

Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Niat Karyawan Untuk Keluar Dengan Penekanan Kepemimpinan Transformasional

Danis Putra Perdana⁽¹⁾, Nanang Apriliyanto⁽²⁾

⁽¹⁾Politeknik Bhakti Semesta, ⁽²⁾Universitas Selamat Sri
⁽¹⁾danisputra26@gmail.com, ⁽²⁾nanangapr24@gmail.com

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Diterima pada 24 Juli 2023
Disetujui pada 05 Agustus 2023
Dipublikasikan pada 31 Agustus 2023

Kata Kunci:

Niat Untuk Keluar, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja.

ABSTRAK

Terdapat perusahaan dengan karakteristik Human Capital Service di kota Semarang hampir 30% atau sekitar 63 karyawan keluar dalam kurun waktu satu tahun, sehingga hal tersebut menjadi sebuah kejanggalan dimana seharusnya setelah pandemic melanda kebanyakan orang akan mencari sebuah pekerjaan untuk melanjutkan hidup. Tujuan penelitian untuk menganalisis efek mediasi dari kepuasan kerja terhadap niat keluar pada karyawan dengan penekanan kepemimpinan transformasional. Penelitian ini berada pada salah satu perusahaan yang ada di Kota Semarang dengan karakteristik perusahaan *Human Capital Service*. Populasi penelitian ini berjumlah 210 responden, dengan menggunakan teknik pengambilan sampling yaitu purposive sampling dengan kriteria yang telah ditentukan, sehingga terdapat 64 sampel untuk dijadikan responden. Hasil pada penelitian ini kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat untuk keluar, sedangkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap niat untuk keluar, dan adanya pengaruh dari efek mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan kepemimpinan transformasional dan niat untuk keluar.

PENDAHULUAN

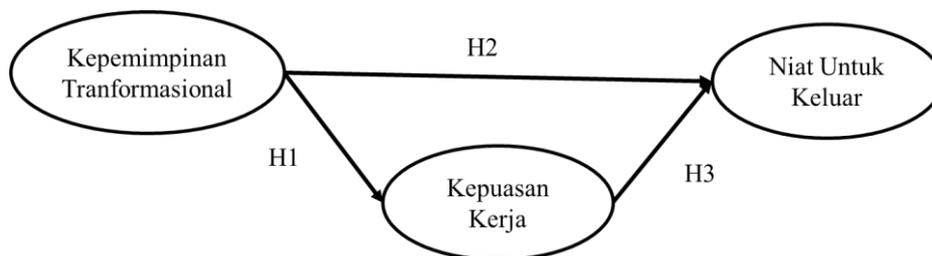
Pada era setelah terjadinya pandemic, sebagian besar perusahaan mengalami perubahan yang sangat luar biasa, dimana hal tersebut merupakan fenomena yang tidak dapat dihindari. Namun terdapat sebuah kejadian unik pada salah satu perusahaan yang berada di Kota Semarang. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan dengan karakteristik *Human Capital Service*. Dimana pada tahun 2022 terdapat banyaknya karyawan yang keluar dalam perusahaan tersebut. Sumber informan menyebutkan bahwa perusahaan tersebut terdapat hampir 30% atau sekitar 63 karyawan keluar dalam kurun waktu satu tahun, sehingga hal tersebut menjadi sebuah

kejanggalan dimana seharusnya setelah pandemic melanda kebanyakan orang akan mencari sebuah pekerjaan untuk melanjutkan hidup.

Kaitanya dengan adanya tingginya karyawan yang keluar tersebut, pada kajian terdahulu terdapat hubungan antara kepemimpinan tranformasional terhadap niat karyawan untuk keluar (Tamengkel & Rumawas, 2022). Dimana kepemimpinan tranfomasional sendiri merupakan seseorang pemimpin yang mampu memberikan inspirasi bagi karyawannya untuk mengubah hidup mereka dan memiliki cita-cita yang selaras dengan tujuan dan visi yang telah ditetapkan oleh organisasi (Mayora & Purwanto, 2019). Pada penelitian terdahulu juga masih terdapat perbedaan hasil penelitian pada kajian sebelumnya, dimana pada penelitian Sammuel & Tanoto (2022) dan Vania (2019) Variabel Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara negatif dan signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar, dan penelitian yang dilakukan oleh Sheila (2022), Dewi & Subudi (2015) dan Setiawan (2019) Variabel Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar.

Melihat adanya sebuah fenomena terjadinya turnover karyawan yang sangat tinggi pada perusahaan tersebut disertai dengan adanya research gap yang terjadi pada penelitian sebelumnya, peneliti akan mengkaji seberapa tinggi pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap niat karyawan untuk keluar. Namun dalam kajian ini akan menggunakan mediasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah bentuk faktor yang menjadi sebuah pertimbangan karyawan dapat maksimal bekerja pada perusahaan (Apriliyanto, 2023). Kepuasan kerja menjadi sesuatu yang bersifat individu sehingga kepuasan kerja seorang karyawan akan berbeda dengan karyawan lainnya (Vania, 2019). Dengan demikian adanya langkah-langkah praktis dan strategis pada penelitian ini akan berdampak baik terhadap perusahaan dalam menghindari adanya niat keluar karyawan yang berlebihan.

KERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS



Gambar 1. Kerangka Teoritis

Hipotesis:

1. Hipotesis 1: Kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2. Hipotesis 2: Kepemimpinan tranformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk keluar
3. Hipotesis 3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk keluar

METODE

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Dengan mengidentifikasi populasi pada perusahaan Human Capital Service tersebut memiliki 210 karyawan dimana 30% diantaranya merupakan karyawan baru, sehingga tidak mampu untuk dijadikan sebagai sampel. Untuk teknik sampel yang digunakan merupakan purposive sampling dengan kriteria yang telah ditentukan sehingga terdapat 64 sampel untuk dijadikan responden.

Penelitian ini memiliki sumber data yaitu primer yang didapatkan langsung dari responden melalui platform online berupa googleform. Hasil kuesioner diklasifikasikan menggunakan skala likert untuk memudahkan dalam pengolahan data (Sugiyono, 2019). Kategori yang digunakan dalam skala likert penelitian ini 1) 1 poin untuk Sangat Tidak Setuju, 2) 2 poin untuk Tidak Setuju, 3) 3 poin untuk kurang Setuju, 4) 4 poin untuk Setuju, dan 5) 5 poin untuk Sangat Setuju. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM), dengan perangkat lunak SmartPLS untuk menganalisis data.

HASIL

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Uji Validitas Dan Reliabilitas

Variabel	Item	λ	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	AVE
Kepemimpinan Transformasional	Menjadi inspiasi	0,615	0,886	0,914	0,643
	Membuat kagum	0,907			
	Kemampuan memberdayakan	0,838			
	Menunjukkan empati	0,630			
	Menjelaskan misi atau tujuan dengan menarik	0,913			
	Menunjukkan keyakinan	0,852			
Kepuasan Kerja	Pekerjaan itu sendiri	0,710	0,899	0,926	0,716
	Mutu pengawasan supervise	0,858			
	Gaji atau Upah	0,856			
	Kesempatan promosi	0,902			
	Rekan Kerja	0,890			
Niat Untuk Keluar	Kecenderungan meninggalkan organisasi	0,846	0,853	0,901	0,694
	Kemungkinan mencari pekerjaan lain	0,783			

	Selalu berfikir untuk meninggalkan organisasi	0,836			
	Adanya alternatif pekerjaan yang lebih baik	0,865			

Berdasarkan hasil yang telah diujikan, nilai pada *Convergent Validity* yang ditunjukkan oleh outer loading (λ) menunjukkan hasil diatas 0,6, menurut Ghozali (2015) hasil dari *loading factor* dianggap masih layak Ketika berada pada nilai antara 0,5-0,6, sehingga keseluruhan dari indicator pada variabel kepemimpinan tranformasional, kepuasan kerja dan niat untuk keluar telah memenuhi syarat dari *Convergent Validity*. Pada penilaian terhadap *Discriminant Validity*, menurut Ghozali (2015) validitas yang tinggi akan ditunjukkan oleh AVE (*Average Variance Extracted*) yang berada diatas 0,50. Hasil nilai *Discriminant Validity* telah memenuhi syarat diatas 0,5; sehingga dengan demikian kuesioner pada kepemimpinan tranformasional, kepuasan kerja dan niat untuk keluar dapat dikatakan valid.

Menurut Ghozali (2015) uji Reliabilitas terlihat dari hasil *composite reliability* dengan kriteria diatas 0,7 dan nilai cronbach's alpha diatas nilai 0,6. Hasil Uji diatas menunjukkan hasil yang baik untuk variabel kepemimpinan tranformasional, kepuasan kerja dan niat untuk keluar yang berarti kuesioner ini dapat dikatakan Reliabel.

R-Square

Tabel 2. R-Square

Model	R ²
Kepuasan Kerja	0,484
Niat Untuk Keluar	0,410

Menurut Chin (1998) nilai dari R-Square apabila sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat) dan 0.19 (lemah). Hasil diatas menunjukkan nilai *R-Square* dari kepuasan kerja ada pada bagian moderat, dimana menunjukkan nilai 0,484 atau 48,4% independen mempengaruhi kepuasan kerja. Sedangkan niat untuk keluar juga ada pada bagian moderat, dengan menunjukkan angka 0,410 atau 41,0% independen mempengaruhi niat untuk keluar.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan nilai statistic dengan tingkat kesalahan (alpha) sebesar 5% dan standar nilai t-statistik yang digunakan adalah diatas 1,96. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Hasil pengujian Hipotesis pada *path coefficient*

Hubungan Variabel	Original Sample (O)	T-Statistic	P- Values
Kepemimpinan Traformasional → Kepuasan Kerja	0,696	7,464	0,000
Kepemimpinan Traformasional → Niat Untuk Keluar	0,125	0,736	0,462

Kepuasan Kerja → Niat Untuk Keluar	0,547	3,348	0,001
Kepemimpinan Traformasional → Kepuasan Kerja → Niat Untuk Keluar	0,380	3,414	0,001

Hasil penelitain H1 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang ditunjukkan oleh hasil dari original sample yang menunjukkan angka positif 0.696. T-statistic menunjukkan angka 7,464 dengan P-Values menunjukkan nilai 0,000 yang berarti bahwa penelitian ini memiliki makna berpengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja. Dengan demikian hubungan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja **diterima**.

Hasil penelitain H2 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dengan niat untuk keluar memiliki hubungan positif yang ditunjukkan oleh hasil dari original sample yang menunjukkan angka positif 0.125. T-statistic menunjukkan angka 0,736 dengan P-Values menunjukkan nilai 0,462 yang berarti bahwa penelitian ini memiliki makna tidak berpengaruh antara kepemimpinan transformasional dengan niat untuk keluar. Dengan demikian hubungan kepemimpinan transformasional terhadap niat untuk keluar **ditolak**.

Hasil penelitain H3 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dengan niat untuk keluar memiliki hubungan positif yang ditunjukkan oleh hasil dari original sample yang menunjukkan angka positif 0.547. T-statistic menunjukkan angka 3,348 dengan P-Values menunjukkan nilai 0,001 yang berarti bahwa penelitian ini memiliki makna berpengaruh antara kepuasan kerja dengan niat untuk keluar. Dengan demikian hubungan kepuasan kerja terhadap niat untuk keluar **diterima**.

Hasil penelitain H4 menunjukkan bahwa kepuasan kerja sebagai mediasi kepemimpinan transformasional dengan niat untuk keluar memiliki hubungan positif yang ditunjukkan oleh hasil dari original sample yang menunjukkan angka positif 0.380. T-statistic menunjukkan angka 3,414 dengan P-Values menunjukkan nilai 0,000 yang berarti bahwa penelitian ini memiliki makna berpengaruh antara kepuasan kerja sebagai mediasi kepemimpinan transformasional dengan niat untuk keluar. Dengan demikian hubungan kepuasan kerja sebagai mediasi kepemimpinan transformasional terhadap niat untuk keluar **diterima**.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian H1 menghasilkan variable kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi Kepemimpinan Transformasional semakin dapat meningkatkan Kepuasan Kerja. Pemimpin transformasional dalam organisasi menjadi inspirasi anggota organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Vania (2019)

Hasil pengujian H2 menghasilkan variable kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap niat untuk keluar, yang artinya bahwa seorang pemimpin disini tidak mampu memberikan asumsi apapun ketika ada niat dari karyawannya untuk keluar. Pemimpin akan cenderung memotivasi bawahannya untuk berkembang di luar kepentingan diri mereka dan

berkomitmen terhadap tujuan organisasi sehingga melakukan melebihi harapan.

Hasil pengujian H3 menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat untuk keluar yang artinya bahwa kepuasan kerja individu yang sedang bekerja dalam organisasi menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Hal ini disebabkan oleh adanya factor kebutuhan yang diinginkan oleh karyawan sehingga apabila terdapat tawaran yang lebih baik dari perusahaan sebelumnya, para karyawan akan memilih keluar karena factor pemenuhan kepuasan tersebut. Hal ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Sheila (2022)

Hasil pengujian H4 menghasilkan kepuasan kerja sebagai mediasi kepemimpinan transformasional dan niat untuk keluar memiliki pengaruh positif dan signifikan, yang artinya bahwa kepuasan kerja dapat memberikan efek hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap niat untuk keluar. Hal ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Vania (2019)

KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian ini, variable kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang artinya Pemimpin transformasional dalam organisasi menjadi inspirasi anggota organisasi dalam mencapai tujuan. Adapun kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat untuk keluar yang artinya bahwa kepuasan kerja individu yang sedang bekerja dalam organisasi menurunkan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Sedangkan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap niat untuk keluar, yang artinya bahwa seorang pemimpin disini tidak mampu memberikan asumsi apapun ketika ada niat dari karyawannya untuk keluar. Namun kepuasan kerja sebagai mediasi kepemimpinan transformasional dan niat untuk keluar memiliki pengaruh positif dan signifikan, yang artinya bahwa kepuasan kerja dapat memberikan efek hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap niat untuk keluar.

SARAN

Diharapkan penelitian yang akan datang tidak hanya berfokus pada kepemimpinan transformasional sebagai variabel independent pada penelitian, perlu menambahkan pula variabel independent lain misal tentang *reward* atau stress kerja, sehingga nilai pada R-square dapat meningkat lebih baik. Bagi perusahaan yang pada dasarnya mengalami fenomena yang sama, sebaiknya melihat keadaan perilaku niat keluar dari karyawan dari segi kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dari karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriliyanto, N. (2023). Peran Mediasi Job Satisfaction Dalam Pengaruh QWL Dan Competence terhadap OCB. *Journal Economics and Management (JECMA)*, 5(1), 83–94. <http://jurnal.umus.ac.id/index.php/jecma>
- chin. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. Modern Methods for Business Research.
- Dewi, N., & Subudi, I. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Cv. Gita Karya Persada Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(12), 253715.
- Ghozali, I. (2015). *Structural Equation Modelling*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Mayora, M., & Purwanto, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Otentik Terhadap Niat Keluar Karyawan Dengan Mediasi Komitmen Afektif. *Journal of Business and Applied Management*, 12(2), 57–68. <https://journal.ubm.ac.id/index.php/business-applied-management/article/view/1824>
- Sammuel, & Tanoto, S. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Sektor Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Blora. *Agora, Jurnal Mahasiswa Business Management*, 10(2).
- Setiawan, D. (n.d.). *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan*.
- SHEILA MARIA BELGIS PUTRI AFFIZA. (2022). No Title הארץ העינים. מה שבאמת לנגד העינים. 3(8.5.2017), 2003–2005.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tamengkel, L., & Rumawas, W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Keinginan Keluar Karyawan: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Mediator. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 12(1), 2338–9605.
- Vania, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Podo Mekar Jaya Sentosa. *Agora*, 7(1), 287054.