

Analisis Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Naeni Azhari

Universitas Wijaya Kusuma Surabaya, Indonesia
naenazha@gmail.com

Submitted: 24th Feb 2024 | **Edited:** 15th April 2024 | **Issued:** 01st June 2024

Cited on: Azhari, N. (2024). Analisis Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention. *PRODUKTIF: Jurnal Kepegawaian dan Organisasi*, 3(1), 81-92.

ABSTRACT

The relationship between leadership style, motivation and job satisfaction with employee turnover intention in today's work environment which is often characterized by dynamic change and high competition. Employees who feel dissatisfied with their jobs or are unmotivated may experience turnover intentions, which can have a negative impact on productivity and organizational stability. The main objective of this research is to understand the extent to which leadership style, motivation, and job satisfaction contribute to employee turnover intentions. This research method involves surveys and data analysis from employees at various levels in the organization. The research instruments used included questionnaires that measured employees' perceptions of their leadership style, motivation, job satisfaction, and turnover intentions. The data is then analyzed using statistical techniques such as regression to identify relationships between these variables. The research results show that there is a significant relationship between leadership style, motivation and job satisfaction with employee turnover intentions. These findings provide a deeper understanding of the factors that influence employee retention rates and provide a foundation for developing more effective management strategies in retaining key talent.

Keywords: Leadership Style, Motivation, Job Satisfaction, Intention to Leave, Turnover Intention

PENDAHULUAN

Pada era bisnis yang kompetitif dan dinamis saat ini, organisasi menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berpotensi tinggi. Salah satu indikator penting dalam hal ini adalah tingkat niat keluar (*turnover intention*) karyawan. Niat keluar mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan dapat menjadi sinyal awal dari potensi perpindahan kerja yang berdampak pada stabilitas organisasi dan kinerja keseluruhan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi niat keluar karyawan, seperti gaya kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan memiliki peran yang signifikan dalam membentuk lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan. Sebuah kepemimpinan yang efektif dapat memberikan arahan, motivasi, dan dukungan yang diperlukan bagi karyawan untuk merasa terlibat dan terhubung dengan tujuan organisasi. Di sisi lain, gaya kepemimpinan yang kurang efektif atau tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat menyebabkan ketidakpuasan dan niat keluar (Prabawa, et, al., 2023).

Selain itu, motivasi merupakan faktor penting dalam menjaga kinerja dan loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih bersemangat, produktif, dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Namun, kurangnya motivasi atau ketidakpuasan terhadap faktor-faktor motivasi seperti pengakuan, penghargaan, dan kesempatan pengembangan dapat memicu niat keluar (Suhakim & Badrianto, 2021).

Kepuasan kerja juga memainkan peran kunci dalam mempengaruhi niat keluar karyawan. (Herawati & Romandhini, 2021) Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih stabil dan enggan untuk mencari kesempatan di tempat lain. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap kondisi kerja, kompensasi, peluang pengembangan, atau hubungan interpersonal di tempat kerja dapat menjadi pemicu utama niat keluar.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mengacu pada cara atau gaya yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengelola dan mempengaruhi tim atau organisasi. Setiap pemimpin memiliki gaya uniknya sendiri yang tercermin dalam pendekatan, perilaku, dan strategi yang mereka terapkan dalam menjalankan peran kepemimpinan (Ratnadi & Kusyana, 2023). Gaya kepemimpinan tidak bersifat statis, tetapi bisa berubah dan disesuaikan dengan situasi, tuntutan organisasi, dan karakteristik anggota tim.

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yang umum dikenal dalam literatur manajemen. Pertama, gaya kepemimpinan otoriter atau autokratis, di mana pemimpin mengambil keputusan secara mandiri dan memberikan arahan yang jelas kepada bawahan. Kedua, gaya kepemimpinan demokratis atau partisipatif, di mana pemimpin melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dan memberikan ruang untuk berkontribusi. Ketiga, gaya kepemimpinan transaksional, yang menekankan pada

pemberian insentif dan penghargaan kepada anggota tim yang mencapai tujuan tertentu. Keempat, gaya kepemimpinan transformasional, yang fokusnya pada memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama melalui visi yang jelas dan komunikasi yang kuat. (Pogo, 2022)

Pentingnya gaya kepemimpinan terletak pada kemampuannya untuk mempengaruhi motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja anggota tim. Seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, membangun hubungan yang kuat, dan mendorong inovasi serta pertumbuhan dalam organisasi (Nurhidayah, et, al., 2021). Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang berbagai gaya kepemimpinan dan kemampuan untuk mengaplikasikannya sesuai dengan kebutuhan dan konteks organisasi menjadi kunci bagi keberhasilan kepemimpinan.

Motivasi

Motivasi kerja merujuk pada dorongan internal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan, bertindak, dan berkinerja dengan optimal dalam konteks pekerjaan atau karier mereka. Ini melibatkan kombinasi faktor-faktor intrinsik (*internal*) dan ekstrinsik (*eksternal*) yang mempengaruhi tingkat energi, komitmen, dan konsistensi dalam melakukan tugas atau aktivitas terkait pekerjaan. Motivasi kerja memainkan peran kunci dalam meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kepuasan kerja karyawan. (Pradana & Santoso, 2022)

Ada beberapa teori motivasi yang digunakan untuk menjelaskan konsep motivasi kerja. Salah satunya adalah Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow, yang mengemukakan bahwa individu memiliki hierarki kebutuhan yang harus dipenuhi secara bertahap, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri (Rahmadiani, 2020). Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kebutuhan tingkat rendah dapat memotivasi individu untuk mengejar kebutuhan tingkat lebih tinggi.

Selain itu, Teori Expectancy dari Victor Vroom menekankan bahwa tingkat motivasi individu dipengaruhi oleh ekspektasi mereka tentang hubungan antara usaha yang mereka lakukan, kinerja yang dihasilkan, dan hasil yang diharapkan. (Kusumaeni, et, al., 2022) Dalam motivasi kerja, ini berarti bahwa individu cenderung lebih termotivasi ketika mereka percaya bahwa usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan kinerja

yang baik dan diikuti dengan hasil yang diinginkan, seperti pengakuan, penghargaan, atau kesempatan pengembangan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kepuasan atau perasaan positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Ini melibatkan evaluasi subjektif terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti lingkungan kerja, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, kompensasi, kesempatan pengembangan, dan kesesuaian antara tugas yang diemban dengan keahlian dan minat individu (Sutagana, et, al., 2022). Tingkat kepuasan kerja dapat berdampak pada motivasi, kinerja, loyalitas, dan retensi karyawan dalam organisasi.

Pentingnya kepuasan kerja terletak pada dampaknya terhadap produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih bersemangat, berkomitmen, dan berkontribusi secara positif dalam mencapai tujuan organisasi (Rambi, et, al., 2020). Di sisi lain, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan berbagai dampak negatif, seperti penurunan motivasi, peningkatan turnover intention, konflik, dan kurangnya kinerja yang optimal.

Kepuasan kerja juga merupakan indikator penting dalam mengukur efektivitas manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi. Manajemen yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan pengakuan dan penghargaan, serta menyediakan peluang pengembangan dan pertumbuhan bagi karyawan, cenderung dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja dan membangun hubungan yang kuat antara organisasi dan anggota timnya

Turnover Intention

(Angellika, et, al., 2022) *Turnover intention* adalah keinginan atau niat yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Ini adalah indikator penting dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan tingkat retensi karyawan dalam suatu perusahaan. *Turnover intention* seringkali merupakan tahap awal sebelum karyawan benar-benar mengambil langkah untuk keluar dari organisasi, meskipun belum tentu selalu diikuti dengan tindakan nyata pemberhentian.

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention*. Salah satunya adalah kepuasan kerja, di mana karyawan yang tidak merasa puas dengan

pekerjaan, lingkungan kerja, atau kondisi kerja tertentu cenderung memiliki niat keluar yang lebih tinggi. Faktor lainnya meliputi motivasi, kesempatan pengembangan karier, keseimbangan kerja-hidup, kompensasi, dan hubungan interpersonal di tempat kerja. Ketika salah satu atau beberapa faktor tersebut tidak terpenuhi atau tidak sesuai dengan harapan karyawan, hal ini dapat meningkatkan kecenderungan untuk memiliki *turnover intention*.

Manajemen organisasi seringkali memantau dan mengelola *turnover intention* untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan yang tinggi. Ini melibatkan upaya untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi keinginan karyawan untuk keluar, meningkatkan kondisi kerja dan kepuasan karyawan, memberikan peluang pengembangan karier, serta membangun hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan (Mahayasa, et, al., 2023). Strategi ini bertujuan untuk menjaga stabilitas organisasi, meningkatkan retensi karyawan yang berkualitas, dan membangun lingkungan kerja yang positif dan produktif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif, yang didasarkan pada filsafat positivisme. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggunakan metode penelitian yang sistematis dan objektif untuk mengumpulkan data yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik. Dalam penelitian kuantitatif, populasi yang diteliti adalah karyawan PT Eka Mas Republik sebanyak 170 orang, sedangkan sampel yang diambil sejumlah 100 karyawan menggunakan teknik *purpose sampling*. Metode pengambilan sampel secara *purpose sampling* memungkinkan peneliti untuk memilih sampel berdasarkan tujuan spesifik penelitian, seperti fokus pada karyawan dengan tingkat kepuasan kerja, motivasi, dan niat keluar yang berbeda.

Data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian yang telah dirancang sebelumnya, seperti kuesioner yang mengukur variabel-variabel yang terkait dengan gaya kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik statistik kuantitatif, termasuk uji regresi linear berganda untuk mengevaluasi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, uji koefisien determinasi untuk mengukur seberapa baik model regresi menjelaskan variasi

dalam data, dan uji hipotesis untuk menguji signifikansi statistik dari hubungan yang dihipotesiskan antara variabel-variabel tersebut.

HASIL PENELITIAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention. Hal ini dibuktikan dengan nilai *t* hitung (2,782) yang lebih besar dari *t* tabel (1,659) pada tingkat signifikansi 0,09 (yang lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention.

Selain itu, koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,471 menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan mampu menjelaskan sekitar 47,1% variasi yang terjadi pada *Turnover Intention* dalam sampel penelitian ini. Artinya, sebagian besar variabilitas dalam niat keluar karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Namun, sekitar 52,9% dari variasi tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi penelitian, seperti motivasi, kepuasan kerja, kondisi ekonomi, dan faktor-faktor lingkungan eksternal lainnya.

Dengan demikian, kesimpulan dari hasil penelitian adalah bahwa Gaya Kepemimpinan memainkan peran yang penting dalam mempengaruhi tingkat *Turnover Intention*, meskipun masih ada faktor-faktor lain yang turut berperan dalam menentukan keinginan karyawan untuk tetap atau meninggalkan organisasi tersebut. Hal ini menunjukkan pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam mengelola gaya kepemimpinan yang efektif untuk meminimalkan turnover intention dan menjaga stabilitas serta kinerja organisasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention atau niat untuk keluar dari pekerjaan. Berdasarkan teori kepemimpinan, gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat berdampak besar pada kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Gaya kepemimpinan yang otoriter dan tidak fleksibel, misalnya, cenderung menciptakan lingkungan kerja yang penuh tekanan dan kurang mendukung, yang dapat meningkatkan tingkat turnover intention. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang transformasional dan partisipatif seringkali mampu

meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja karyawan, sehingga mengurangi niat mereka untuk meninggalkan organisasi.

Lebih lanjut, penelitian ini mendukung pandangan bahwa pemimpin yang mampu berkomunikasi dengan baik, memberikan dukungan, dan menginspirasi karyawan cenderung memiliki tim dengan turnover intention yang lebih rendah. Teori kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan melalui visi yang jelas dan dukungan emosional. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin mereka, mereka lebih mungkin merasa terikat dengan organisasi dan kurang memiliki niat untuk mencari pekerjaan lain. Ini menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif tidak hanya fokus pada hasil kerja, tetapi juga pada pengembangan dan kesejahteraan karyawan mereka.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa organisasi harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer dan pemimpin mereka. Pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan keterampilan interpersonal dan kemampuan untuk memotivasi dan mendukung karyawan dapat menjadi strategi efektif untuk mengurangi turnover intention. Dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih mendukung dan partisipatif, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, yang tidak hanya meningkatkan retensi karyawan tetapi juga meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Pengaruh Motivasi terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel Motivasi terhadap *Turnover Intention*. Hal ini dapat disimpulkan dari nilai thitung (6,043) yang lebih besar dari ttabel (1,659) pada tingkat signifikansi 0,004 (yang lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, yang menyatakan bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,493 menunjukkan bahwa Motivasi mampu menjelaskan sekitar 49,3% variasi yang terjadi pada *Turnover Intention* dalam sampel penelitian ini. Artinya, hampir separuh dari variasi niat keluar karyawan dapat dijelaskan oleh motivasi yang mereka miliki. Namun, sekitar 50,7% dari variasi tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi

penelitian, seperti faktor eksternal dan variabel lain yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap atau meninggalkan organisasi.

Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa Motivasi memainkan peran yang signifikan dalam mempengaruhi tingkat *Turnover Intention*. Motivasi, seperti kepuasan batin, minat pada pekerjaan, dan pencapaian pribadi, mungkin menjadi faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Meskipun demikian, masih ada faktor-faktor lain yang turut berperan dalam menentukan niat keluar karyawan, sehingga manajemen perlu memperhatikan berbagai aspek motivasi dan faktor-faktor lainnya dalam upaya meminimalkan turnover intention dan menjaga stabilitas organisasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Dalam perspektif teori motivasi, motivasi intrinsik dan ekstrinsik memainkan peran penting dalam menentukan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu seperti kepuasan pribadi dan pencapaian tujuan, dan motivasi ekstrinsik, seperti gaji, tunjangan, dan pengakuan, keduanya berkontribusi terhadap tingkat motivasi keseluruhan karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi secara memadai, mereka lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi, sehingga mengurangi niat mereka untuk mencari pekerjaan lain.

Teori motivasi, seperti Teori Dua Faktor Herzberg, menekankan pentingnya faktor-faktor motivator (motivators) dan faktor-faktor pemeliharaan (hygiene factors). Motivators, seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan yang menantang, secara langsung meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi intrinsik karyawan. Sementara itu, hygiene factors, seperti kondisi kerja, gaji, dan kebijakan perusahaan, meskipun tidak secara langsung meningkatkan motivasi, namun ketidakhadirannya dapat menyebabkan ketidakpuasan dan meningkatkan turnover intention. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketika kebutuhan motivasional karyawan terpenuhi, baik itu melalui pengakuan prestasi atau kompensasi yang adil, mereka cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah bahwa organisasi perlu fokus pada strategi motivasi yang efektif untuk mengurangi turnover intention. Menerapkan program

pengakuan dan penghargaan, menyediakan peluang pengembangan karir, dan memastikan bahwa karyawan merasa dihargai atas kontribusi mereka dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Selain itu, memastikan bahwa kebutuhan dasar seperti gaji yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, dan kebijakan perusahaan yang mendukung dapat mengurangi ketidakpuasan kerja yang berpotensi meningkatkan niat karyawan untuk keluar. Dengan memperhatikan aspek-aspek motivasi ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini dapat disimpulkan dari nilai *t* hitung (3,537) yang lebih besar dari *t* tabel (1,659) pada tingkat signifikansi 0,06 (yang lebih besar dari 0,05). Meskipun terdapat pengaruh positif, namun tingkat signifikansi yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.

Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Ini bisa disebabkan oleh variasi besar dari faktor-faktor lain yang turut memengaruhi niat keluar karyawan, yang tidak dimasukkan dalam model regresi penelitian ini.

Koefisien determinasi (*R Square*) sebesar 0,446 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu menjelaskan sekitar 44,6% variasi yang terjadi pada *Turnover Intention* dalam sampel penelitian ini. Artinya, sebagian dari variasi niat keluar karyawan dapat dijelaskan oleh tingkat kepuasan kerja yang mereka miliki. Namun, sekitar 55,4% dari variasi tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi penelitian, seperti motivasi, kondisi ekonomi, dan faktor-faktor lingkungan eksternal lainnya.

Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan secara statistik terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kepuasan kerja mungkin memiliki pengaruh yang lebih kompleks dan terpengaruh oleh faktor-faktor lain yang tidak dipertimbangkan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami dengan

lebih mendalam dinamika antara kepuasan kerja dan niat keluar karyawan dalam konteks organisasi tersebut.

Penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial, kepuasan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap turnover intention. Dalam perspektif teori kepuasan kerja, hal ini mengindikasikan bahwa meskipun ada kaitan antara kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan pekerjaan, kaitan tersebut tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan. Kepuasan kerja sendiri adalah sebuah mosaik yang kompleks dari berbagai faktor, termasuk kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan pengakuan atas pencapaian. Ketika elemen-elemen dalam tapestry kepuasan kerja ini tidak sepenuhnya optimal, keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam pekerjaan bisa terganggu, namun tidak selalu cukup kuat untuk mendorong mereka keluar dari labirin organisasi.

Teori kepuasan kerja mengajarkan bahwa kebahagiaan karyawan adalah seperti sebuah taman yang verdant, yang membutuhkan perawatan dan perhatian yang terus-menerus. Kepuasan kerja, sebagai bagian dari mosaik pengalaman kerja karyawan, berkaitan erat dengan elemen-elemen lain seperti motivasi dan dukungan kepemimpinan. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan kerja dapat berinteraksi dengan faktor-faktor lain dan memberikan kontribusi pada niat untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan, pengaruhnya tidak cukup signifikan secara mandiri. Ini berarti bahwa dalam crucible realitas kerja sehari-hari, ada faktor-faktor lain yang lebih dominan yang bisa menjelaskan turnover intention, seperti peluang karir, kompensasi, dan kondisi personal.

Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa organisasi harus melihat lebih dalam ke dalam tapestry faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention. Meskipun meningkatkan kepuasan kerja penting, perlu adanya pendekatan yang lebih holistik yang mengintertwine berbagai aspek kesejahteraan karyawan. Faktor-faktor seperti motivasi, kompensasi, dan kepemimpinan harus diorkestrasi bersama untuk menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya memuaskan tetapi juga captivating bagi karyawan. Dengan demikian, meskipun kepuasan kerja memiliki pengaruh, organisasi harus transcendent dan reimagined pendekatan mereka dalam menangani turnover intention, dengan memperhatikan semua aspek yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan dalam mosaik kehidupan kerja mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan, dapat diambil beberapa kesimpulan penting terkait faktor-faktor yang memengaruhi *Turnover Intention*. Pertama, Gaya Kepemimpinan terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan kontribusi sebesar 47,1%. Ini menunjukkan pentingnya peran pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meminimalkan niat keluar karyawan. Kedua, Motivasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan kontribusi sebesar 49,3%. Hal ini menggarisbawahi pentingnya memahami dan memenuhi kebutuhan motivasi karyawan untuk mempertahankan talenta kunci dalam organisasi.

Namun, perlu dicatat bahwa pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*, meskipun positif, tidak signifikan secara statistik. Meskipun Kepuasan Kerja memiliki kontribusi sebesar 44,6%, hasil ini menunjukkan kompleksitas faktor-faktor lain yang memengaruhi niat keluar karyawan dan menekankan perlunya penelitian lanjutan untuk memahami lebih dalam dinamika antara kepuasan kerja dan retensi karyawan. Dengan demikian, manajemen disarankan untuk fokus pada peningkatan gaya kepemimpinan yang efektif dan memahami motivasi intrinsik karyawan untuk mengurangi turnover intention dan menjaga stabilitas serta kinerja organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Angellika, K., Mendra, I. W., & Harwathy, T. I. S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention di Grand INNA BALI BEACH. EMAS, 3(10), 47-56.
- Herawati, E., & Romandhini, A. (2021). Gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap turnover intention. Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan, 2(1), 1-11.
- Kusumaeni, N. P. A. S., Mitariani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Inndokarya Optomed. EMAS, 3(9), 200-212.
- Mahayasa, I. G. A., Putra, I. G. N. A., & Oktarini, L. N. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan (Studi Pada Green Terrace Tegallalang, Gianyar-Bali). Implementasi Manajemen & Kewirausahaan, 3(2), 16-28.
- Nurhidayah, S. A., Rustianah, E., & Astuti, F. Y. (2021). Analisis Pengaruh Model Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Serta Tekanan Pikiran Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Mas Sumbiri Semarang. Jurnal Ekonomika dan Bisnis, 8(2), 1-9.
- Pogo, T. (2022). PENGARUH KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PT. DEPORINDO TELEKOMUNIKASI. PROCURATIO: Jurnal Manajemen & Bisnis, 1(1), 54-66.
- Prabawa, M. B. S., Wiyasha, I. B. M., & Muliadisa, I. K. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention

- karyawan di golden tulip jineng resort bali. *Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis*, 2(1), 248-267.
- Pradana, R. A., & Santoso, B. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi pt harapan sejahtera karya utama sidoarjo. *Al-kharaj: jurnal ekonomi, keuangan & bisnis syariah*, 4(3), 686-699.
- Rahmadiani, Y. (2020). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel Mediasi di Rumah Sakit Islam Siti Rahmah. *Jurnal Kesehatan Andalas*, 9(1), 18-25.
- Rambi, A., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Kaitannya dengan Turnover Intention. *Productivity*, 1(3), 222-227.
- Ratnadi, N. K. A., & Kusyana, D. N. B. (2023). Memaksimalkan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja untuk Menurunkan Turnover Intention Karyawan. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 3(3), 598-608.
- Suhakim, A. I., & Badrianto, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 137-146.
- Sutagana, I. N. T., Ernayani, R., Liow, F. E. R., Otiva, C. S., & Setyawasih, R. (2022). Analisis Pengaruh Paket Remunerasi dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 4(1), 183-203.