

PENGARUH LEADERSHIP DAN JOB SATISFACTION TERHADAP TURNOVER INTENTION (COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI) PADA PT XYZ

Fhelia Gabriele Angeline¹, Yanuar²

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: fhelia.115190144@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*

Email: yanuar@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 22-08-2022, revisi: 17-10-2022, diterima untuk diterbitkan: 07-12-2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara *leadership* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* dengan *commitment* sebagai variabel mediasi pada karyawan PT XYZ. Alasan dipilihnya topik ini adalah karena studi mengenai berkembangnya perusahaan jasa yang mengakibatkan adanya persaingan bisnis yang ketat di bidang pelayanan terhadap pelanggan sangat populer dalam dekade ini. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif dengan jumlah total sample 130 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan karakteristik responden karyawan tetap di PT XYZ. Metode penelitian yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan program *Smart PLS 4.0*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leadership* dan *job satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *commitment*. Namun tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan *commitment* sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk mengembangkan kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan untuk mengurangi terjadinya *turnover intention*. Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini adalah perusahaan perlu mengevaluasi kembali terhadap faktor yang membuat kinerja karyawan menurun yang akan berdampak pada terjadinya *turnover intention*, hal ini dapat diperhatikan melalui *leadership*, *job satisfaction* dan *commitment* karena ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan bagi perusahaan.

Kata Kunci: *leadership, job satisfaction, commitment, turnover intention*

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership and job satisfaction on turnover intention with commitment as a mediating variable for employees of PT XYZ. The reason for choosing this topic is because studies on the development of service companies which result in intense business competition in the field of customer service are very popular in this decade. This research is a quantitative descriptive study with a total sample of 130 people. The sampling technique used was purposive sampling with the characteristics of the respondents being permanent employees at PT XYZ. The research method used is Structural Equation Modeling (SEM) with the help of the Smart PLS 4.0 program. The results of the study show that leadership and job satisfaction have a significant effect on commitment. However, it does not have a significant effect on turnover intention. Meanwhile, commitment as a mediating variable has a significant influence on turnover intention. The results of this study can be a consideration for companies to develop leadership and employee job satisfaction to reduce turnover intention. The advice that can be given based on the results of this study is that companies need to re-evaluate the factors that make employee performance decrease which will have an impact on turnover intention, this can be considered through leadership, job satisfaction and commitment because these three variables have a significant influence on the company.

Keywords: *leadership, job satisfaction, commitment, turnover intention*

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Studi mengenai berkembangnya perusahaan jasa yang mengakibatkan adanya persaingan bisnis yang ketat di bidang pelayanan terhadap pelanggan sangat populer dalam dekade ini seperti dilihat dari penelitian sebelumnya yang membahas mengenai pengaruh *leadership* terhadap *turnover intention*. Seperti penelitian dari Vinno Manoppo (2020) menyatakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan, maka *turnover intention* semakin rendah walaupun tidak signifikan sehingga perlu adanya mediasi antara kepemimpinan dengan *turnover intention*. Banyak faktor yang menjadi penentu mengapa perusahaan harus meningkatkan kepemimpinan agar dapat mengurangi *turnover intention* atau niat karyawan untuk berpindah tempat bekerja (Eliyana et al., 2019) menjelaskan bahwa *commitment* dan lingkungan kerja yang memadai merupakan faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention*.

Sekalipun banyak faktor yang dapat mempengaruhi *turnover* pada karyawan namun dalam studi (Vinno Manoppo, 2020) menemukan bahwa kepemimpinan tidak memberikan pengaruh untuk *turnover intention*. Oleh karena itu, muncul pertanyaan kritis mengenai apa yang harus dilakukan agar *leadership* dan *job satisfaction* mampu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan. Menangani research gap tersebut, penelitian ini mengadopsi *theory of planned behavior*. Mengacu pada research gap dalam penelitian ini. *commitment* sebagai variabel mediasi dibentuk karena adanya rasa kepercayaan antara sesama karyawan dan atasan dalam perusahaan. Logika adalah apabila *leadership* meningkat dan *commitment* sebagai variabel mediasi juga meningkat maka akan mengurangi terjadinya *turnover intention*, begitu juga dengan *job satisfaction*. Apabila *job satisfaction* meningkat dan *commitment* sebagai variabel mediasi juga meningkat maka akan mengurangi terjadinya *turnover intention* pada karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah mengembangkan model teoritikal mengenai bagaimana pengaruh *leadership* dan *job satisfaction* agar dapat mengurangi *turnover intention* pada karyawan PT XYZ. Model yang dikembangkan pada penelitian ini dengan memasukan variabel-variabel: *leadership* yang menjelaskan bagaimana seorang pemimpin dapat mampu mengeksplorasi karyawannya untuk mampu bekerja dengan baik (Vinno Manoppo, 2020), *job satisfaction* yang menjelaskan mengenai bagaimana karyawan tersebut dapat menghargai pekerjaan dan tugas yang diberikan. Artinya kepuasan kerja berkaitan dengan standar pekerjaan yang berkaitan dengan kualitas dan produktivitas yang dihasilkan dan perusahaan mampu menyediakan dukungan secara emosional, serta bersedia membantu sesama karyawan (Yanuar et al., 2019). *commitment* sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mengenai bagaimana karyawan tersebut dapat menggunakan alokasi waktu yang sesuai dan mampu mengerjakan pekerjaan secara konsisten (French, et al. (2020) dan variabel *turnover intention* yang dapat memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dan memiliki kesetiaan terhadap perusahaan sehingga banyak peluang bagi karyawan untuk memilih berpindah tempat perusahaan atau tidak (Tnay, E., et al. 2013).

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang ditujukan kepada karyawan PT XYZ. Total kuesioner yang terisi dengan baik sebanyak 103 responden. Deskripsi subjek penelitian dapat dilihat dari usia, jenis kelamin, Pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

KAJIAN TEORI

Theory of Planned Behavior (TPB) merupakan pengembangan lebih lanjut dari *Reasoned Action Theory* (TRA). Teori perilaku perencanaan (TPB) diusulkan oleh Icek Ajzen (1995) melalui artikelnya yang berjudul "*From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior*". Teori ini

telah mendukung berbagai hubungan untuk memprediksi dari beberapa banyak orang yang memiliki perilaku yang berbeda. Hasil dari penelitian ini digunakan untuk memprediksi niat seseorang untuk dapat terlibat dalam perilaku pada waktu dan tempat tertentu dan untuk menunjukkan bahwa penentu keputusan akhir secara maksimal dari perilaku kehendak seseorang adalah berdasarkan dari niat seseorang untuk dapat terlibat dalam sebuah perilaku tersebut.

Hubungan antar variabel

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* (TPB), *leadership* merupakan sebuah aktivitas yang berkaitan erat dengan nilai dan keyakinan seseorang yang mendukung identitas dan tujuan perusahaan. Perusahaan menggunakan teori ini sebagai pedoman dalam representasi, sehingga dapat dijadikan sebuah *commitment* sebagai bentuk identitas dalam perusahaan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Leadership memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap commitment.

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* (TPB), *job satisfaction* merupakan kegiatan positif yang dilakukan dalam perusahaan yang dapat menunjukkan kepuasan kerja. Artinya karyawan akan percaya bahwa mereka telah memberikan kontribusi terbaiknya untuk membantu sesama karyawan lain sehingga akan menghasilkan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini dilakukan perusahaan sebagai pedoman dalam bertindak, sehingga dapat dijadikan landasan komitmen karyawan sebagai bentuk identitas kesatuan dalam perusahaan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Job satisfaction memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap commitment.

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* (TPB), *leadership* adalah sebuah kekuatan yang dapat mempengaruhi kehidupan kerja karyawan dalam perusahaan. Karena *leadership* memiliki wewenang dan kewajiban penuh untuk dapat menciptakan hubungan yang baik antara pemimpin dengan karyawan, mempengaruhi dan membuat suasana kerja yang baik untuk dapat menciptakan tempat. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Leadership memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap turnover intention.

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* (TPB), *job satisfaction* dapat menjadi sebuah kekuatan dan pedoman untuk dapat mempengaruhi karyawan. Dimana hal ini berkaitan dengan penilaian subjektif diri seseorang terhadap lingkungan kerja. Penilaian ini dilakukan untuk menilai perusahaan ataupun karyawan lain yang dapat menguntungkan maupun tidak menguntungkan untuk mengurangi terjadinya *turnover intention* pada karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: Job satisfaction memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention.

Berdasarkan *Theory of Planned Behavior* (TPB), *commitment* berkaitan erat dengan sebuah keterikatan, adanya identifikasi emosional dan ketersediaan karyawan untuk dapat berkomitmen penuh sehingga dapat merasa puas dalam menunjukkan sebuah loyalitas terhadap perusahaan karena adanya keterlibatan karyawan dalam ikut serta kegiatan positif pada perusahaan. Oleh karena itu, karyawan dengan tingkat *commitment* yang tinggi akan terus bekerja dalam perusahaan karena adanya keinginan dalam diri karyawan tersebut. Sehingga hal ini akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya dan mengurangi terjadinya *turnover intention*. Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas, diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5: Commitment memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention.

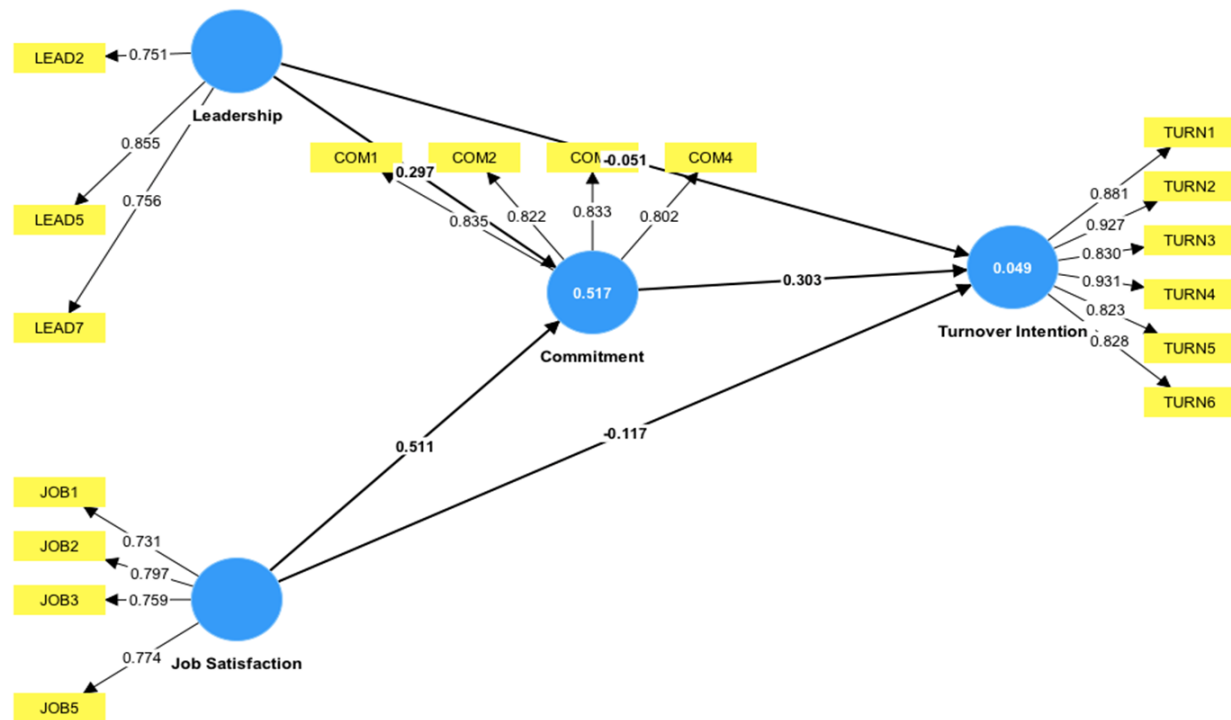
2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Model perhitungan menggunakan Skala Likert 1-5. Objek penelitian ini adalah karyawan PT XYZ. Teknik pengambilan sampel adalah *purposive sampling*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 103 karyawan. Hasil pengelolaan data dalam penelitian ini didukung oleh *software* smartPLS 4.0 dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji *convergent validity*

Menurut Hair et al., (2018) dalam mengukur validitas konvergen, penilaian yang cocok digunakan adalah penilaian dengan standar AVE (*Average Variance Extracted*). Selain itu nilai rata-rata analisis validitas (AVE) dalam setiap variabel harus lebih tinggi dari 0,5 agar memiliki nilai validitas yang stabil. Hasil *outer loading* dalam setiap indikator kuesioner dalam penelitian ini membuktikan angka yang sesuai dengan kriteria dianggap validitasnya baik, karena hasil *outer loadings* dari validitas konvergen menunjukkan nilai > 0,5. Artinya seluruh indikator memenuhi persyaratan *convergent validity*.



Sumber: Output SmartPLS 4 (2022, data diolah)

Gambar 1. Hasil Uji Measurement Model

Hasil uji *discriminant validity*

Perbandingan hasil *Average Variance Extracted* (AVE) di setiap variabel dilakukan uji diskriminan. AVE adalah nilai yang menerangkan versi di indikator yang dapat dijelaskan karena faktor umum. Nilai AVE bisa dikatakan baik jika nilainya dalam per variabel ialah > 0,5. Pada gambar 1. Menunjukkan *discriminant validity* telah memenuhi nilai AVE. dimana uji validitas diskriminan digunakan untuk mengukur suatu ketepatan dari setiap variabel dan terjadi apabila indikator dari setiap variabel berbeda dengan masing-masing variabel konstruk yang tidak memiliki korelasi tinggi (Hair et al., 2014).

Tabel 1. Hasil Validitas Diskriminan (*Fornell-Larcker*)

	<i>Commitment</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Leadership</i>	<i>Turnover Intention</i>
<i>Commitment</i>	0,823			
<i>Job Satisfaction</i>	0,675	0,766		
<i>Leadership</i>	0,579	0,552	0,788	
<i>Turnover Intention</i>	0,194	0,059	0,060	0,871

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022, data diolah)

Dari tabel 1 terlihat bahwa hasil Validitas Diskriminan (*Fornell-Larcker*) menunjukkan nilai *Fornell-Larcker* dari variabel *commitment* (0,823). Pada variabel *job satisfaction* (0,766) dan variabel *leadership* (0,788). Sedangkan pada nilai variabel *turnover intention* (0,871). Artinya bahwa nilai pada Validitas Diskriminan telah tercapai dengan menggunakan asumsi *Fornell-Larcker*.

Tabel 2. Hasil Uji *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Leadership</i>	0,694	> 0,6	Valid
<i>Job Satisfaction</i>	0,765	> 0,6	Valid
<i>Commitment</i>	0,842	> 0,6	Valid
<i>Turnover Intention</i>	0,940	> 0,6	Valid

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022, data diolah)

Dari tabel 2 dapat terlihat bahwa seluruh hasil pada uji *cronbach's alpha* dinyatakan *valid* karena mencapai nilai lebih besar dari > 0,6 yang berarti bahwa nilai tersebut bersifat *reliabel*. Sehingga data tersebut layak digunakan untuk tahap selanjutnya.

Tabel 3. Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Leadership</i>	0,831
<i>Job Satisfaction</i>	0,850
<i>Commitment</i>	0,894
<i>Turnover Intention</i>	0,950

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022, data diolah)

Dari tabel 3 dapat terlihat bahwa seluruh hasil pada nilai uji *composite reliability* telah mencapai lebih besar dari 0,7. Artinya bahwa nilai tersebut bersifat *reliabel*.

Tabel 4. Hasil *R-Square*

Variabel	<i>R-square</i>
<i>Commitment</i>	0,517
<i>Turnover Intention</i>	0,049

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022, data diolah)

Pada tabel 4 diketahui bahwa nilai R^2 untuk pengaruh *turnover intention* adalah sebesar 0,049. Artinya adalah bahwa kemampuan variabel bebas, yaitu *leadership* dan *job satisfaction* di dalam menjelaskan variabel *turnover intention* adalah sebesar 4,9% artinya memberikan pengaruh kecil atau lemah dan sisanya, yaitu 95,1% ditentukan oleh variabel lain diluar yang dibahas pada penelitian ini. Sedangkan pengaruh nilai variabel mediasi untuk pengaruh *commitment* adalah 0,517%. Artinya bahwa kemampuan variabel bebas, yaitu *leadership* dan *job satisfaction* di dalam menjelaskan variabel *commitment* adalah sebesar 51,7% artinya memberikan pengaruh

sedang dan sisanya, yaitu 48,3% ditentukan oleh variabel lain diluar yang dibahas pada penelitian ini.

Tabel 5. Hasil Pengujian *Path Coefficient* Dengan *Bootstrapping*

Variabel	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>	Keterangan
<i>Commitment</i> → <i>Turnover Intention</i>	2,202	0,028	Diterima
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Commitment</i>	7,338	0,000	Diterima
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,789	0,430	Ditolak
<i>Leadership</i> → <i>Commitment</i>	3,723	0,000	Diterima
<i>Leadership</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,351	0,726	Ditolak

Sumber: Output SmartPLS 4 (2022, data diolah)

Tabel 5 menjelaskan bahwa variabel *leadership* terhadap *commitment* memiliki nilai *t-statistics* sebesar 3,723 dan nilai *p-values* sebesar 0,000 atau dibawah dari 0,05. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *commitment* sehingga H₁ diterima.

Berdasarkan hasil uji olah data menunjukkan bahwa variabel *job satisfaction* memiliki nilai *t-statistics* sebesar 7,338 dan nilai *p-values* sebesar 0,000 atau dibawah dari 0,05. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan dan berpengaruh secara positif terhadap *commitment* sehingga H₂ diterima.

Berdasarkan hasil uji olah data menunjukkan bahwa variabel *leadership* memiliki nilai nilai *t-statistics* sebesar 0,351 dan nilai *p-values* sebesar 0,726 atau lebih tinggi dari 0,05. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *leadership* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* sehingga H₃ ditolak.

Berdasarkan hasil uji olah data menunjukkan bahwa variabel *job satisfaction* memiliki nilai *t-statistics* sebesar 0,789 dan nilai *p-values* sebesar 0,430 atau lebih besar dari 0,05. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* sehingga H₄ ditolak.

Berdasarkan hasil uji olah data menunjukkan bahwa variabel *commitment* memiliki nilai *t-statistics* sebesar 2,202 dan nilai *p-values* sebesar 0,028 atau dibawah dari 0,05. Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa *commitment* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* sehingga H₅ diterima.

Pembahasan

Dalam hasil pengujian H1 yang menunjukkan bahwa diterimanya *leadership* berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *commitment* pada PT XYZ, maka hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Khaola et al. (2021) yang menjelaskan bahwa *leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *commitment*. Dengan diterimanya H1, maka apabila apabila *leadership* tinggi dan *commitment* juga tinggi maka akan mengurangi terjadinya *turnover intention*. Perusahaan yang memiliki kepemimpinan yang baik didasarkan pada nilai perusahaan maka secara langsung akan meningkatkan loyalitas karyawan dan akan adanya rasa satu kesatuan antara perusahaan dengan karyawan. Hal ini membuat karyawan dapat mengungkapkan kepedulian terhadap perusahaan dan meningkatkan *commitment* karyawan untuk tetap bersama di perusahaan tersebut. Dengan demikian, peningkatan *leadership* akan menyebabkan peningkatan *commitment* pada PT XYZ.

Dalam hasil pengujian H2 yang menunjukkan bahwa diterimanya *job satisfaction* berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *commitment* pada PT XYZ, maka hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rai *et al.* (2022) menyatakan bahwa *commitment* sepenuhnya memediasi dan memberikan pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Dengan diterimanya H2, maka apabila *job satisfaction* tinggi maka *commitment* karyawan juga tinggi. *job satisfaction* dapat menjadi faktor karyawan untuk merasa puas karena karyawan tersebut telah memberikan kontribusi terbaiknya untuk perusahaan dan dalam membantu sesama karyawan sehingga akan menimbulkan kepuasan kerja yang maksimal. Hal ini membuat karyawan dapat mengungkapkan kepedulian yang akan berdampak pada peningkatan *commitment* dan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, peningkatan *job satisfaction* akan menyebabkan peningkatan *commitment* pada PT XYZ.

Dalam hasil pengujian H3 yang menunjukkan bahwa ditolaknya *leadership* tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT XYZ, maka hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Vinno Manoppo (2020) menyatakan bahwa *leadership* berpengaruh secara tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan ditolaknya H3, maka semakin tinggi kepemimpinan dalam perusahaan maka akan semakin rendah *turnover intention* meskipun tidak signifikan. Sehingga dapat diketahui bahwa walaupun *leadership* tidak dapat menjadi penentu karyawan untuk berpindah tempat, namun terdapat faktor lain seperti perusahaan yang memperhatikan beban kerja dan stress kerja karyawan, penerapan *work life balance* antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi, perusahaan memperhatikan pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan. Sehingga faktor tersebut dapat menjadi penentu karyawan untuk tetap bertahan dan bersedia menyelesaikan tugas serta kewajibannya di perusahaan tersebut yang akan berdampak pada penurunan terjadinya *turnover intention*.

Dalam hasil pengujian H4 yang menunjukkan bahwa ditolaknya *job satisfaction* tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT XYZ, maka hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian yang dilakukan oleh Huang *et al.* (2017) menyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki hubungan yang signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Dengan ditolaknya H4, maka semakin tinggi *job satisfaction* maka akan semakin rendah *turnover intention* meskipun tidak signifikan. Sehingga perlu adanya mediasi antara *job satisfaction* dengan *turnover intention* agar dapat memberikan hasil yang signifikan positif dan dapat mengurangi terjadinya niat berpindah tempat.

Dalam hasil pengujian H5 yang menunjukkan bahwa diterimanya *commitment* berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT XYZ, maka hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh French *et al.* (2020) menyatakan bahwa *commitment* berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap *turnover intention*. Dengan diterimanya H5, maka apabila *job satisfaction* tinggi maka dengan adanya *commitment* yang diciptakan perusahaan dan karyawan maka secara langsung akan mampu mengatasi terjadinya *turnover intention* karena karyawan akan merasakan adanya rasa satu kesatuan dan ingin tetap bersama di perusahaan tersebut. Hal ini membuat karyawan dapat mengungkapkan kepedulian yang akan berdampak pada peningkatan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, peningkatan *commitment* akan berpengaruh pada berkurangnya *turnover intention* pada PT XYZ.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Leadership memiliki pengaruh secara langsung dan signifikan terhadap *commitment* di PT XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa, *leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

commitment di PT XYZ. Dimana kepemimpinan yang tinggi dapat mempengaruhi *commitment* karyawan dan mengembangkan pemahaman baru bagi karyawan dengan adanya perspektif untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

Job satisfaction memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *commitment* pada karyawan PT XYZ. Seperti pada hasil penelitian dapat dilihat bahwa kepuasan kerja dapat menjadi faktor utama karyawan dapat menunjukkan kesetiiaannya dan mengungkapkan kepedulian terhadap perusahaan sehingga karyawan dapat bersedia menyelesaikan tugas serta kewajibannya di perusahaan tersebut karena adanya rasa satu kesatuan bagi karyawan PT XYZ.

Leadership tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memperhatikan pengembangan kepemimpinan yang didasarkan pada nilai perusahaan, dengan demikian kepemimpinan dapat mengurangi terjadinya *turnover intention* karena kepemimpinan memiliki wewenang dan kewajiban penuh untuk menciptakan kondisi yang kondusif untuk mengurangi terjadinya *turnover intention*.

Job satisfaction tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa, kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh untuk mengurangi terjadinya *turnover intention*. Namun perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada karyawan merasa puas secara maksimal dan ingin tetap bersama di perusahaan tersebut karena semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin erat hubungan karyawan dengan perusahaan sehingga merasa ingin tetap bersama di perusahaan tersebut

Commitment memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa, *commitment* yang tinggi yang ditanamkan perusahaan terhadap karyawan dapat membuat karyawan menunjukkan kesetiiaannya dan bersedia melakukan berbagai cara agar tetap terus bersama di perusahaan karena karyawan merasakan adanya rasa satu kesatuan dan keterikatan dengan perusahaan yang akan berdampak pada penurunan terjadinya *turnover intention*.

Saran

- a. Diharapkan bagi penelitian selanjutnya untuk dapat memperluas penelitian dengan meneliti di skala industri agar populasi penelitian bertambah dan memberikan hasil kesimpulan yang dapat digeneralisasi melalui suatu kejadian.
- b. Diharapkan bagi penelitian selanjutnya untuk menambah maupun memperbaiki pertanyaan pada item indikator kuesioner dalam penelitian ini untuk memberikan hasil yang lebih akurat.
- c. Diharapkan untuk dapat memperbesar jangkauan penelitian dengan menambah variabel lain untuk diteliti yang akan berpengaruh terhadap *turnover intention* di luar dari variabel *leadership* dan *job satisfaction* serta adanya *commitment*. Hal ini berguna agar dapat menghasilkan informasi yang lebih akurat bagi penelitian selanjutnya.

REFERENSI

- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). *job satisfaction* and organizational *commitment* effect in the transformational *leadership* towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>

- French, K. A., Allen, T. D., Miller, M. H., Kim, E. S., & Centeno, G. (2020). Faculty time allocation in relation to work-family balance, *job satisfaction*, *commitment*, and *turnover intentions*. *Journal of Vocational Behavior*, *120*, 103443. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103443>
- Hair, J. F., Black, W. C., Anderson, R. E., & Babin, B. J. (2018), *Multivariate Data Analysis*, 8th ed., Cengage Learning EMEA, London.
- Huang, S., Chen, Z., Liu, H., & Zhou, L. (2017). *job satisfaction* and *turnover intention* in China. *Chinese Management Studies*, *11*(4), 689–706. <https://doi.org/10.1108/cms-12-2016-0263>
- Khaola, P. P., & Musiiwa, D. (2021). Bolstering innovative work behaviours through *leadership*, *affective commitment* and *organisational justice*: a three-way interaction analysis. *International Journal of Innovation Science*, *13*(5), 610–626. <https://doi.org/10.1108/ijis-10-2020-0205>
- Manoppo, V. P. (2020). Transformational *leadership* as a factor that decreases *turnover intention*: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior. *The TQM Journal*, *32*(6), 1395–1412. <https://doi.org/10.1108/tqm-05-2020-0097>
- Rai, G. D., & Verma, S. (2022). Quality of work life, fear of COVID-19, *job satisfaction*, and *commitment*: a moderated mediation model. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/ijppm-10-2021-0578>
- Tnay, E., Othman, A. E. A., Siong, H. C., & Lim, S. L. O. (2013). The Influences of *job satisfaction* and *Organizational commitment* on *turnover intention*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *97*, 201–208. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.223>
- Yanuar, Y., Lego, Y., & Masman, R. R. (2019). Job Performance and Government Banks: Evidence from Indonesia. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, *6*(11), 197-212.