

Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen dan Niat Berpindah Pada Perusahaan Konstruksi Syariah

Nila Pratiwi

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

epiyani05@mail.com

M. Anton Fatoni

Universitas Tama Jagakarsa

antonutama152@gmail.com

M. Asbullah

Universitas Tama Jagakarsa

muhammadasbullah426@gmail.com

Nurlelasari Ginting

Universitas Tama Jagakarsa

nurlelasariginting7@gmail.com

Krisna Wahyu Nugraha

Universitas Brawijaya

krisnawnu@gmail.com

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan turnover intention pada perusahaan yang bergerak pada sektor konstruksi syariah menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sebanyak 172 karyawan menjadi responden dan mengisi kuesioner. Pengolahan data statistik menggunakan bantuan software smart pls. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara langsung mampu meningkatkan komitmen organisasi dan menurunkan turnover intention. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berhasil menjadi variabel mediasi secara parsial dalam pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan turnover intention. Penelitian ini secara teoritis berkontribusi pada pengembangan kerangka konseptual untuk penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, sementara secara praktis mendukung gagasan bahwa Perusahaan konstruksi syariah harus terus memprioritaskan kepuasan kerja dan, di sisi lain, manajer harus mengadopsi dan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Kata Kunci Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, *Turnover intention*

I. PENDAHULUAN

Pemerintah Republik Indonesia mengandalkan pembangunan infrastruktur untuk mendorong peningkatan perekonomian negara dan menjadi salah satu faktor penting untuk mendongkrak perekonomian Indonesia (Angelica, 2022; Zakkiya & Purnama,

2022). Selain itu sektor konstruksi syariah merupakan salah satu sektor yang paling dinamis dibandingkan dengan sektor lainnya (Du et al., 2022). Hal ini dapat dilihat dari besarnya persentase sektor konstruksi syariah terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) sebesar 10,48% pada kuartal IV-2021 (Badan Pusat Statistik, 2021). Semakin majunya sektor konstruksi syariah di Indonesia ditandai dengan pesatnya pembangunan di setiap daerah, baik pembangunan gedung maupun sarana dan prasarana transportasi. Oleh karena itu, selain memiliki peran penting bagi pertumbuhan ekonomi nasional, sektor konstruksi syariah juga memiliki peran yang berkaitan erat dengan penyerapan tenaga kerja (Al Ambia, 2022). Hal ini dikarenakan sektor konstruksi syariah merupakan salah satu sektor padat karya yang berorientasi pada manusia sehingga dapat menyerap banyak sumber daya manusia (SDM) di Indonesia (Rumayya et al., 2022). Untuk itu, seluruh *stakeholder* perlu memperhatikan berbagai permasalahan yang sering terjadi yang dapat mengakibatkan penurunan kinerja perusahaan jasa konstruksi syariah yang ditandai dengan menurunnya jumlah pekerja di sektor konstruksi syariah.

Pada saat menjalankan bisnis dan mencapai sasaran, suatu organisasi dapat berhasil dengan peran dari sumber daya yang dimiliki (Luturlean et al., 2019). Bahkan beberapa ahli berpendapat bahwa unsur keuangan tidak lagi menjadi hal yang paling penting. Salah satu sumber daya esensial dalam kaitannya dengan perkembangan organisasi adalah manusia (Azeem et al., 2021; Bag et al., 2021), dimana SDM yang berkualitas dan berkinerja tinggi akan mempengaruhi kinerja serta kemajuan suatu organisasi (Chakraborty & Biswas, 2019; Webster et al., 2022; Berberoglu, 2018). Hal ini dikarenakan, manusia-lah yang memiliki kendali untuk mengoperasikan dan mengendalikan sumber daya lainnya. Organisasi membutuhkan manajemen yang optimal yang didukung oleh SDM yang unggul dalam mengelola semua elemen dalam organisasi. Keberadaan SDM yang kompeten merupakan kunci untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan atau kompetensi tinggi untuk bertahan dalam organisasi Gyurák Babel'ová et al., 2020; Piwowar-Sulej, 2021). Keinginan karyawan untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi sering disebut sebagai komitmen organisasi, sehingga pengelolaan SDM dimulai dari faktor internal yakni komitmen organisasi (Kim & Beehr, 2020). Salah satu tolok ukur pengelolaan SDM dinilai baik adalah ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan.

Beberapa literatur perilaku organisasi menyatakan bahwa komitmen organisasi mendapatkan perhatian yang cukup penting (Sarhan et al., 2020; Safari et al., 2020). Komitmen organisasi biasanya mengacu pada identitas individu atau nilai-nilai organisasi, serta ketersediaan karyawan dalam bekerja untuk organisasi dan harapan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Li et al., 2017). Nilai-nilai yang terkandung dalam komitmen organisasi, tentunya akan berdampak positif bagi perusahaan. Semakin karyawan terikat pada perusahaan tempat mereka bekerja, semakin rendah niat mereka untuk keluar dari pekerjaan tersebut (Dai et al., 2019). Komitmen organisasi yakni keadaan dimana seorang karyawan tetap selalu berpihak pada satu organisasi beserta dengan tujuannya, sehingga berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut (Ahmad, 2018).

Selain komitmen organisasi, salah satu tolok ukur bahwa organisasi dikatakan berhasil dalam mengelola SDM dengan baik yaitu dengan melihat tingkat perputaran karyawan atau yang dikenal dengan istilah *turnover*. Saat ini tantangan besar bagi manajemen organisasi adalah mempertahankan karyawan dan meminimalisir tingkat *turnover* (Aguenza & Som, 2018; Khalid & Nawab, 2018). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mempelajari *turnover* yang terjadi pada karyawan. *turnover intention*

merupakan respon yang disengaja untuk meninggalkan apapun dari organisasi (Ward et al., 2022) dan mengacu pada kecenderungan psikologis dan perilaku dimana karyawan berniat untuk meninggalkan organisasi atau profesi mereka (Wang et al., 2020). *Turnover* akan menjadi masalah serius, apabila tenaga kerja yang keluar memiliki keahlian, kemampuan, keterampilan dan menduduki posisi vital dalam perusahaan (Sumbal et al., 2018). Selain itu, *turnover* pada tenaga kerja juga mengakibatkan terjadinya peningkatan biaya, penurunan efisiensi organisasi, dan penurunan produktivitas karyawan (Santhanam & Srinivas, 2019; Ali et al, 2019; De Winne et al., 2019). Berdasarkan data bahwa terjadi peningkatan *turnover* karyawan pada perusahaan sektor konstruksi syariah pada periode 2019 sampai dengan 2021.

Salah satu faktor yang berperan dalam mempengaruhi komitmen karyawan dan *turnover intention* adalah kepemimpinan, dalam hal ini adalah kepemimpinan transformasional (Yucel, 2021; Nurjanah et al., 2020; 2021; Donkor et al., 2022; Tuffour et al., 2022). Karyawan cenderung mematuhi perubahan organisasi di bawah pemimpin transformasional karena berkontribusi dalam mengurangi sinisme dan merasa jauh lebih puas dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya. Jika dibandingkan dengan gaya kepemimpinan lainnya, kepemimpinan transformasional dapat diterapkan lebih baik untuk mengurangi permasalahan-permasalahan yang ada pada perusahaan. Hal ini dikarenakan permasalahan yang terjadi di lingkungan bisnis manapun akan membutuhkan perhatian khusus mengenai peran pemimpin dalam mempersiapkan, mengelola, dan menemukan solusi yang sesuai untuk permasalahan yang sedang dihadapi. Jika manajer atau pemimpin suatu organisasi mempraktikkan kepemimpinan transformasional dengan benar, maka akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan (Sobaih et al., 2022) dan mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah (Gom et al., 2021).

Beberapa penelitian terdahulu mengenai hubungan antara kepemimpinan transformational terhadap komitmen organisasi masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Penelitian dari Mansor et al. (2021), Abasilim (2019) dan Rahmadi et al. (2020) menemukan bahwa kepemimpinan transformational tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan menyarankan agar hubungan antara keduanya ditambahkan dengan model mediasi, sementara penelitian dari Park et al. (2021) dan Sahan & Terzioglu (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformational berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Penelitian yang menghubungkan antara kepemimpinan transformational dengan *turnover intention* juga masih menunjukkan hasil yang belum konsisten dimana penelitian dari Manoppo (2020) dan Eberly et al. (2017) menunjukkan kepemimpinan transformational tidak memiliki pengaruh langsung dengan keinginan berpindah karyawan, namun penelitian Oh & Chhinzer (2021) dan Park & Pierce (2020) menyimpulkan kepemimpinan transformasional berdampak signifikan dan negatif terhadap niat berpindah karyawan.

Ketidakkonsistenan hasil tersebut, menarik untuk dilakukan penambahan variabel mediasi berupa kepuasan kerja sebagai jembatan untuk lebih menjelaskan pengaruh kepemimpinan transformational terhadap komitmen organisasi dan niat berpindah karyawan sekaligus sebagai kebaruan dalam penelitian ini. Kepuasan kerja merupakan emosi positif yang dirasakan karyawan selama melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga ketika karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi akan memiliki komitmen yang tinggi pula terhadap perusahaannya dan akan tetap tinggal di perusahaan tersebut namun sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaan, maka akan terjadi kondisi penurunan komitmen,

penurunan kinerja, dan peningkatan keinginan untuk meninggalkan perusahaan tersebut. Kepuasan kerja diusulkan sebagai variabel mediasi karena secara empiris terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi (Eliyana & Maarif, 2019; Utama et al., 2022; Ruiz-Palomo et al., 2020) dan juga mampu mengurangi tingkat keinginan berpindah karyawan (Li et al., 2019; Zhang et al., 2019).

II. LANDASAN TEORI

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu hubungan psikologis yang dimiliki karyawan untuk tetap berkeinginan tinggal dalam organisasi dengan menerima nilai dan tujuan organisasi dan menghargainya secara pribadi (Lee et al., 2020; Alkahtani et al., 2021). Karyawan yang merasakan bahwa organisasi memperlakukan mereka secara adil cenderung akan membalas organisasi dengan cara meningkatkan komitmen dalam organisasi (Donglong et al., 2021; Lambert et al., 2021). Komitmen juga diartikan sebagai perefleksian loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan anggota organisasi (Arumi et al., 2019). Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang penentu hubungan karyawan dengan organisasi yang dapat membantu organisasi mencapai kesuksesan (Qing et al., 2020).

Turnover intention

turnover intention adalah kemauan karyawan secara sadar dan disengaja untuk meninggalkan organisasi (Takaya & Ramli, 2020). Kecenderungan niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaan atau pindah ke tempat kerja lain sesuai dengan kehendaknya sendiri disebut dengan *turnover intention*. Robbins dan Judge (2017) menggambarkan *turnover intention* sebagai kemungkinan karyawan untuk keluar dari perusahaan karena rendahnya minat pada pekerjaan atau adanya ketersediaan alternatif pekerjaan lain. *Turnover* dapat bersifat sukarela dan tidak sukarela. Pada saat karyawan memutuskan untuk meninggalkan organisasi atas pilihan mereka sendiri, maka hal tersebut disebut dengan *turnover sukarela*. Sebaliknya, jika karyawan dikeluarkan oleh organisasi, maka hal tersebut disebut dengan *turnover tidak sukarela*. *Turnover* karyawan akan sangat merugikan organisasi, apabila karyawan yang keluar memiliki kinerja yang baik dan berkompeten dibidangnya (Guzeller, 2019). Dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan suatu keinginan atau niat yang kuat dari individu untuk keluar dari organisasi pada saat diperhadapkan oleh situasi yang tidak nyaman didalam organisasi dan tidak mendapatkan umpan balik yang positif dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Kepemimpinan Transformasional

Dalam konteks tertentu, kepemimpinan digambarkan sebagai proses mempengaruhi karyawan agar tujuan tercapai (Agustina et al., 2021; Luthans, et al., 2021). Kepemimpinan transformasional sebagai perilaku pemimpin dan pengikut yang termotivasi (Han et al., 2021). Kepemimpinan transformasional juga diklasifikasikan sebagai semacam kepemimpinan yang dapat menginspirasi dan mendorong individu untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi (Buil et al., 2019; Herminingsih, 2020). Pemimpin transformasional harus mampu menginspirasi pengikut dengan menawarkan visi ke mana kelompok harus pergi untuk mendorong kegiatan berkinerja tinggi dan meningkatkan masa depan organisasi (Nugraha et al., 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menggambarkan seberapa puas seseorang terhadap pekerjaannya (Gazi *et al.*, 2022). Kepuasan kerja dihubungkan dengan berbagai sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala pengalaman yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Onyemah *et al.*, 2018). Seseorang menyatakan memiliki kepuasan kerja yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tersebut sangat menyukai pekerjaannya dan memunculkan rasa bangga terhadap pekerjaannya (Noermijati *et al.*, 2022). Ukuran kepuasan didasarkan atas realitas yang dihadapi dan kompensasi yang diterima dari usaha dan tenaga yang telah diberikan (Cheng, 2021). Kepuasan kerja akan membuat karyawan merasa nyaman, senang dan bergairah dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan mengarah pada kinerja karyawan yang tinggi. *Job satisfaction* pada akhirnya dianggap sebagai penentu terhadap kinerja karyawan dan mengurangi keinginan karyawan berpindah kerja (Nugraha *et al.*, 2022).

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *explanatory research*, yaitu pendekatan penelitian yang memprediksi hubungan sebab akibat antara beberapa variabel, dan positivisme adalah paradigma yang digunakan. Penelitian dilakukan dengan sampel karyawan perusahaan konstruksi syariah yang berjumlah 172 karyawan. Kuesioner dengan 5 skala Likert dibagikan langsung kepada responden, sehingga memudahkan mereka untuk mengisi kuesioner dan menjawab setiap item pertanyaan penelitian. Komitmen organisasi diukur dengan mengacu pada Mwesigwa (2020) dengan menggunakan 6 item pertanyaan. Niat berpindah mengacu kepada Puhakka (2021) diukur menggunakan 5 item pertanyaan. Kepemimpinan transformasional mengacu pada Senjaya & Anindita (2020) dengan 4 item pertanyaan. Terakhir kepuasan kerja diukur dengan 5 item pertanyaan mengacu kepada Ni *et al.* (2020). Setelah responden mengisi kuesioner, analisis statistik dilakukan dengan menggunakan Smart PLS.

IV. HASIL

Karakteristik Responden

Uji statistik deskriptik berguna untuk melihat profil dari responden pada penelitian ini. Aplikasi smart pls 3.0 digunakan untuk pengolahan data. Tabel 1 merupakan analisis statistik deskriptif:

Tabel 1. Profil Responden

Deskripsi	Frekuensi	%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	157	91
Perempuan	15	9
Usia		
21- 30 tahun	41	24
31- 40 tahun	85	49
41- 50 tahun	34	20
>50 tahun	12	7
Pendidikan		
SMA / Sederajat	6	3
Diploma	12	7
Sarjana	120	70
Pascasarjana	34	20

Length of ownership		
< 5 years	15	9
5 – 10 years	32	19
11-15 years	113	65
>15 years	12	7

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki sebesar 91% dari total responden. Hal ini disebabkan karena tipe pekerjaan konstruksi syariah yang memiliki beban kerja yang berat dan waktu kerja yang tidak menentu lebih cocok dilakukan oleh laki-laki. Selain itu juga minat perempuan terhadap sektor ini masih kurang mengingat risiko pekerjaan terkait dengan aspek keselamatan dan kesehatan sehingga tidak mengherankan apabila pekerja di sektor ini sampai detik ini masih didominasi oleh pekerja dengan jenis kelamin laki-laki. Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan berusia 31-40 tahun sebanyak 49%. Hal ini menggambarkan bahwa hampir setengah karyawan perusahaan tersebut merupakan individu yang termasuk dalam usia produktif kerja. Karyawan dengan usia seperti ini menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan mampu bekerja secara maksimal dan memiliki keterampilan untuk menghasilkan sesuatu yang dapat mendukung kemajuan perusahaan.

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki pendidikan yang tinggi pada strata 1 (S1) sebanyak 70%. Hal ini dapat dipahami bahwa sektor konstruksi merupakan sektor yang rumit sehingga pendidikan yang tinggi mutlak diperlukan, selain itu dengan tingkat pendidikan yang tinggi maka karyawan dapat mengambil keputusan yang tepat baik ketika mendapatkan tugas di lapangan maupun di kantor dalam rangka mendukung perusahaan. Tabel 1 menunjukkan bahwa 65% karyawan memiliki masa kerja antara 11-15 tahun. Hal ini menggambarkan bahwa mayoritas karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi sehingga memiliki keinginan untuk terus mengabdikan diri di perusahaan. Selain itu dengan masa kerja yang cukup lama dapat diartikan karyawan tersebut sudah sangat mengenal pekerjaannya dan mampu menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

Evaluasi Model Pengukuran

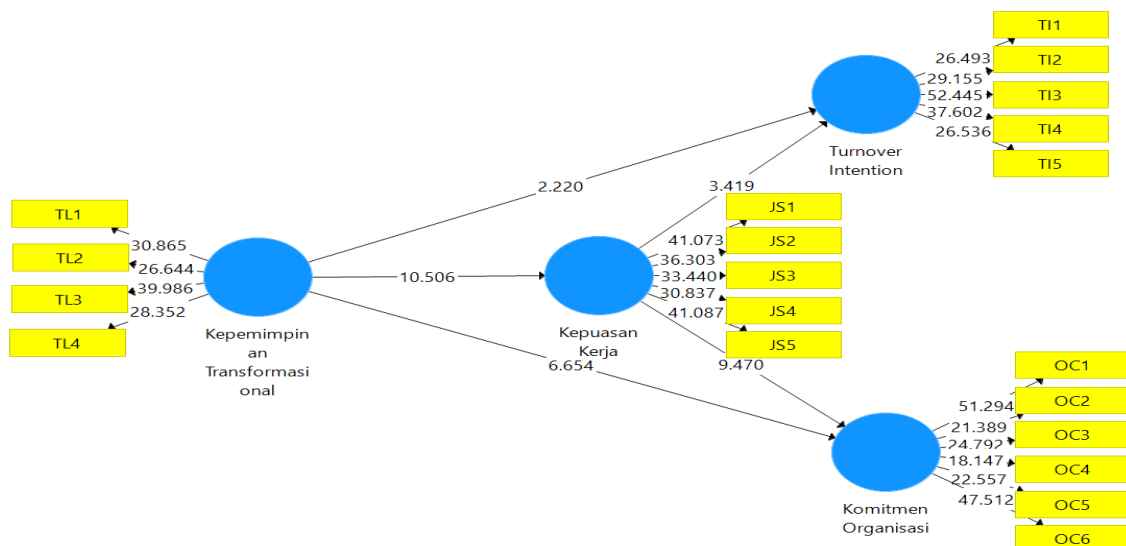
Evaluasi model pengukuran meliputi uji terhadap reliabilitas dan uji validitas.

Tabel 2 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Loading factor	Cronbach's alpha	Composite Reliability	AVE
Komitmen Organisasi	KO1 = 0.864	0.884	0.912	0.634
	KO2 = 0.773			
	KO3 = 0.784			
	KO4 = 0.701			
	KO5 = 0.789			
	KO6 = 0.854			
Turnover intention	TI1 = 0.814	0.887	0.916	0.687
	TI2 = 0.836			
	TI3 = 0.855			
	TI4 = 0.845			
	TI5 = 0.792			
Kepemimpinan	KT1 = 0.829	0.842	0.894	0.678

Transformasional	KT2 = 0.827	0.904	0.928	0.720
	KT3 = 0.840			
	KT4 = 0.797			
Kepuasan Kerja	KK1 = 0.828	0.904	0.928	0.720
	KK2 = 0.827			
	KK3 = 0.855			
	KK4 = 0.808			
	KK5 = 0.871			

Berdasarkan hasil keluaran Smart pls sebagaimana disajikan pada tabel 2, dapat disimpulkan bahwa seluruh item telah memiliki nilai loading factor diatas 0,7 sehingga dapat dikatakan seluruh indikator dalam penelitian ini sudah valid.



Gambar 1. Hubungan antar-variabel

Tabel 3 Jalur Hubungan Antarvariabel

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	t-statistik	Kesimpulan
Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Organisasi	0.329	6.654	Positif Signifikan
Kepemimpinan Transformasional → turnover intention	-0.145	2.220	Negatif Signifikan
Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja	0.504	10.504	Positif Signifikan
Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0.436	9.470	Positif Signifikan
Kepuasan Kerja → turnover intention	-0.238	3.419	Negatif Signifikan
Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0.220	7.349	Mediasi Parsial
Kepemimpinan Transformasional → Kepuasan Kerja → turnover intention	-0.120	3.263	Mediasi Parsial

V. PEMBAHASAN

Berdasarkan Tabel 3 diperoleh koefisien jalur dari kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi sebesar 0,329 dan nilai t-statistik sebesar $6,654 > 1,96$ artinya kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yaitu ketika para pemimpin berbalik. untuk jenis manajemen ini, yang meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan. Hasil ini konsisten dengan Park et al. (2021) dan Sahan & Terzioğlu (2022). Hal ini juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan masa kerja karyawan, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa tingkat pendidikan yang tinggi dan masa kerja yang lama menunjukkan tingkat loyalitas karyawan yang tinggi terhadap perusahaan.

Sesuai dengan tabel 3 diperoleh bahwa koefisien jalur antara kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention sebesar -0,145 dengan nilai t-statistik $2,220 > 1,96$ yang menyiratkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Jika diterapkan tipe kepemimpinan tersebut akan berakibat pada menurunnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau dalam artian meningkatnya keinginan karyawan untuk terus bertahan pada perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Oh & Chhinzer (2021) dan Park & Pierce (2020). Kepemimpinan transformasional menyebabkan karyawan merasa bahwa pemimpin mendukung, menghargai dan peduli kepada mereka dan mengarah pada keinginan karyawan untuk terus berada dalam perusahaan.

Sesuai dengan tabel 3 diperoleh bahwa koefisien jalur antara kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 0,504 dengan nilai t-statistik $10,504 > 1,96$ yang menyiratkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa pemimpin perusahaan menerapkan tipe kepemimpinan tersebut akan berakibat pada meningkatnya rasa puas dari karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Hussain & Khayat (2021) dan Moin et al. (2021). Hal ini dapat dipahami bahwa karyawan menganggap kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor yang mampu meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan dan karyawan telah merasa puas atas penerimaan kompensasi, pengakuan, kebijakan perusahaan, serta sikap pimpinan terhadap mereka. Pimpinan dianggap mampu menciptakan kepuasan dari karyawan dengan pengambilan keputusan dengan baik, dan memberikan pujian pada saat karyawan melakukan pekerjaan dengan baik. Selain itu, karyawan juga merasa telah mendapat kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan.

Sesuai dengan tabel 3 diperoleh bahwa koefisien jalur antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,436 dengan nilai t-statistik $9,470 > 1,96$ yang menyiratkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang berarti bahwa semakin puas karyawan akan semakin meningkatkan komitmennya terhadap organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Eliyana & Maarif (2019) Utama et al. (2022) dan Ruiz-Palomo et al. (2020). Ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menghasilkan lebih banyak sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, ketika karyawan tidak merasa puas dengan apa yang diberikan perusahaan, maka akan terjadi kondisi penurunan kinerja dan komitmen. Oleh karena itu, kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen organisasional, mengingat kedua variabel tersebut termasuk dalam sikap dalam organisasi. Sesuai dengan tabel 3 diperoleh bahwa koefisien jalur antara kepuasan kerja terhadap turnover intention sebesar -0,238 dengan nilai t-statistik $3,419 > 1,96$ yang menyiratkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan

terhadap *turnover intention* yang berarti meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan menurunkan minat untuk berpindah kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Li et al. (2019) dan Zhang et al. (2019). Hal ini sesuai dengan equity theory dimana karyawan sudah mendapatkan apa yang diharapkan dan yang dipersepsikan sehingga minat untuk berpindah menjadi turun.

Tabel 3 menunjukkan bahwa koefisien jalur antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi melalui kepuasan kerja adalah 0,220 dengan nilai t-statistik 7,349 > 1,96, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja. Karena pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepemimpinan transformatif terhadap komitmen organisasi kuat, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja agak dapat memoderasi hubungan ini. Hal ini wajar karena pada hakikatnya komitmen organisasi bukanlah suatu peristiwa yang terjadi satu kali saja, melainkan suatu proses yang terjadi secara terus menerus. Oleh karena itu, untuk memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi, sangat penting untuk fokus pada kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang puas dan memiliki ikatan emosional serta keinginan untuk membayar kembali organisasi lebih mungkin untuk bertahan.

Berdasarkan tabel 3, koefisien jalur antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention* melalui kepuasan kerja adalah -0,120 dengan t-statistik 3,263 > 1,96, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan secara statistik terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Pengaruh tidak langsung pada asosiasi ini kuat, seperti efek langsung dari kepemimpinan transformasional pada niat untuk pergi, oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja agak dapat memoderasi hubungan ini. Hal ini dapat dipahami bahwa keinginan karyawan untuk berpindah pada dasarnya muncul ketika ada faktor-faktor yang menjadi penyebab diantaranya kepuasan kerja. Ketika karyawan tidak lagi merasakan kepuasan dalam bekerja baik yang sifatnya fisik maupun psikis maka akan mendorong keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Disini kepuasan kerja ternyata mampu menjadi mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap niat berpindah sehingga kepuasan kerja harus selalu dijaga oleh perusahaan dalam rangka menjaga aset SDM.

VI. KESIMPULAN

Dari pembahasan diatas, kesimpulannya kepemimpinan transformasional meningkatkan komitmen organisasi dan menurunkan niat karyawan untuk berpindah kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tepat kepemimpinan transformasional diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen karyawan terhadap perusahaan dan menurunkan niat karyawan meninggalkan perusahaan. Selain itu kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi dan niat berpindah. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan penelitian diantaranya Kemungkinan adanya jawaban responden yang bias, dikarenakan responden menilaisehingga hasil yang di dapat kemungkinan tidak objektif, penelitian juga dilaksanakan pada masa pandemi sehingga dimungkinkan hasil yang berbeda ketika penelitian dilaksanakan dalam kondisi normal. Penelitian ini juga dilakukan pada perusahaan sektor konstruksi syariah sehingga penelitian selanjutnya dapat memperluas dengan sektor yang lain dan juga di beberapa negara yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abasilim, U. D., Gbervbie, D. E., & Osibanjo, O. A. (2019). Leadership styles and employees' commitment: Empirical evidence from Nigeria. *Sage Open*, 9(3), 2158244019866287.
- Aguenza, B. B., & Som, A. P. M. (2018). Motivational factors of employee retention and engagement in organizations. *International Journal of Advances in Agriculture Sciences*.
- Agustina, M., Kristiawan, M., & Tobari, T. (2021). The influence of principal's leadership and school's climate on the work productivity of vocational pharmacy teachers in Indonesia. *International Journal of Educational Review*, 3(1), 63-76.
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*.
- Al Ambia, H. (2022). PENGARUH AUDIT TENURE, KOMPLEKSITAS OPERASI, OPINI AUDIT DAN UKURAN KANTOR AKUNTAN PUBLIK (KAP) TERHADAP AUDIT DELAY (Studi Empiris Pada Perusahaan Sub Sektor konstruksi syariah Bangunan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2017-2020) (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS JAMBI).
- Ali, A. A., Paris, L., & Gunasekaran, A. (2019). Key factors influencing knowledge sharing practices and its relationship with organizational performance within the oil and gas industry. *Journal of Knowledge Management*.
- AlKahtani, N., Iqbal, S., Sohail, M., Sheraz, F., Jahan, S., Anwar, B., & Haider, S. (2021). Impact of employee empowerment on organizational commitment through job satisfaction in four and five stars hotel industry. *Management Science Letters*, 11(3), 813-822.
- Angelica, D., Oktaviana, D., & Tanuwijaya, J. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP INTENSI PINDAH KERJA (TURNOVER) DI INDUSTRI konstruksi syariah. Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik, 9(2), 125-143.
- Arumi, M. S., Aldrin, N., & Murti, T. R. (2019). Effect of organizational culture on organizational citizenship behavior with organizational commitment as a mediator. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 8(4), 124-132.
- Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635.
- Bag, S., Dhamija, P., Pretorius, J. H. C., Chowdhury, A. H., & Giannakis, M. (2021). Sustainable electronic human resource management systems and firm performance: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 43(1), 32-51.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals. *BMC health services research*, 18(1), 1-9.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International journal of hospitality management*, 77, 64-75.

- Chakraborty, D., & Biswas, W. (2019). Evaluating the impact of human resource planning programs in addressing the strategic goal of the firm: An organizational perspective. *Journal of advances in management research*.
- Cheng, L. (2021). Factors affecting farmers' satisfaction with contemporary China's land allocation policy—The Link Policy: Based on the empirical research of Ezhou. In *Contemporary China's Land Use Policy* (pp. 117-142). Springer, Singapore.
- Dai, Y. D., Zhuang, W. L., & Huan, T. C. (2019). Engage or quit? The moderating role of abusive supervision between resilience, intention to leave and work engagement. *Tourism Management*, 70, 69-77.
- De Winne, S., Marescaux, E., Sels, L., Van Beveren, I., & Vanormelingen, S. (2019). The impact of employee turnover and turnover volatility on labor productivity: a flexible non-linear approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(21), 3049-3079.
- Donglong, Z., Taejun, C., Julie, A., & Sanghun, L. (2020). The structural relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior in university faculty in China: The mediating effect of organizational commitment. *Asia Pacific Education Review*, 21(1), 167-179.
- Donkor, F., Appienti, W. A., & Achiaah, E. (2022). The Impact of Transformational Leadership Style on Employee turnover intention in State-Owned Enterprises in Ghana. *The Mediating Role of Organisational Commitment. Public Organization Review*, 22(1), 1-17.
- Du, Q., Deng, Y., Zhou, J., Wu, J., & Pang, Q. (2022). Spatial spillover effect of carbon emission efficiency in the construction industry of China. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(2), 2466-2479.
- Eberly, M. B., Bluhm, D. J., Guarana, C., Avolio, B. J., & Hannah, S. T. (2017). Staying after the storm: How transformational leadership relates to follower turnover intentions in extreme contexts. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 72-85.
- Eliyana, A., & Ma'arif, S. (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.
- Gazi, M. A., Islam, M. A., Sobhani, F. A., & Dhar, B. K. (2022). Does Job Satisfaction Differ at Different Levels of Employees? Measurement of Job Satisfaction among the Levels of Sugar Industrial Employees. *Sustainability*, 14(6), 3564.
- Gom, D., Lew, T. Y., Jiony, M. M., Tanakinjal, G. H., & Sondoh Jr, S. (2021). The role of transformational leadership and psychological capital in the hotel industry: a sustainable approach to reducing turnover intention. *Sustainability*, 13(19), 10799.
- Gyurák Babel'ová, Z., Stareček, A., Koltnerová, K., & Cagaňová, D. (2020). Perceived organizational performance in recruiting and retaining employees with respect to different generational groups of employees and sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(2), 574.
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2019). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*.

- Han, S. H., Sung, M., & Suh, B. (2021). Linking meaningfulness to work outcomes through job characteristics and work engagement. *Human Resource Development International*, 24(1), 3-22.
- Herminingsih, A. (2020). Transformational leadership positive influence toward employee engagement through job satisfaction and its effect on improving organizational commitment. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 13(2), 281-296.
- Hussain, M. K., & Khayat, R. A. M. (2021). The Impact of Transformational Leadership on Job Satisfaction and Organisational Commitment Among Hospital Staff: A Systematic Review. *Journal of Health Management*, 23(4), 614-630.
- Khalid, K., & Nawab, S. (2018). Employee participation and employee retention in view of compensation. *SAGE Open*, 8(4), 2158244018810067.
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2020). Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(16), 2017-2044.
- Lambert, E. G., Tewksbury, R., Otu, S. E., & Elechi, O. O. (2021). The association of organizational justice with job satisfaction and organizational commitment among Nigerian correctional staff. *International Journal of Offender Therapy and Comparative Criminology*, 65(2-3), 180-204.
- Lee, A. N., Nie, Y., & Bai, B. (2020). Perceived principal's learning support and its relationships with psychological needs satisfaction, organisational commitment and change-oriented work behaviour: A Self-Determination Theory's perspective. *Teaching and Teacher Education*, 93, 103076.
- Li, N., Zhang, L., Xiao, G., Chen, J., & Lu, Q. (2019). The relationship between workplace violence, job satisfaction and turnover intention in emergency nurses. *International emergency nursing*, 45, 50-55.
- Li, X., Zhang, J., Zhang, S., & Zhou, M. (2017). A multilevel analysis of the role of interactional justice in promoting knowledge-sharing behavior: The mediated role of organizational commitment. *Industrial Marketing Management*, 62, 226-233.
- Luturlean, B. S., Prasetyo, A. P., & Saragih, R. (2019). The Effect of Human Resource Practice, Perceived Organizational Support and Work-Life Balance in Enhancing Employee's Affective Commitment. *J. Mgt. Mkt. Review*, 4(4), 242-253.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. IAP.
- 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*, Vol. 32 No. 6, pp. 1395-1412.
- Mansor, A. N., Abdullah, R., & Jamaludin, K. A. (2021). The influence of transformational leadership and teachers' trust in principals on teachers' working commitment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 8(1), 1-9.
- Moin, M. F., Omar, M. K., Wei, F., Rasheed, M. I., & Hameed, Z. (2021). Green HRM and psychological safety: How transformational leadership drives follower's job satisfaction. *Current issues in Tourism*, 24(16), 2269-2277.
- Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*.
- Ni, G., Zhu, Y., Zhang, Z., Qiao, Y., Li, H., Xu, N., ... & Wang, W. (2020). Influencing mechanism of job satisfaction on safety behavior of new generation of

- construction workers based on Chinese context: The mediating roles of work engagement and safety knowledge sharing. *International journal of environmental research and public health*, 17(22), 8361.
- Noermijati, N., Firdaus, E. Z., & Taufiqurrahman, T. (2022). The Role of Job Demand, Job Burnout and Equity Compensation on Employee Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(2).
- Nugraha, K. W., & Wardhani, E. N. K. (2022). The Effect Of Managerial Coaching, Person-Job Fit, And Motivation Toward Employee Performance: The Mediating Role Of Satisfaction And Engagement. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(3), 2899-2911.
- Nugraha, K. W., Noermijati, N., & Suryadi, N. (2022). The Role Of Engagement Leadership And Motivation In Pharmaceutical Companies During Pandemic Covid-19. *Jurnal Manajemen Industri dan Logistik*, 6(1), 132-148.
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1793521.
- Oh, J., & Chhinzer, N. (2021). Is turnover contagious? The impact of transformational leadership and collective turnover on employee turnover decisions. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Onyemah, V., Rouzies, D., & Iacobucci, D. (2018). Impact of religiosity and culture on salesperson job satisfaction and performance. *International Journal of Cross Cultural Management*, 18(2), 191-219.
- Park, J., Han, S. J., Kim, J., & Kim, W. (2021). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: the mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*.
- Park, T., & Pierce, B. (2020). Impacts of transformational leadership on turnover intention of child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 108, 104624.
- Piwowar-Sulej, K. (2021). Human resources development as an element of sustainable HRM—with the focus on production engineers. *Journal of cleaner production*, 278, 124008.
- Puhakka, I. J., Nokelainen, P., & Pylväs, L. (2021). Learning or leaving? Individual and environmental factors related to job satisfaction and turnover intention. *Vocations and Learning*, 14(3), 481-510.
- Qing, M., Asif, M., Hussain, A., & Jameel, A. (2020). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: The mediating role of psychological empowerment. *Review of Managerial Science*, 14(6), 1405-1432.
- Robbins, S. P & Judge, T. A.. (2017). *Organizational behavior*. Pearson.
- Ruiz-Palomo, D., León-Gómez, A., & García-Lopera, F. (2020). Disentangling organizational commitment in hospitality industry: The roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102637.
- Rumayya, R., Kusumawardani, D., Hidayati, N. A., & Sholehah, R. (2022). INISIASI GREEN BUSINESS “AYAM HALAMAN” BAGI PEKERJA HARIAN LEPAS

SEBAGAI UPAYA ADAPTASI DI MASA PANDEMI COVID-19. Studi Kasus Inovasi Ekonomi, 6(01), 17-28.

- Safari, A., Adelpah, A., Soleimani, R., Aqagoli, P. H., Eidizadeh, R., & Salehzadeh, R. (2020). The effect of psychological empowerment on job burnout and competitive advantage: The mediating role of organizational commitment and creativity. *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*.
- Sahan, F. U., & Terzioğlu, F. (2022). Transformational leadership practices of nurse managers: the effects on the organizational commitment and job satisfaction of staff nurses. *Leadership in Health Services*, (ahead-of-print).
- Santhanam, N., & Srinivas, S. (2019). Modeling the impact of employee engagement and happiness on burnout and turnover intention among blue-collar workers at a manufacturing company. *Benchmarking: An International Journal*.
- Sarhan, N., Harb, A., Shrafat, F., & Alhusban, M. (2020). The effect of organizational culture on the organizational commitment: Evidence from hotel industry. *Management Science Letters*, 10(1), 183-196.
- Senjaya, V., & Anindita, R. (2020). The Role of Transformational Leadership and Organizational Culture Towards Organizational Commitment Through Job Satisfaction Among Mining Industry Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(4), 767-782.
- Shim, H. S., Jo, Y., & Hoover, L. T. (2015). Police transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of organizational culture. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*.
- Sobaih, A. E. E., Hasanein, A. M., Aliedan, M. M., & Abdallah, H. S. (2022). The impact of transactional and transformational leadership on employee intention to stay in deluxe hotels: Mediating role of organisational commitment. *Tourism and Hospitality Research*, 22(3), 257-270.
- Sumbal, M. S., Tsui, E., Cheong, R., & See-to, E. W. (2018). Critical areas of knowledge loss when employees leave in the oil and gas industry. *Journal of Knowledge Management*.
- Takaya, R., & Ramli, A. H. (2020, September). Perceived organizational support and turnover intention. In *International Conference on Management, Accounting, and Economy (ICMAE 2020)* (pp. 59-63). Atlantis Press.
- Tuffour, J. K., Gali, A. M., & Tuffour, M. K. (2022). Managerial leadership style and employee commitment: Evidence from the financial sector. *Global Business Review*, 23(3), 543-560.
- Utama, I., Yusaini, Y., & Darmawati, D. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dosen Terhadap Komitmen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di Provinsi Aceh. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10(02).
- Wang, C., Xu, J., Zhang, T. C., & Li, Q. M. (2020). Effects of professional identity on turnover intention in China's hotel employees: The mediating role of employee engagement and job satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 10-22.
- Ward, A. K., Beal, D. J., Zyphur, M. J., Zhang, H., & Bobko, P. (2022). Diversity climate, trust, and turnover intentions: A multilevel dynamic system. *Journal of Applied Psychology*, 107(4), 628.

-
- Webster, B. D., Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Reid, R. J. (2022). Powerful, high-performing employees and psychological entitlement: The detrimental effects on citizenship behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 136, 103725.
- Yücel, İ. (2021). Transformational leadership and turnover intentions: the mediating role of employee performance during the COVID-19 pandemic. *Administrative Sciences*, 11(3), 81.
- Zakiyya, A., & Purnama, C. (2022). Pembangunan Infrastruktur di Indonesia dalam Kerja Sama Indonesia-Tiongkok tahun 2010-2018. *Padjadjaran Journal of International Relations*, 4(2), 92-108.
- Zhang, X., Ma, L., Xu, B., & Xu, F. (2019). How social media usage affects employees' job satisfaction and turnover intention: An empirical study in China. *Information & Management*, 56(6), 103136