



**PERAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT MEMEDIASI PENGARUH
RESPONSIBLE LEADERSHIP TERHADAP EMPLOYEE TURNOVER INTENTIONS**

Ni Wayan Eling Juliatri
elingjuliatri@gmail.com
Universitas Udayana

Abstrak

Employee turnover intentions yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada. Banyak faktor yang berpengaruh terhadap *employee turnover intentions* di antaranya *responsible leadership* dan *organizational commitment*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *responsible leadership* terhadap *employee turnover intentions* pada PT. Karya Luhur Permai, baik secara langsung maupun di mediasi (pengaruh tidak langsung) oleh *organizational commitment*. Penelitian ini dilakukan pada PT. Karya Luhur Permai Di Denpasar Barat, pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *sample random sampling*, yang berjumlah 144 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa: (1) *Responsible leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee turnover intention*. (2) *Responsible leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*. (3) *Organizational commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee turnover intention*. (4) *Organizational commitment* memediasi pengaruh antara *responsible leadership* terhadap *employee turnover intention*.

Kata Kunci: *responsible leadership; organizational commitment; employee turnover intention.*

Abstract

High employee turnover intentions can have a negative impact on organizations such as creating instability and uncertainty in the condition of the existing workforce. Many factors influence employee turnover intentions, including responsible leadership and organizational commitment. The purpose of this study was to determine the effect of responsible leadership on employee turnover intentions at PT. Luhur Permai's, either directly or mediated (indirect influence) by organizational commitment. This research was conducted at PT. Karya Luhur Permai In West Denpasar, the sampling in this study was carried out using a random sampling technique, totaling 144 people. Data was collected through interviews and questionnaires. The data analysis technique used is path analysis. Based on the results of the study, it was found that: (1) Responsible



leadership has a negative influence on employee turnover intention. (2) Responsible leadership has a positive effect on organizational commitment. (3) Organizational commitment has a negative effect on employee turnover intention. (4) Organizational commitment mediates the effect of responsible leadership on employee turnover intention.

Keywords: *responsible leadership; organizational commitment; employee turnover intention.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan kunci utama keberhasilan perusahaan dalam bersaing, karena sumber daya manusia yang dimiliki mengelola semua sumber daya yang dimiliki perusahaan. Menurut (Ardana, 2012), sumber daya manusia berperan penting dalam suatu perusahaan karena berhasil atau tidaknya perusahaan ditentukan dari unsur kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Makadari itu, untuk penting untuk memiliki sumber daya manusia yang berkualitas agar bisa meningkatkan efektivitas dan kinerja karyawan sehingga akan dapat mencapai produktivitas maksimal sesuai tujuan perusahaan.

PT. Karya Luhur Permai atau yang dikenal dengan Pasar Swalayan Tiara Dewata merupakan salah satu pusat perbelanjaan terbesar di Kota Denpasar, yang hingga kini sudah beroperasi di 3 (tiga) daerah di Kota Denpasar salah satunya terletak di Jalan Mayjen Sutoyo Denpasar Barat. Dalam pusat perbelanjaan ini tersedia berbagai jenis kebutuhan pokok dan kebutuhan sekunder dengan harga terjangkau dan pelayanan yang diberikan tergolong baik. Selain itu juga terdapat arena bermain anak-anak dan berbagai *foodcourt* berbagai jenis makanan, sehingga menyebabkan masyarakat tertarik untuk berkunjung baik untuk berbelanja ataupun hanya jalan-jalan saja.

Berdasarkan hasil pra survei penelitian yang dilakukan pada PT. Karya Luhur Permai ditemukan fenomena yang terjadi yaitu *responsible leadership* yang diterapkan belum optimal dilihat dari pemimpin yang kurang responsif terhadap para karyawannya, seperti saat penyampaian kritik dan saran oleh karyawan yang mendapatkan respon lambat dari pimpinan. Hal ini dapat menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya serta dapat memupuk keinginan keluar dari perusahaan. Hasil kegiatan pra survei juga menemukan adanya masalah *turnover intention* pada karyawan.

Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT. Karya Luhur Permai Tahun 2016s/d 2020

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate
2016	275	12	7	270	0,04%
2017	270	14	9	265	0,05%
2018	265	17	6	254	0.06%

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate
2019	254	18	6	242	0,07%
2020	242	20	3	225	0,08%

Sumber : Departemen Personalia PT. Karya Luhur Permai, (2021)

Hasil wawancara dengan departemen personalia didapat informasi bahwa *turnover intention* karyawan terjadi karena karyawan ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan pimpinan yang kurang responsif. Adapun data *turnover intention* karyawan dapat dilihat pada tabel 1. *Employee turnover intentions* yang terjadi di PT. Karya Luhur Permai mengalami kenaikan setiap tahunnya yaitu sebanyak 0,01%. Hal ini menunjukkan bahwa memang benar ada beberapa karyawan yang benar-benar meninggalkan perusahaan untuk mendapatkan pekerjaan baru di tempat lain.

Menurut (Abdillah, 2012), *turnover intentions* adalah suatu keadaan karyawan berniat untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain. Dalam penelitian terkait kepuasan karyawan yang dapat berpengaruh pada *turnover intentions* diketahui bahwa ada pengaruh kepemimpinan sehingga berdampak pada karyawan untuk tetap tinggal atau pergi dari perusahaan (Moblely, 2013). Sejalan dengan penelitian (Griffith, 2014) yang menemukan bahwa kepuasan dengan para pemimpin mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan pergantian karyawan. Makadari itu, karyawan dengan kualitas hubungan yang baik dengan pemimpinnya akan menimbulkan kerugian psikologis bagi karyawan dan pimpinan apabila karyawan tersebut meninggalkan perusahaan (Mossholder, 2015).

(Taifor et al., 2011) menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki niat turnover cenderung memiliki komitmen yang lebih rendah. Komitmen terhadap perusahaan atau sering dikenal dengan *organizational commitment* dapat dibangun atas dasar kepercayaan dari loyalitas karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Terdapat 2 (dua) elemen dalam kontak ini, yaitu komponen transaksional (seperti gaji dan tunjangan), dan relasional (seperti pelatihan, pengembangan, dan peningkatan karir) (Christian & Ellis, 2014).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan karyawan adalah *responsible leadership*. Menurut (Voegtlin, 2012), *responsible leadership* berpengaruh secara tidak langsung pada kepuasan kerja melalui peningkatan lingkungan kerja yang lebih baik. (Burton-Jones, 2012) mendefinisikan *responsible leadership* sebagai fenomena bertingkat yang melibatkan semua komponen dalam perusahaan yang menekankan pada kepemimpinan efektif, berperilaku etis, menghormati *stakeholder* dan kontinyu secara sosial, ekonomi, dan lingkungan praktik. Pemimpin yang memiliki tanggung jawab tinggi dan selaras dengan budaya *stakeholder* positif akan menjadi pemimpin yang bersedia mempertahankan karyawan perusahaan yang dimiliki (Dawley et al., 2015).

TINJAUAN PUSTAKA

Teori pertukaran sosial menjelaskan bahwa apabila karyawan memahami perusahaan tempatnya bekerja telah mampu memenuhi kebutuhan hidupnya maka karyawan akan sadar untuk meningkatkan kinerja dan sikap yang diinginkan perusahaan (Jauhar, 2017). Davies (2011) menyatakan bahwa karyawan akan memiliki komitmen pada perusahaan apabila pimpinan perusahaan memberikan kompensasi yang layak atas kontribusinya pada perusahaan. Dalam teori ini dijelaskan pula bahwa ada prinsip timbal balik yaitu apabila perusahaan telah memberikan pelayanan yang baik maka karyawan wajib untuk membalasnya, salah satunya dengan menunjukkan komitmennya (Kashyap & Rangnekar, 2014), makadari itu teori ini disebut sebagai teori saling memberi dan menerima. Makadari itu, apabila karyawan merasa bahwa perusahaan telah menghargai kerja kerasnya maka akan berdampak pada kontribusi karyawan itu sendiri (Chiang & Birthsch, 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Adiapsari (2012) menemukan bahwa karyawan dengan komitmen yang tinggi akan memiliki keinginan untuk tetap bertahan serta membantu mencapai tujuan perusahaan.

Konsep *responsible leadership* yang didasrkan pada teori *stakeholders* menjelaskan dari perspektif karyawan bagaimana pemimpin dalam menciptakan nilai perusahaan (Miska dan Mendenhall, 2015). *Responsible leadership* menyangkut mobilisasi dan memimpin tim dalam mencapai tujuan kinerja perusaha (Waldman dan Galvin, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Sunariani dan Deniartha (2017) menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intentions*, yang dapat diartikan bahwa semakin baik kepemimpinan dapat dijalankan maka *turnover intentions* akan menurun.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. Karya Luhur Permai yang beralamat di Jalan Mayjen Sutoyo No.55, Dauh Puri Kauh, Kecamatan Denpasar Barat, Kota Denpasar, Bali. Adapun obyek penelitian ini yaitu *responsible leadership*, *organizational commitment*, dan *employee turnover intention* pada karyawan di PT. Karya Luhur Permai. Jenis data penelitian ini yaitu data kualitatif berupa gambaran umum obyek penelitian, serta data kuantitatif berupa data hasil kuesioner. Sumber data penelitian diperoleh melalui data primer yaitu kuesioner dan wawancara kepada responden. Berdasarkan hasil uji instrumen menurut (Sugiyono, 2017) diperoleh hasil bahwa butir instrumen pertanyaan tersebut valid dan reliabel. Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan PT. Karya Luhur Permai sebanyak 225 orang, dengan sampel yang ditentukan menggunakan pendekatan Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 144 orang. Sampel dipilih dengan menggunakan metode *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* (dilakukan secara acak). Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif (menurut Sugiyono, 2017), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas), dan analisis jalur (menurut Utama, 2011) yang dibantu dengan software SPSS for windows. Persamaan substruktur dalam penelitian ini ada dua, yaitu:

Persamaan substruktur 1

$$M = aX + e1... \quad (1)$$

Keterangan:

a = koefisien jalur dari *responsible leadership*

X = *responsible leadership*

M = *organizational commitment*

e1 = nilai kekeliruan taksiran standar

Persamaan substruktur 2

$$Y = aX + bM + e2... \quad (2)$$

Keterangan:

Y = *employee turnover intentions*

a = koefisien jalur dari *responsible leadership*

b = koefisien jalur dari *organizational commitment*

X = *responsible leadership*

M = *organizational commitment*

e2 = nilai kekeliruan taksiran standar

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan karakteristik responden pada PT. Karya Luhur Permai di Denpasar Barat menurut jenis kelamin diketahui bahwa responden didominasi oleh perempuan sebanyak 52,78 persen (76 orang), sedangkan responden laki-laki sebanyak 47,22 persen (68 orang).

Berdasarkan karakteristik responden menurut umur diketahui bahwa kelompok umur didominasi oleh responden dengan kelompok umur 31-40 tahun, tercatat sebanyak 40,28 persen (58 orang), responden dengan kelompok umur 21-30 tahun tercatat sebanyak 31,94 persen (46 orang), sementara responden dengan kelompok umur > 40 tahun tercatat sebanyak 27,78 persen (40 oarng). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan kelompok umur 31-40 tahun merupakan kelompok umur produktif.

Berdasarkan karakteristik responden menurut tingkat pendidikan diketahui bahwa tingkat pendidikan didominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan SLTA/SMK, tercatat sebanyak 93,06 persen (134 orang), responden dengan tingkat pendidikan S1 tercatat sebanyak 5,56 persen (8 orang), responden dengan tingkat pendidikan Diploma tercatat sebanyak 1,39 persen (2 orang).

Berdasarkan karakteristik responden menurut perkawinan diketahui bahwa status perkawinan didominasi oleh responden dengan status kawin, tercatat sebanyak 72,92 persen (105 orang), responden dengan status belum kawin tercatat sebanyak 27,08 persen (39 orang).

Berdasarkan karakteristik responden menurut masa kerja diketahui bahwa masa kerja didominasi oleh responden dengan masa kerja 21-25 tahun tahun, tercatat sebanyak 38,19 persen (55 orang), responden dengan masa kerja 11-20 tahun tercatat sebanyak 31,25 persen (45 orang), responden dengan masa kerja 6-10 tahun tercatat sebanyak 13,89 persen (20 orang), responden dengan masa kerja

26-30 tahun tercatat sebanyak 10,42 persen (15 orang), dan responden dengan masa kerja < 6 tahun tercatat sebanyak 6,25 persen (9 orang).

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan nilai panjang kelas interval, maka diperoleh batas-batas klasifikasi (kriteria rata-rata skor) dengan kategori penilaian menurut (Riduwan dan Akdon, 2013). Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel *responsible leadership* diketahui bahwa nilai rata-rata skor variabel *responsible leadership* secara keseluruhan tercatat sebesar 3,30 atau reponden memberikan kategori penilaian cukup baik. Rata-rata skor maksimal tercatat sebesar 3,75 yaitu pada item pernyataan nomor 5, sementara rata-rata skor minimal tercatat sebesar 2.43 yaitu pada item pernyataan nomor 1, dengan pernyataan “Pimpinan membantu mengembangkan potensi dan keunggulan yang dimiliki bawahan”.

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel *organizational commitment* diketahui bahwa secara keseluruhan tercatat sebesar 3,15 atau reponden memberikan kategori penilaian cukup baik. Rata-rata skor maksimal tercatat sebesar 3,69 yaitu pada item pernyataan nomor 4, sementara rata-rata skor minimal tercatat sebesar 2,49 yaitu pada item pernyataan nomor 6, dengan pernyataan “Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan”.

Berdasarkan hasil perhitungan distribusi frekuensi variabel *employee turnover intentions* diketahui bahwa secara keseluruhan tercatat sebesar 3,36 atau reponden memberikan kategori penilaian cukup baik. Rata-rata skor maksimal tercatat sebesar 3,89 yaitu pada item pernyataan nomor 6, sementara rata-rata skor minimal tercatat sebesar 2,55 yaitu pada item pernyataan nomor 1, dengan pernyataan “Saya berfikir untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini”.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian normalitas yang telah dilakukan dengan menggunakan uji statistik *Kolmogorov- Smirnov* menemukan hasil bahwa nilai *Asymp, Sig, (2-tailed)* sebesar 0,309, lebih besar dari $\alpha=0,05$ hal ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

Pengujian multikolinearitas yang dilakukan dengan dasar pengambilan keputusan dari melihat nilai *tolerance* atau *variance inflation factor (VIF)*, menemukan hasil bahwa nilai *tolerance* semua variabel lebih besar dari 10% (*responsible leadership*=0,958; *organizational commitment*=0,958) dan nilai VIF lebih kecil dari 10 (*responsible leadership*=1,043; *organizational commitment*=1,043) yang berarti sudah tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen.

Pengujian heteroskedastisitas yang dilakukan dengan menggunakan uji Glejser menemukan hasil bahwa variabel *responsible leadership*=0,445; *organizational commitment* =0,069, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

4. Hasil Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

Hasil pengujian substruktur I dapat dilihat pada tabel 2.

Tabel 2. Substruktur I (Model I)

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
<i>(Constant)</i>	14,288	1,876		7,615	0,000
<i>Responsible Leadership</i>	0,233	0,094	0,204	2,480	0,014
R Square (R ²)	0,042				
F hitung (Rasio)	6,151				
Sig, F hitung	0,014				

Sumber: Data Penelitian diolah, (2021)

Hasil pengujian substruktur I dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$M = 14,288 + 0,233 X + e_1$$

Berdasarkan persamaan tersebut, dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 14,288 menyatakan bahwa jika variabel independen lainnya dianggap konstan, maka *organizational commitment* mempunyai rata-rata sebesar 14,288.
2. Koefisien *responsible leadership* sebesar 0,233 menyatakan bahwa setiap kenaikan *responsible leadership* sebesar 1 satuan, akan meningkatkan *organizational commitment* sebesar 0,233 satuan

Hasil pengujian substruktur II dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Substruktur II (Model II)

<i>Model</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
<i>(Constant)</i>	32,081	2,496		12,852	0,000
<i>Responsible Leadership</i>	-0,249	0,108	-0,183	-2,309	0,022
<i>Organizational Commitment</i>	-0,371	0,094	-0,312	-3,947	0,000
R Square (R ²)	0,154				
F hitung (Rasio)	12,845				
Sig. F hitung	0,000				

Sumber: Data Penelitian diolah, (2021)

Hasil pengujian substruktur II dapat dibuat persamaan sebagai berikut:

$$Y = 32,081 - 0,249 X - 0,371 M + e_2$$

Berdasarkan persamaan tersebut, dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 32,081 menyatakan bahwa jika variabel independen lainnya dianggap konstan, maka *employee turnover intentions* mempunyai rata-rata sebesar 32,081.

2. Koefisien *responsible leadership* sebesar -0,249 menyatakan bahwa setiap kenaikan *responsible leadership* sebesar 1 satuan, akan menurunkan *employee turnover intentions* sebesar 0,249 satuan.

Koefisien *organizational commitment* sebesar -0,371 menyatakan bahwa setiap kenaikan *organizational commitment* sebesar 1 satuan, akan menurunkan *employee turnover intentions* sebesar -0,371 satuan.

5. Analisis Regresi Variabel Mediasi Dengan Metode Uji Sobel

Tabel 4. Hasil Perhitungan z (p-value)

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.233	Sobel test: -2.09908751	0.04118123	0.03580919
b	-0.371	Aroian test: -2.05237584	0.0421185	0.04013315
s _a	0.094	Goodman test: -2.14914106	0.04022212	0.03162322
s _b	0.094	Reset all	Calculate	

Sumber: Kalkulator Kristopher J. Preacher, (2021)

Oleh karena nilai *z-value* 2,052 > 1,96 atau *p-value* 0,040 < 0,05, maka dapat dijelaskan bahwa *organizational commitment* memediasi pengaruh antara *responsible leadership* terhadap *employee turnover intention*, pengaruhnya negatif sebesar -0,064. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pengaruh tidak langsung *responsible leadership* terhadap *employee turnover intentions* melalui *organizational commitment* dapat diterima.

Berdasarkan hasil pengujian langsung dan tidak langsung, maka dapat disusun besarnya pengaruh masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 5. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Total Pengaruh *Responsible Leadership*

No.	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	Besarnya Pengaruh
1.	Pengaruh Langsung <i>Responsible Leadership</i> Terhadap <i>Employee Turnover Intentions</i>	-0,183
2.	Pengaruh <i>Responsible Leadership</i> Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	0,204
3.	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> Terhadap <i>Employee Turnover Intentions</i>	-0,312
4.	Pengaruh Tidak Langsung <i>Responsible Leadership</i> Terhadap <i>Employee Turnover Intentions</i> Melalui <i>Organizational Commitment</i>	0,204 x -0,312=-0,064
5.	Total Pengaruh <i>Responsible Leadership</i> Terhadap <i>Employee Turnover Intentions</i>	-0,183 + -0,064=-0,247

Sumber: Data Penelitian diolah, (2021)

Berdasarkan pada Tabel 5. dapat dijelaskan bahwa besarnya pengaruh langsung *responsible leadership* terhadap *employee turnover intentions* sebesar -0,183, sementara besarnya pengaruh tidak langsung sebesar -0,064, hal tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *responsible leadership* terhadap

employee turnover intentions lebih besar bila dibandingkan dengan pengaruh secara langsung.

6. Hasil Pemeriksaan Validasi Model

Adapun perhitungan yang digunakan dalam pemeriksaan validasi model yaitu koefisien determinasi total, dengan cara perhitungan sebagai berikut:

Pengaruh error 1 (Pe_1) = 0,979

Pengaruh error 2 (Pe_2) = 0,920

$$R^2_m = 1 - (Pe_1)^2 \cdot (Pe_2)^2$$

$$R^2_m = 1 - (0,979)^2 \cdot (0,920)^2$$

$$R^2_m = 1 - (0,958) \cdot (0,846)$$

$$R^2_m = 1 - 0,810$$

$$R^2_m = 0,190$$

Hasil perhitungan tersebut dapat diartikan bahwa keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model adalah sebesar 19 persen atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data sebesar 19 persen dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya yaitu 81 persen dijelaskan oleh variabel lain (tidak terdapat dalam model).

7. Pembahasan Hasil Penelitian

1) Pengaruh Langsung *Responsible Leadership* terhadap *Employee Turnover Intentions*

Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi (*Sig.*) pada variabel *responsible leadership* lebih kecil dari 0,05 ($0,022 < 0,05$), serta nilai koefisien regresi bernilai negatif yaitu sebesar -0,249, yang mengindikasikan bahwa *responsible leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee turnover intention*. Kepemimpinan yang dijalankan dengan baik akan dapat mengurangi *turnover intentions* karyawan perusahaan itu sendiri. Pemimpin meyelaraskan dengan pendekatan yang bertanggung jawab pada kepemimpinannya akan menyebabkan bawahan merasa menjadi bagian dalam perusahaan sehingga akan dapat meningkatkan komitmennya pada perusahaan. Hal ini kemudian akan berdampak pada niat untuk keluar dari perusahaan menjadi menurun (Voegtlin, 2012). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sunariani, 2017) yang menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

2) Pengaruh Langsung *Responsible Leadership* terhadap *Organizational Commitment*

Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi (*Sig.*) pada variabel *responsible leadership* lebih kecil dari 0,05 ($0,014 < 0,05$), serta nilai koefisien regresi bernilai positif yaitu sebesar 0,233, yang mengindikasikan bahwa *responsible leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Gaya kepemimpinan yang bisa diterima oleh organisasi, dapat meningkatkan komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki ketertarikan pada pimpinannya akan memiliki rasa keterikatan pada perusahaan (Doh, et al, 2011). Hasil serupa ditemukan oleh (Dawley et al., 2015) yang menyimpulkan bahwa

pemimpin yang menunjukkan tanggung jawab dengan budaya *stakeholders* positif akan diselaraskan dengan karyawan yang memiliki komitmen pada perusahaan.

3) Pengaruh Langsung *Organizational Commitment* terhadap *Employee Turnover Intentions*

Hasil penelitian menunjukkan nilai signifikansi (*Sig.*) pada variabel *organizational commitment* lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), serta nilai koefisien regresi bernilai negatif yaitu sebesar -0,371, yang mengindikasikan bahwa *organizational commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee turnover intention*. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, memiliki kecenderungan tidak ingin pindah kerja ke perusahaan lainnya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Alkahtani, 2015), (Jehanzeb et al., 2013), (Song, 2016), (Sunariani, 2017) yang menyimpulkan jika komitmen terhadap organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

4) Peran *Organizational Commitment* dalam Memediasi Pengaruh *Responsible Leadership* terhadap *Employee Turnover Intentions*

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai z -value 2,052 > 1,96 atau p -value $0,040 < 0,05$, maka dapat dijelaskan bahwa *organizational commitment* memediasi pengaruh antara *responsible leadership* terhadap *employee turnover intention*, pengaruhnya negatif sebesar -0,064. Menurut (Lekatompessy, 2013), *employee turnover intention* memiliki hubungan dengan *organizational commitment* yang merupakan efek dari *responsible leadership*. Hasil ini didukung oleh penelitian (Dedeoglu et al., 2015) yang menyebutkan bahwa *organizational commitment* berperan sebagai mediator antara *responsible leadership* dan *employee turnover intention*, atau dengan kata lain pengaruh *responsible leadership* terhadap *employee turnover intentions* cukup kecil, sedangkan menjadi lebih efektif apabila komitmen organisasional dan kepemimpinan etis yang terintegrasi.

SIMPULAN

Sesuai dengan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: *Responsible leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee turnover intention*. *Responsible leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *organizational commitment*. *Organizational commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap *employee turnover intention*. *Organizational commitment* memediasi pengaruh antara *responsible leadership* terhadap *employee turnover intention*. Berdasarkan hasil penelitian pada karyawan PT. Karya Luhur Permai di Denpasar Barat diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam memperkecil tingkat *employee turnover intention*. Adapun beberapa saran yang dapat diberikan yaitu seorang pemimpin hendaknya mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang demokratis, sehingga mampu menyerap aspirasi dari seluruh karyawan. Pemimpin diharapkan mampu berlaku adil dan memberikan perhatian kepada setiap karyawan, sehingga karyawan memiliki komitmen yang tinggi kepada perusahaan. Disarankan juga kepada pimpinan PT. Karya Luhur Permai di Denpasar Barat agar

mampu membuat menciptakan jalinan komunikasi yang baik kepada setiap karyawan, memberikan penghargaan kepada karyawan yang mampu menunjukkan prestasi kerja yang baik, demikian juga sebaliknya memberikan pembinaan kepada setiap karyawan yang menunjukkan prestasi kerja yang rendah. Kepada peneliti selanjutnya hendaknya menggunakan variabel lain selain variabel yang terdapat dalam penelitian ini, di antaranya lingkungan kerja, kepuasan kerja, stress kerja

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, F. (2012). Hubungan Kohesivitas Kelompok Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 1(2), 52–58.
- Alkahtani, H. A. (2015). Investigating Factors that Influence Employees' Turnover Intention: A Review of Existing Empirical Works. *International Journal of Business and Management*, 10(12), 152–166.
- Ardana, K. N. W. M. dan I. W. M. U. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Burton-Jones, A. (2012). *Responsible leadership*. Griffith University.
- Christian, J. S., & Ellis, A. P. J. (2014). The Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement Into Deviant Behavior at Work. *Journal of Business Ethics*, 119(2), 193–208. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1631-4>
- Dawley, D. D., Stephens, R. D., & Stephens, D. B. (2015). Dimensionality of organizational commitment in volunteer workers: Chamber of commerce board members and role fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 511–525. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.09.001>
- Dedeoglu, B. B., İnanir, A., & Çelik, S. (2015). Relationship Between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)*, 15(1), 53–53. <https://doi.org/10.21121/eab.2015117999>
- Doh, J. P., Stumpf, S. A., & Walter, T. G., J. (2011). Responsible leadership helps retain talent in India. *Journal of Business Ethics*, 98(1), 85–100.
- Griffith, J. (2014). Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 333–356. <https://doi.org/10.1108/09578230410534667>
- Jehanzeb, K., Rasheed, A., & Rasheed, M. F. (2013). Organizational Commitment and Turnover Intentions: Impact of Employee's Training in Private Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8(8). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n8p79>
- Lekatompessy, J. E. (2013). Hubungan Profesionisme dengan Konsekuensinya: Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja, dan Keinginan Bepindah : Studi Empiris di Lingkungan Akuntan Publik. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 5(1), 69–84.
- Mobley, W. H. (2013). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Mossholder, K. W. (2015). *<a Relational Perspective on Turnover Examing*

- Strucutal.Pdf*>. 48(4), 607–618.
- Riduwan dan Akdon. (2013). *Rumus dan Data Dalam Analisis Statistika*. Alfabeta.
- Song, L. (2016). A Study of Factors Influencing Turnover Intention of King Power Group at Downtown Area in Bangkok, Thailand. *International Review of Research in Emerging Markets & the Global Economy*, 2(3), 895–908. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=119467159&site=ehost-live&scope=site>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Sunariani, N. & D. (2017). Peran Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Turnover Intention, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Lpd Desa Adat Tanjung Benoa-Badung. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 13(3), 120–130.
- Taifor, N. A., Abdullah, H. S., & Hashim, R. (2011). Incidence and Antecedents of Presenteeism : 2011 IEEE Colloquium on Humanities, Science and Engineering Research (CHUSER 2011), Dec 5-6 2011, Penang, Chuser, 654–659.
- Utama, M. S. (2011). Aplikasi Analisis Kuantitatif. In *Buku Ajar*. Sastra Utama.
- Voegtlin, C. (2012). Development of a Scale Measuring Discursive Responsible Leadership. *Journal of Business Ethics*, 98, 57-73.

