05)^2} = 189 \text{ karyawan/responden}$$

Penyebaran kuesioner sejumlah 200 di PT. Austindo Nusantara Jaya Agri. Setelah diperiksa kembali ada beberapa kuesioner tidak di isi sesuai dengan petunjuk yang sudah diberikan sejumlah 8. Kuesioner yang bisa diterima untuk dilakukan penelitian adalah sejumlah 192. Dengan demikian sampel tersebut sudah mewakili 189 responden yang diinginkan.

Variabel dan Pengukuran

Variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *transformational leadership style* sebagai variabel independen, *turnover intention* sebagai variabel dependen, dan *job satisfaction* dan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi.

Untuk keperluan analisis kuantitatif pada penelitian ini, maka jawaban responden dapat diberi skor lima Skala Likert (1= sangat tidak setuju, 2= tidak setuju, 3= kurang setuju, 4= setuju, dan 5 = sangat setuju).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Hasil pengujian untuk variabel *transformational leadership style* yang terdiri dari 4 dimensi menunjukkan untuk 3 dimensi yaitu *inspirational motivation*, *intellectual motivation* dan *intellectual stimulation* bahwa seluruh indikator yang digunakan masing-masing dimensi bersifat valid seperti ditunjukkan dengan nilai *factor loading* > 0,4 sedangkan dimensi *idealized influence* hanya 1 indikator yang tidak valid dengan nilai *factor loading* < 0,4. Dengan demikian untuk variabel *transformational leadership* yang terdiri dari 4 dimensi, hanya ada 1 indikator yang harus dihilangkan karena tidak valid.

Pengujian validitas untuk variabel *turnover intention* yang terdiri dari 4 indikator menunjukkan bahwa ada 2 indikator yang valid dengan nilai *factor loading* > 0,4, sedangkan ada 2 indikator yang lain tidak valid < 0,4 dinyatakan tidak valid. Dengan demikian untuk variabel *turnover intention* ada 2 indikator yang harus dihilangkan karena tidak valid. Hasil pengujian untuk variabel *job satisfaction* dan *organizational commitment* menunjukkan bahwa semua indikatornya adalah terbukti valid dengan nilai *factor loading* > 0,4.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Factor Loading	Keterangan
<i>Idealized Influence</i>	II1	0,372	Tidak valid
	II2	0,730	Valid

	II3	0,444	Valid
	II4	0,824	Valid
	II5	0,831	Valid
<i>Inspirational Motivation</i>	IM1	0,821	Valid
	IM2	0,754	Valid
	IM3	0,847	Valid
	IM4	0,895	Valid
<i>Intellectual Stimulation</i>	IS1	0,813	Valid
	IS2	0,683	Valid
	IS3	0,815	Valid
	IS4	0,800	Valid
<i>Individualized Consideration</i>	IC1	0,901	Valid
	IC2	0,901	Valid
<i>Turnover Intention</i>	TI1	-0,639	Tidak valid
	TI2	0,903	Valid
	TI3	0,903	Valid
	TI4	-0,374	Tidak valid
<i>Job Satisfaction</i>	JS1	0,721	Valid
	JS2	0,719	valid
	JS3	0,676	Valid
	JS4	0,702	Valid
	JS5	0,697	Valid
	JS6	0,772	Valid
	JS7	0,749	Valid
	JS8	0,749	Valid
	JS9	0,714	Valid
	JS10	0,724	Valid
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	0,728	Valid
	OC2	0,758	Valid
	OC3	0,682	Valid
	OC4	0,809	Valid
	OC5	0,619	Valid
	OC6	0,725	Valid

Sumber: data diolah

Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran (2013), dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas ini adalah sebagai berikut:

- Jika koefisien *Cronbach's Alpha* $\geq 0,6$ \longrightarrow maka *Cronbach's Alpha acceptable (construct reliable)*.
- Jika koefisien *Cronbach's Alpha* $< 0,6$ \longrightarrow maka *Cronbach's Alpha poor acceptable (construct unreliable)*.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Idealized Influence</i>	0,671	Reliabel
<i>Inspirational Motivation</i>	0,846	Reliabel
<i>Intellectual Stimulatiion</i>	0,779	Reliabel
<i>Individualized Consideration</i>	0,767	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,774	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	0,897	Reliabel
<i>Organizational Commitment</i>	0,810	Reliabel

Sumber: data diolah

Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel 3 bahwa semua variabel adalah ≥ 0.6 (reliabel).

Pengujian Hipotesis

Analisa data diperoleh dari hasil pengujian terhadap hipotesis. Tujuan dari pengujian hipotesis adalah untuk menolak hipotesis null (H_0) sehingga hipotesis alternatif (H_a) bisa diterima. Hal ini dapat dilakukan dengan melihat nilai signifikan dari tiap-tiap hubungan. Penjelasan dalam analisis hasil berkaitan dengan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian dengan menggunakan model SEM untuk menjawab masalah dalam penelitian ini. Ada 2 tahapan di dalam penggunaan model SEM yaitu:

Pengujian *goodness of fit model*

Hasil pengujian *goodness of fit* pada tabel 5 secara keseluruhan menghasilkan koefisien model fit yang baik. Kriteria RMSEA, IFI dan CFI menghasilkan kesimpulan model fit sementara untuk kriteria marginal fit dihasilkan untuk kriteria GFI, RFI dan TLI. Untuk chi-square menghasilkan kesimpulan model dengan tidak fit. Dengan demikian kriteria model fit terdapat tiga yang fit, tiga marginal fit dan satu tidak fit maka pengujian hipotesis teori dapat dilanjutkan.

Tabel 4. Hasil Pengujian *Goodness of Fit*

Goodness of fit index	Criteria (cut-off value)	Hasil	Kesimpulan
X^2 - Chi-square	Diharapkan kecil	732,502	
Significance probability	$\geq 0,05$	0,000	Model tidak fit
RMSEA	$\leq 0,1$	0,065	Model fit
GFI	$\geq 0,90$	0,784	Marginal fit
IFI	$\geq 0,90$	0,903	Model fit
RFI	$\geq 0,90$	0,760	Marginal fit
TLI	$\geq 0,90$	0,890	Marginal fit
CFI	$\geq 0,90$	0,901	Model fit

Sumber : data diolah

Pengujian Hipotesis Teori

Hasil pengolahan untuk model SEM dapat dilihat pada tabel 6 dan hasil test hipotesis teori penelitian dapat dilihat pada table 5. Penjelasan mengenai pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Estimasi *Direct Effect Model SEM*

Hipotesis	Deskripsi	Estimate	C.R.	1-Tailed P	Kesimpulan
H ₁	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	0.233	5.113	0.000	Ho gagal diterima
H ₂	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>	0.164	3.448	0.000	Ho gagal diterima
H ₃	<i>Transformational Leadership Style</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0.280	-3.351	0.000	Ho gagal diterima

H ₄	<i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Organizational commitment</i>	0.812	6.007	0.000	Ho gagal diterima
H ₅	<i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	0.116	0.560	0.287	Ho diterima
H ₆	<i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	-0.022	-0.123	0.451	Ho diterima

Sumber : data diolah

Tabel 6. Hasil Test Hipotesis Teori Direct Effect

Hipotesis	Deskripsi	Peneliti	Hasil Test	Kesimpulan
H ₁	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	Zahari dan Shurbagi (2012)	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Job Satisfaction</i>	Mendukung
H ₂	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>	Ismail et al (2011)	<i>Transformational Leadership style</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>	Mendukung
H ₃	<i>Transformation Style</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Gul et al (2012)	<i>Transformation Leadership Style</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i>	Mendukung
H ₄	<i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>organizational commitment</i>	Hasan (2012)	<i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Organizational commitment</i>	Mendukung
H ₅	<i>Job satisfaction</i> memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Sartika (2014)	<i>Job Satisfaction</i> memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap <i>Turnover Intention.</i>	Tidak Mendukung
H ₆	<i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Indraprasti (2011)	<i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap <i>turnover intention.</i>	Tidak Mendukung

Sumber : data diolah

Analisis selanjutnya terhadap *turnover intention* maka perlu melihat statistik deskriptif pada dimensi *transformational leadership style* di tabel 7. Pada tabel tersebut bahwa *individualized consideration* adalah memiliki nilai rata-rata terkecil sebesar 3.7708. Maka tahap selanjutnya menganalisis pada statistik deskriptif pada tabel 4 yang menggambarkan setiap indikatornya dengan melihat rata-rata yang nilainya terkecil.

Tabel 7. Statistik Deskriptif Pada Indikator *Individualized Consideration*

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
IC1	192	1.00	5.00	3.75	0.892
IC2	192	1.00	5.00	3.79	0,849

Sumber : data diolah

Hasil indikator terendah terletak pada IC1 dengan nilai-rata sebesar 3.75 dan standar deviasi 0.892 sedangkan IC2 nilai rata-rata sebesar 3.79 dan standar deviasi 0.849, dari hasil diatas perlu diperinci kembali dengan melihat dari segi tingkat pendidikan karyawan diantara dua indikator tersebut pada table 8.

Tabel 8. Statistik Deskriptif pada Tingkat Pendidikan dalam IC1 dan IC2

Variable	Tingkat Pendidikan	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
IC1	SD	46	1.00	5.00	3.63	0.974
	SLTP	38	2.00	5.00	3.82	0.896
	SLTA	82	1.00	5.00	3.80	0,808
	D3	3	2.00	4.00	3.00	1.000
	S1	21	2.00	5.00	3.76	0.995
	S2	2	3.00	5.00	4.00	1.414
	Total	192				
IC2	SD	46	1.00	5.00	3.65	0.849
	SLTP	38	1.00	5.00	3.82	0.926
	SLTA	82	1.00	5.00	3.85	0.833
	D3	3	2.00	5.00	3.33	1.528
	S1	21	3.00	5.00	3.76	0.625
	S2	2	5.00	5.00	5.00	
	Total	192				

Sumber: data diolah

Tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan D3 adalah yang nilai rata-rata yang paling terkecil terletak pada (IC1 dan IC2 sebesar 3.00 dan 3.33). Hal ini menunjukkan bahwa responden pada tingkat pendidikan D3 menjawab netral terhadap *individualized consideration*. Analisis selanjutnya pada hipotesis ini adalah dengan melihat nilai rata-rata terkecil dari sepuluh indikator *job satisfaction* pada tabel 9.

Tabel 9 . Statistik Deskriptif pada Indikator *Job Satisfaction*

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
JS1	192	1	5	3.64	1.024
JS2	192	1	5	3.79	0.955
JS3	192	1	5	3.53	0.915
JS4	192	1	5	3.36	0.972
JS5	192	2	5	3.71	0.763
JS6	192	1	5	3.69	0.840
JS7	192	1	5	3.77	0.898

JS8	192	1	5	3.80	0.872
JS9	192	1	5	3.64	0.807
JS10	192	1	5	3.54	0.874

Sumber : data diolah

Dari hasil pada tabel 9 menunjukkan bahwa indikator JS4 memiliki nilai rata-rata terkecil sebesar 3.36 dan standar deviasi sebesar 0.972 dibandingkan dengan indikator-indikator yang lain memiliki rata-rata ≥ 3.5 . Selanjutnya untuk lebih detail lagi yaitu dengan melihat pada tingkat pendidikan terhadap indikator JS 4 pada tabel 10.

Tabel 10. Statistik Deskriptif pada Tingkat Pendidikan dalam JS4

Variable	Tingkat Pendidikan	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	
JS4	SD	46	1.00	5.00	3.26	1.042
	SLTP	38	1.00	5.00	3.24	1.149
	SLTA	82	2.00	5.00	3.54	0.905
	D3	3	2.00	4.00	3.00	1.000
	S1	21	2.00	4.00	3.14	0.655
	S2	2	4.00	4.00	4.00	
	Total	192				

Sumber: data diolah

Dari hasil diatas menunjukkan bahwa nilai rata-rata terkecil sampai terbesar pada tingkat pendidikan D3 sebesar 3.00 dan standar deviasi sebesar 1 diikuti dengan yang lain SD, SLTP dan S1 yang belum mencapai rata-rata 4.00.

Tabel 11. Statistik Deskriptif pada Indikator *Organizational Commitment*

Indikator	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OC1	192	1	5	3.91	0.845
OC2	192	2	5	3.98	0.745
OC3	192	1	5	3.74	0.956
OC4	192	2	5	3.98	0.769
OC5	192	1	5	3.64	0.774
OC6	192	1	5	3.81	0.925

Sumber : data diolah

Dari hasil pengolahan data pada tabel 11 menunjukkan bahwa semua indikator *organizational commitment* memiliki nilai rata-rata ≥ 3.5 . Hal ini menunjukkan bahwa semua karyawan yang bekerja di PT. Austindo Nusantara Jaya Agri Tbk di Medan sudah komit terhadap perusahaan. Selanjutnya pada tabel 12 adalah hasil estimasi *job satisfaction* memediasi pengaruh *transformational leadership style* terhadap *turnover intention* dan menguji *organizational comitment* memediasi pengaruh *transformational leadership style* terhadap *turnover intention* dengan menggunakan *sobel test*. Tabel 14 menunjukkan hasil uji hipotesis *indirect effect*.

Tabel 12. Hasil Estimasi *Indirect Effect Model Sobel Test*

Hipotesis	Deskripsi	Estimasi	Nilai Z	2-Tailed P	Kesimpulan
H7	<i>Job Satisfaction</i> memediasi pengaruh <i>Transformation Leadership Style</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	0.042	0.557	0.577	Ho diterima

H8	<i>Organizational Commitment</i> memediasi pengaruh <i>Transformational Leadership Style</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0.0056	-0.124	0.901	Ho diterima
----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------	--------	-------	-------------

Sumber : data diolah

Tabel 13. Hasil Uji Hipotesis *Indirect Effect*

Hipotesis	Deskripsi	Peneliti	Hasil Test	Keimpulan
H ₇	<i>Job Satisfaction</i> dapat memediasi pengaruh <i>Transformation Leadership Style</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	Lim et all (2017)	<i>Job Satisfaction</i> tidak dapat memediasi pengaruh <i>Transformation Leadership Style</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .	Tidak Mendukung
H ₈	<i>Organizational Commitment</i> dapat memediasi pengaruh <i>Transformation Leadership Style</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .	Gul et al (2012)	<i>Organizational Commitment</i> tidak dapat memediasi pengaruh <i>Transformation Leadership Style</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .	Tidak Mendukung

Sumber : data diolah

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dengan berdasarkan dari hasil temuan dan pengujian hipoetsis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, berikut beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini: (1) Hasil pengujian *transformational leadership style* terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*; (2) *Transformational leadership style* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*; (3) *Transformational leadership style* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*; (4) *Job satisfaction* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment*; (5) *Job satisfaction* memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*; (6) Variabel *organizational commitment* memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*; (7) *Job satisfaction* tidak dapat memediasi pengaruh *transformational leadership style* terhadap *turnover intention*; (8) *Organizational commitment* tidak dapat memediasi pengaruh *transformational leadership style* terhadap *turnover intention*.

Implikasi Manajerial

Dengan mengetahui bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh *transformational leadership style* secara langsung maupun tidak langsung oleh *job satisfaction* dan *organizational commitment*, maka untuk menghilangkan *turnover intention* pada perusahaan, manajer perlu meningkatkan: (1) Dimensi dari *transformational leadership style* yaitu *individualized consideration* terutama pada tingkat pendidikan D3 yang memiliki rata-rata terendah sebesar $3.33 \leq 3.5$ dengan cara: (a) manajer meluangkan waktunya untuk pendidikan dan pengajaran terutama dalam pekerjaan mereka, agar mereka dapat bekerja lebih baik dan efektif; (b) membantu dalam mengembangkan berbagai macam kekuatan (baik fisik maupun intelektual) agar keterampilan para karyawan dan pengetahuan mereka dalam pekerjaan menjadi meningkat. (2) *Job satisfaction* dengan cara manajer meningkatkan reward karyawan, supaya karyawan akan menjadi senang, giat, semangat, dan lebih rajin dalam bekerja di perusahaan, terutama yang perlu diperhatikan sekali adalah pada jenjang pendidikan yang memiliki rata-rata ≤ 3.5 yaitu D3 (3.00), S1 (3.14), SLTP (3.24) dan SD (3.26).

Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan masalah yang mencakup tujuan penelitian yaitu untuk menganalisis pengaruh dari *transformational leadership style*, *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dengan *organizational commitment* sebagai *mediating variable*. Berkaitan dengan hasil temuan ini, maka saran-saran yang dianjurkan untuk penelitian selanjutnya antara lain: (1) Melakukan penelitian lanjutan dengan menambahkan variable *transactional leadership style* selain *transformational leadership style* untuk melihat perilaku manajer yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara manajer dengan bawahannya yang melibatkan hubungan kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan terhadap bawahannya. Hal ini diambil berdasarkan penelitian oleh Gul at al (2012) dengan judul *leadership styles, turnover intention and the mediating role of organizational commitment. Information and Knowledge Management. Information and Knowledge Management*; (2) Melakukan penelitian terhadap indikasi *turnover intention* dengan memasukkan variabel lain seperti stress kerja, konflik antar karyawan dan budaya organisasi. Hal ini diambil berdasarkan saran dari penelitian dari Sartika (2014) dengan judul *Pengaruh job satisfaction dan transformational leadership style terhadap turnover intention dengan organizational commitment sebagai mediating variable, Studi Kasus di CV. Putra Tama Jaya*.

REFERENCES

- Bramantara, B., dan Dewi, K. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Krisna Oleh – Oleh Khas Bali III. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1): 1-20.
- Gul S, Ahmad B, Rehmahn S.U, Shabir N, Razzaq, N. (2012). Leadership styles, turnover intention and the mediating role of organizational commitment. *Information and Knowledge Management. Information and Knowledge Management, ISSN 2224-5758 (Paper) ISSN 2224-896X (Online)*, Vol. 2, No. 7, Hal. 44-51.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. New York: Pearson.
- Hasan, Lenny. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Pertambangan dan Energi Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3 (1), h: 57-92.
- Indraprasti, Devinthia. (2011). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Intensi Keluar Studi Pada Karyawan Alih Daya (Outsourcing) PT. Bank Rakyat Indonesia di Wilayah Yogyakarta. *Tesis Megister Manajemen: Universitas Gadjah Mada*.
- Indriyani, Etty., dan Haryono Wisnu P.C. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variable Intervening pada Workshop SMK Katolik Santo Mikael. *Jurnal STIE AUB*. 1(1): 21-45.
- Ismail, A., Mohamed, H. A.-B., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H., & Yusuf, M. H. (2011). An Empirical Study of the Relationship Between Transformational Leadership, Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2 (1), 89–107.
- Kumar, R., Charles, R., and Peter Y. (2011). A Study on Turnover Intention in Fast Food Industry: Employees' Fit to the Organizational Culture and the Important of their Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2 (5), pp: 9-42.

- Lekatompessy, J.E. (2003). Hubungan Profesionalisme dengan konsekuensinya: Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja dan Keinginan Berpindah (Studi Empiris di Lingkungan Akuntan Publik). *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 5(1): 69–84.
- Lim, A.J.P., Loo, J.T.K & Lee, P.H. (2017). The Impact of Leadership on Turn Over Intention: The Mediating Role of Organization Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 1(1), 27-41.
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L dan Jackson, J.H. (2016). *Human Resource Management*. USA: Cengage Learning.
- Nagar, K. (2012). Organizational Commitment and Job Satisfaction among Teachers during Times of Burnout. *Vikalpa: The Journal for Decision Markets*, 37(2): 1-18.
- Ngadiman, A. E., and Ratmawati, D. (2013). Influence of Transformational Leadership and Organization Climate to the Work Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on the Educational Personnel of Sebelas Maret University Surakarta. *European Journal of Business and Management*, 5(10): 97-114
- Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behaviour*. Pearson educational Limited: England.
- Sartika, Dwi. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*, Vol.3, No.2.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research methods for business..* New York: John Wiley & Sons, In.
- Sugiyono (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, CV: Bandung.
- Tejada, J. J., Raymond, J., & Punzalan, B. (2012). On the Misuse of Slovin's Formula. *The Philippine Statistician*, 61(1), 8.
- Zahari, I., and Shurbagi, A. (2012). The Effect of Organizational Culture and the Relationship between Transformational Leadership and Job Satisfaction in Petroleum Sector of Libya. *International Business Research*, Vol 5, No 9, pp.89-975