

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KELUAR MASUKNYA ASISTEN KUMON GREEN JUNCTION SURABAYA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Rahma Nur Fitri
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya
Email : raimazee0@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap keluar masuknya asisten Kumon Green Junction Surabaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Yang menjadi sampel pada penelitian ini yakni seluruh populasi asisten bimbingan baik *full time* maupun *part time* periode 2017-2019 yang ada di Kumon Green Junction Surabaya. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode kuesioner dan interview. Penghitungan data yang diperoleh dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif dengan hubungan antara variabel terikat (Keluar Masuknya Asisten atau Intensi *Turnover* Asisten) dengan variabel bebas (Kepemimpinan dan Motivasi) serta variabel intervening (Kepuasan Kerja).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan asisten Kumon Green Junction Surabaya. Demikian pula dengan motivasi yang juga mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja asisten Kumon Green Junction. Kedua variabel mempunyai pengaruh tidak langsung namun tidak signifikan terhadap intensi *turnover* melalui variabel intervening kepuasan kerja.

PANDAHULUAN

Di era modern ini, persaingan dalam mendapatkan pekerjaan tentulah tidak mudah. Banyak faktor yang dijadikan sebuah perusahaan dalam menentukan calon karyawan yang akan bekerja di perusahaannya. Di samping itu, teknologi komunikasi juga semakin berkembang. Kreativitas mulai banyak bermunculan. Sebuah usaha tak hanya ditemukan secara *offline*, usaha *online* pun semakin banyak bermunculan. Sehingga, jumlah lapangan kerja berbanding lurus dengan pencari kerja. Perekonomiam akan berjalan lancar apabila kedua belah pihak, pemberi kerja maupun pekerja bisa saling memanfaatkan dan menguntungkan.

Baik *offline* maupun *online*, sebuah usaha tetap membutuhkan sumber daya manusia untuk mengoperasikan usahanya. Mendapatkan sumber daya manusia yang cocok, loyal juga serasi dengan yang dibutuhkan perusahaan tidaklah mudah. Perusahaan tentu saja mempunyai

kriteria-kriteria khusus sebelum menerima calon karyawannya. Maka, sudah semestinya menjadi tanggung jawab perusahaan untuk memberikan pelayanan, motivasi, dan apresiasi terhadap karyawannya. Bila tidak, sangat memungkinkan sebuah perusahaan kehilangan karyawannya di saat banyak lapangan pekerjaan lain membutuhkan sumber daya manusia. Perpindahan karyawan merupakan sebuah gejala yang kerap timbul dalam dunia bisnis, dan bisa disebut dengan pergerakan tenaga kerja keluar dan masuk di dalam suatu organisasi.

Kehilangan sumber daya manusia, baik diberhentikan oleh perusahaan dan/atau karena faktor pribadi karyawan itu sendiri disebut sebagai *turnover* karyawan. Salah satu perilaku karyawan yang mengarah dan/atau membuat karyawan memutuskan untuk/meninggalkan pekerjaannya adalah

intensi *turnover* atau intensi keluar masuknya asisten. Mengetahui dan mengerti penyebab *turnover* adalah yang perlu diketahui oleh setiap organisasi, hal ini disebabkan karena *turnover* memicu timbulnya pengeluaran yang diemban organisasi. Biaya-biaya yang diemban tersebut meliputi beban perekrutan, beban pembinaan karyawan, dan beban promosi. Ada sejumlah penyebab yang dapat memunculkan intensi *turnover*, yaitu faktor eksternal diantaranya pasar tenaga kerja; faktor institusi, meliputi upah, keadaan ruang kerja, kondisi pemimpin, keterampilan kerja; dan faktor yang timbul dari karyawan itu sendiri, meliputi sikap, masa lalu, intelegensi, jenis kelamin, motivasi, minat, usia dan lama bekerja.

Intensi *turnover* adalah kecenderungan karyawan untuk berhenti bekerja yang menyebabkan perusahaan harus berhadapan pada kelangsungan pegawai yang menurun dan tingginya pengeluaran untuk melakukan penerimaan dan memberi pelatihan karyawan baru. Adanya keinginan dalam diri pekerja untuk pergi dari perusahaan menjadi tanda ketidaksejalannya keinginan pegawai dan perusahaan. Semakin kecil rasa puas kerja yang dirasakan pegawai akan menimbulkan pemikiran/ide pergi dari pekerjaannya (Waspodo dkk. 2016). Kepuasan kerja menjadi hal yang harus dipandang penting oleh perusahaan. Menurut Masram dan Muah (2017:117), Setiap perseorangan mempunyai tingkat kesenangan bekerja yang tidak sama sehingga menjadikan kepuasan kerja bersifat individual. Rasa puas yang perseorangan rasakan didasarkan pada perbandingan nilai/jumlah yang diterima dari hasil bekerjanya dengan nilai/jumlah yang menjadi keinginannya atau harapannya, layak atau pantas diterima oleh pegawainya. Sehingga, perasaan positif yang dimiliki karyawan saat bekerja menandakan bahwa karyawan tersebut

merasa puas dengan pekerjaannya yang berakibat pada kinerja yang lebih puas dari pada karyawan yang tidak puas.

Memiliki manajemen yang efektif haruslah dimiliki perusahaan untuk siap berkompetisi. Manajemen efektif yang berguna untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan diperlukan *support* pemimpin yang bijaksana dan cakap saat penentuan keputusan. Oleh karena itu, kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting. Dua hal yang membuat kepemimpinan dilihat begitu berpengaruh : pertama, terdapat fakta bahwa pergantian pimpinan kerap menjadikan kerja suatu unit, organisasi, atau instansi berubah. Kedua, terdapat beberapa hasil penelitian yang banyak membuktikan bahwa kepemimpinan adalah penyebab internal yang berpengaruh pada berhasilnya organisasi, intansi.

Sedangkan Kepemimpinan menurut Cisma (2017), gaya kepemimpinan merupakan tingkah laku individu dan rencana yang merupakan hasil gabungan keterampilan, sifat, dan sikap yang bertujuan mempengaruhi kinerja karyawannya atau anak buahnya.

Secara ringkas, kepemimpinan menjadi faktor yang begitu penting dalam perusahaan. Kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja itu sendiri yang nantinya akan berpengaruh pada kemajuan perusahaan. Pemberian motivasi, dukungan, dan dorongan dari seorang pemimpin akan sangat berperan pada kekuatan karyawan yang akan mewujudkan rasa percaya diri karyawan saat mengerjakan tugas yang diemban kepadanya. Kepemimpinan merupakan gaya mempengaruhi pekerja supaya bekerja benar, tercapainya komitmen kerja dan termotivasinya pekerja untuk meraih yang ditetapkan.

Faktor lainnya yang menimbulkan pengaruh terhadap kepuasan kerja selain

dari gaya kepemimpinan yakni motivasi. Makna dari motivasi sendiri adalah sebuah pemicu yang membuat individu bertindak guna meraih suatu pencapaian. Motivasi itu sendiri asal katanya dari "motif" yang artinya "dorongan" atau "daya penggerak" atau rangsangan yang terdapat di dalam jiwa individu. Menurut Handoko dalam Dahlan (2018:36) motivasi adalah keadaan dalam jiwa individu yang menggerakkan rasa ingin seseorang guna bertindak dalam pencapaian tujuan. Kemudian, dari Viktor Vroom dalam Ulber Silalahi (2015:357) motivasi merupakan sebuah teknik mempengaruhi pilihan seseorang terhadap beragam bentuk kegiatan yang telah dikehendaki.

Motivasi kerja dapat dinilai sepele maupun masalah yang kompleks, hal ini dikarenakan pada hakekatnya manusia memotivasi manusia cukuplah mudah yaitu dengan dipenuhinya keinginan mereka. Masalah dalam motivasi kerja berubah menjadi rumit ketika saat penetapan imbalan, yang mana nilai yang dikira penting atau diinginkan bagi seorang individu tidak berarti juga sama pentingnya bagi orang lain.

Namun apabila individu merasa termotivasi, ia akan bertindak semaksimal mungkin demi mendapatkan apa yang menjadi keinginannya. Hanya saja, belum tentu kerja keras tersebut dapat membuahkan produktivitas yang diharapkan, bila tidak diarahkan ke arah yang menjadi kehendak organisasi.

Berdasar pada hasil pengamatan oleh peneliti kepada salah seorang karyawan/asisten Kumon Green Junction, bahwa akan terdapat harmonisasi dan kenyamanan bekerja yang didukung adanya kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja yang mendukung. Dari hal itu menunjukkan terdapatnya permasalahan terkait gaya kepemimpinan yang dirasa kurang baik. Dimana kepemimpinan dari seorang kepala kelas

dalam pemberian kerja selama beberapa periode tertentu dianggap kurang tepat. Gaya memimpin cenderung berpusat, dimana segala jenis pekerjaan dikontrol oleh pemimpin sehingga karyawan lain baru akan mengerjakan pekerjaan saat diperintah oleh pemimpin. Hampir tidak ada perkembangan dari karyawan lain selain yang disetujui pemimpin. Hal ini membuat posisi kepala kelas yang sulit tergantikan dan kenaikan jabatan bagi karyawan lain menjadi sulit. Dampak dari permasalahan tersebut, mengakibatkan adanya kurangnya semangat dalam diri karyawan untuk mengembangkan diri sendiri dan cenderung merasa bosan dengan pekerjaan monoton yang diberikan.

Dari segi motivasi, kurangnya jaminan pekerjaan bagi asisten *part time* memunculkan dorongan untuk melirik pekerjaan lainnya yang lebih menjamin dengan gaji yang lebih memadai, serta kurangnya penghargaan atas prestasi yang dirasakan asisten menjadi penyebab menurunnya motivasi kerja.

Puas tidaknya karyawan bekerja tergantung pada perbandingan dari apa yang diharapkan untuk didapatkan terhadap apa yang telah didapatkan. Sehingga, ketika yang diperoleh karyawan lebih kecil dibanding apa yang diinginkan akan menimbulkan rasa tidak puas.

Oleh karena itu, demi menambah antusiasme bekerja karyawan, maka terdapat sejumlah alasan yang sangat penting untuk dijadikan pertimbangan oleh perusahaan seperti gaya kepemimpinan dan motivasi. Berlandaskan persoalan yang dijabarkan di atas, peneliti berminat untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Keluar Masuknya Asisten Kumon Green Junction Surabaya dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening".

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Kepemimpinan berperan begitu berarti pada suatu manajemen organisasi. Dikarenakan adanya keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki, manusia menjadi butuh akan adanya kepemimpinan. Sehingga, timbullah hajat untuk memimpin begitupun sebaliknya. Kepemimpinan adalah karakteristik individual, kepiawaian, cara mempengaruhi orang lain, jabatan dalam perusahaan dan tanggapan tentang pengaruh yang sah atau tidak. Kepemimpinan juga diartikan sebagai sebuah proses tindakan individu dalam menggerakkan orang lain dengan cara memimpin, membimbing, mempengaruhi guna melakukan sesuatu demi tercapainya hal yang diinginkan (Sutrisno, 2016). Menurut Rothausen & Christenson (2015), kepemimpinan terjadi saat ada proses mempengaruhi antara pimpinan dan bawahan melalui pengarahan perilaku untuk pencapaian tujuan. Sehingga, kepemimpinan adalah sebuah proses komunikasi dalam rangka meraih tujuan organisasi dengan mempengaruhi dan memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya.

Pengertian gaya kepemimpinan pada dasarnya adalah wujud tingkah laku pemimpin dalam kemampuannya memimpin yang terwujud dalam suatu pola tertentu. Kemudian, menurut Danang Sunyoto (2015:34), kepemimpinan yaitu sebuah manajemen sikap dan sifat seorang pemimpin yang bertujuan untuk meraih tujuan organisasi dengan cara mempengaruhi orang lain.

Motivasi

Asal mula motivasi yaitu dari kata berbahasa latin yaitu *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi bisa diartikan sebagai sebuah dorongan, keinginan ataupun niatan yang tinggi yang ada di dalam diri, cita-cita serta tujuan

tertentu. Dengan begitu, motivasi dapat menjadikan individu berbuat semaksimal mungkin demi terwujudnya hal yang menjadi keinginannya.

Banyak hal yang biasanya menjadi dorongan atau motivasi seseorang untuk melakukan sebuah perilaku. Dalam dunia manajemen, motivasi menjadi penyebab seluruh anggota di dalam organisasi bekerja menyelesaikan tugas mereka berdasarkan pada visi yang ingin dicapai dan ditentukan perusahaan ataupun organisasi.

Luthas dalam Dahlan (2018:36), menyebut motivasi sebagai proses menyemangati, meningkatkan, menjadi arah penopang perilaku serta kinerja. Menurut Yuli dalam Dahlan (2018:37), menyebut motivasi sebagai bentukan tingkah laku yang ditandai dengan berbagai bentuk kegiatan atau aktivitas melalui proses psikologis yang di dalamnya termasuk faktor intrinsik maupun ekstrinsik yang bisa mengarahkan pada pencapaian tujuan yang diinginkan.

Sehingga, berdasarkan pernyataan-pernyataan para ahli tersebut dapat dibuat kesimpulan yaitu motivasi adalah sebuah kondisi atau keadaan yang merangsang, mendorong atau yang menggerakkan individu untuk berbuat suatu kegiatan yang bertujuan supaya tujuannya tercapai.

Kepuasan Kerja

Untuk melihat tingkat kepuasan kerja, dapat diamati dari berbagai ciri karyawan seperti perilaku, sikap, cara pandang, serta situasi tempat kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga bisa dilihat pada tingkat penurunan produktivitas, mogok kerja, jumlah absensi, dan pergantian karyawan. Beberapa akibat yang bisa ditimbulkan dari karyawan yang tidak merasa puas diantaranya adalah dengan prestasi kerja yang rendah,

kurangnya disiplin kerja, dan hasil kerja yang diperoleh cenderung rendah.

Menurut Mekta (2016), kepuasan kerja dicerminkan seseorang melalui keadaan emosionalnya, baik yang menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaannya. Individu akan menunjukkan kepuasan kerjanya dengan sikap yang ditunjukkannya terhadap pekerjaannya yang mana di dalam tugas tersebut terdapat tuntutan untuk menjalin komunikasi dengan rekan kerja termasuk atasan, serta mematuhi kebijaksanaan dan aturan perusahaan memenuhi standar kinerja, Kristine (2017). Lalu, Menurut Robbins (diterjemahkan oleh Wibowo, 2017: 170) mengatakan kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbandingan antara ganjaran yang didapatkan dengan seberapa banyak ganjaran yang diyakini semestinya diterima.

Maka secara umum, dapat dikatakan apabila seseorang mempunyai rasa positif terhadap pekerjaannya maka dapat dirumuskan dia merasa puas. Begitupun sebaliknya, orang dapat bersikap negative di tempat ia kerja apabila ia tidak merasa puas atau senang dengan apa saja itu yang menjadi alasan timbulnya rasa tidak puas, misalkan kecilnya insentif, pekerjaan yang terkesan *monotone*, situasi dan lingkungan kerja yang tidak menciptakan rasa puas dan sebagainya.

Bagi manajemen, implikasinya adalah pemberian tugas-tugas relatif menjadi lebih mudah apabila jumlah orang yang merasa puas meningkat dan bersikap positif terhadap organisasi. Maka sebaliknya, orang akan menampilkan sikap negatif bila mereka tidak merasa puas.

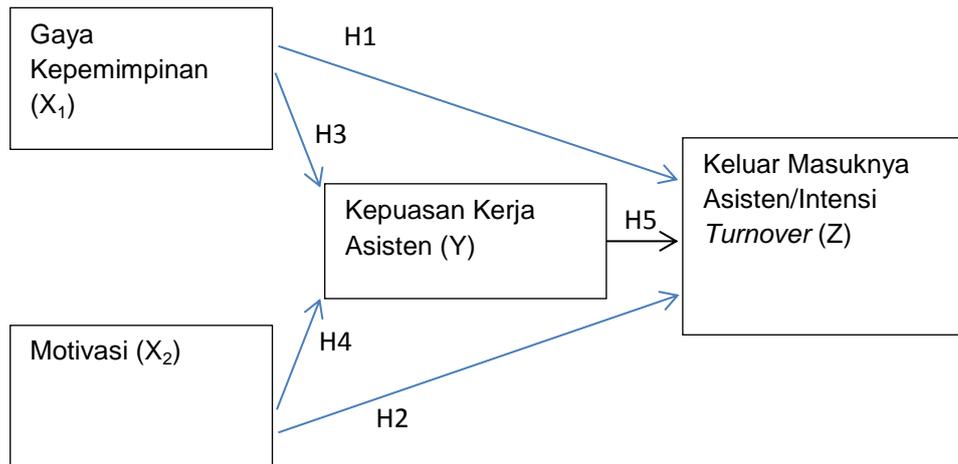
Maka dari penjelasan di atas, dapat dibuat kesimpulan bahwa cara pandang individu ketika ia melakukan pekerjaan, baik itu sisi positif ataupun negatifnya.

Intensi *Turnover*

Pengertian intensi merupakan komponen sikap yang memberi panduan seseorang untuk berperilaku. Haya saja, intensi tidaklah atau belum tampak menjadi sebuah tindakan nyata. Intensi bisa berupa keinginan atau niat. Lebih lanjut teori ini mengatakan bila seseorang memandang sebuah perbuatan itu positif, maka ada kemungkinan ia melakukannya. Hal ini semakin diperkuat ketika orang lain membuatnya percaya untuk dia melakukannya. Menurut Fishbein dalam Alvionita & Selamat, (2019) dalam *Theory of Planned Behavior* intensi diasumsikan sebagai faktor motivasi yang dapat mempengaruhi suatu tindakan dan seberapa besar tekad atau upaya yang direncanakan untuk melakukan tindakan. Menurut Lisan, dkk.(2016), fenomena perputaran (*turnover*) yaitu dimana seorang tenaga kerja yang berhenti dari tempatnya bekerja baik dengan sukarela atau tidak, termasuk juga pindah kerja dari organisasi yang sebelumnya ke organisasi lainnya. Lalu menurut Kurniawan, Purwarna, dan Widiyastuti (2016) intensi *turnover* yaitu sebuah perasaan ingin meninggalkan organisasi dengan sadar juga rasa ingin itu telah dipikirkan matang-matang. Hal tersebut menjadi tanda mula adanya indikasi *turnover*. Intensi *turnover* mengarah pada hasil evaluasi individu yang belum diwujudkan menjadi tindakan pasti mengenai kelangsungan hubungan dengan organisasi. Sehingga, intensi *turnover* merupakan rasa ingin yang timbul dari pemikirannya pindah kerja dengan harapan mendapatkan alternatif pekerjaan yang semakin baik.

KERANGKA KONSEPTUAL

Adapun kerangka konseptual dapat penulis ilustrasikan pada gambar berikut :



Keterangan :

→ : pengaruh langsung

→ : pengaruh tidak langsung X1 dan X2 melalui Y

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian dengan metode kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif adalah sebuah metode penelitian yang menggunakan spesifikasi terencana, terstruktur jelas, sistematis dari permulaan sampai pembentukan desain penelitiannya. Menurut Sugiyono (2017:8), dalam arti lain metode ini adalah metode yang berlandaskan pada filsafat *positivisme* saat melakukan penelitian terhadap populasi atau sampel yang ditentukan. Di samping itu, instrument penelitian digunakan untuk pengumpulan data, teknik dalam menentukan sampelnya dengan cara random, analisis datanya berbentuk statistic/kuantitatif yang bertujuan menguji hipotesis yang ditentukan.

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Penggunaan uji validitas ini guna mengukur sah (valid) atau tidak sahnya sebuah kuesioner. Sebuah kuesioner bisa dikatakan valid ketika pertanyaan pada kuesioner bisa untuk mengungkap hal

yang akan diukur dengan kuesioner tersebut. Melihatnya yaitu dengan mengidentifikasi tinggi rendahnya nilai validitas instrument yang menunjukkan menyimpang tidaknya dari gambaran tentang validitas yang dimaksud. Tingkatan valid tidaknya instrumen penelitian ini dilihat dari pengujian validitas melalui program *SPSS Windows 25* yang dilakukan terhadap kuisisioner dengan 21 butir pernyataan melalui sampel uji coba validitas instrument yang sebanyak 14 orang. Nilai r_{tabel} uuntuk $N.=14$ dengan $df=2$ taraf kepercayaan 5% yaitu 0,532.

1. Uji Validitas X1

Tabel 1. Uji Validitas Variabel X1

| Butir | Pearson Correlation | R Tabel | Keterangan |
|-------|---------------------|---------|------------|
| X1.1 | 0,941 | 0,532 | Valid |
| X1.5 | 0,712 | 0,532 | Valid |
| X1.9 | 0,688 | 0,532 | Valid |
| X1.13 | 0,738 | 0,532 | Valid |
| X1.17 | 0,629 | 0,532 | Valid |
| X1.21 | 0,558 | 0,532 | Valid |

Sumber: data diolah

Dilihat dari hitungan melalui pengujian validitas terhadap variabel Gaya Kepemimpinan yang

diujikan, terdapat 6 buah pernyataan. Setelah diujikan uji validitas, semua butir pernyataan memenuhi syarat valid dikarenakan nilai r_{hitung} yang dihasilkan lebih tinggi dari nilai r_{tabel} . Maka, semua pernyataan dapat digunakan.

2. Uji Validitas X2

Tabel 2. Uji Validitas Variabel X2

| Butir | Pearson Correlation | R Tabel | Keterangan |
|-------|---------------------|---------|------------|
| X2.2 | 0,655 | 0,532 | Valid |
| X2.6 | 0,736 | 0,532 | Valid |
| X2.10 | 0,837 | 0,532 | Valid |
| X2.14 | 0,375 | 0,532 | Gugur |
| X2.18 | 0,464 | 0,532 | Gugur |

Sumber : data diolah

Dilihat dari hitungan uji validitas terhadap variabel Motivasi yang diujikan, terdapat 5 butir pernyataan. Setelah diujikan uji validitas, hanya 3 butir pernyataan yang memenuhi syarat valid dikarenakan nilai r_{hitung} yang dihasilkan lebih besar dari nilai r_{tabel} . Maka, hanya 3 pernyataan yang dapat digunakan untuk penelitian ini.

3. Uji Validitas Y

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Y

| Butir | Pearson Correlation | R Tabel | Keterangan |
|-------|---------------------|---------|------------|
| Y.3 | 0,866 | 0,532 | Valid |
| Y.7 | 0,910 | 0,532 | Valid |
| Y.11 | 0,482 | 0,532 | Gugur |
| Y.15 | 0,815 | 0,532 | Valid |
| Y.19 | 0,861 | 0,532 | Valid |

Sumber : data diolah

Dilihat dari hitungan pengujian validitas terhadap variabel Kepuasan Kerja yang diujikan, terdapat 5 buah pernyataan. Setelah diujikan validitas, hanya 4 butir yang memenuhi syarat valid, dikarenakan 1 butir pernyataan

lain mempunyai nilai r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} .

4. Uji Validitas Z

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Z

| Butir | Pearson Correlation | R Tabel | Keterangan |
|-------|---------------------|---------|------------|
| Z.4 | 0,897 | 0,532 | Valid |
| Z.8 | 0,897 | 0,532 | Valid |
| Z.12 | 0,672 | 0,532 | Valid |
| Z.16 | 0,399 | 0,532 | Gugur |
| Z.20 | 0,951 | 0,532 | Valid |

Sumber : data diolah

Dilihat dari hitungan uji validitas terhadap variabel intensi *turnover* yang diujikan, terdapat 5 butir pernyataan. Setelah diujikan uji validitas, hanya 4 butir yang dinyatakan dapat digunakan dalam penelitian ini disebabkan nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} .

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018:47) reliabelnya sebuah instrument apabila instrumen digunakan berulang kali untuk mengukur objek yang sama, juga akan menunjukkan hasil yang sama. Dengan kata lain dikatakan handal atau reliabel ketika kuisisioner memiliki jawaban responden cenderung konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Variabel dapat disebut reliabel jika memiliki *Cronbach Alpha* (α) di atas 60% (0,60), sehingga variabel tidak bisa disebut reliabel ketika *Cronbach Alpha* (α) lebih kecil dari 60% (0.60).

Tabel 5. Uji Reliabilitas

| Variabel | Alpha | Keterangan |
|-------------------|-------|------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0,800 | Reliabel |
| Motivasi | 0,718 | Reliabel |
| Kepuasan Kerja | 0,898 | Reliabel |
| <i>Turnover</i> | 0,897 | Reliabel |

Sumber : data diolah

Variabel dari hasil uji reliabilitas tersebut, setiap variabel masing-masing menghasilkan skor lebih besar dari 0,60.

Maka, kesimpulannya, seluruh variabel dinyatakan reliabel dan dapat digunakan.

Uji Heteroskedastisitas

Dilakukannya pengujian ini adalah guna mengidentifikasi ada tidaknya kesamaan *variance* pengamatan satu dengan pengamatan lainnya pada model regresi. Dikatakan baik, apabila tidak ada heteroskedastisitas pada model regresi.

Pengujian heteroskedastisitas diuji dengan perantara uji glejser. Guna mengetahui gejala heteroskedastisitas pada tiap-tiap variabel bebas dapat dilihat pada output SPSS dibandingkan dengan nilai signifikansi yang ditentukan (0.05 atau 5%). Panduan yang digunakan yaitu apabila nilai signifikansi dari variabel kurang dari 0,05, maka telah terjadi heteroskedastisitas, begitupun sebaliknya.

Tabel 6. Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Variabel | Sig | Keterangan |
|-------------------|-------|---------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0.923 | Tidak terjadi |
| Motivasi | 0.975 | Tidak terjadi |
| Kepuasan Kerja | 0.854 | Tidak terjadi |

Sumber : data diolah

Menurut hasil menggunakan uji glejser di atas, ditemukan seluruh variabel bebas bernilai lebih dari 0,05 yang artinya variabel-variabel tersebut tidak mengalami heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Dikatakan baik, apabila model regresi terdistribusi secara normal antara variabel independen dan variabel dependen. Guna mengetahuinya, dilakukan pengujian statistic non-parametrik dengan menggunakan *1-Sample K-S*. Jika dari hasil terdapat nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, dapat disimpulkan terdistribusinya variabel yaitu secara normal. Berikut adalah hasilnya :

Gambar 1. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 14 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.12443838 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .154 |
| | Positive | .121 |
| | Negative | -.154 |
| Test Statistic | | .154 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 ^{c,d} |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasar pada gambar dari SPSS tersebut diketahui skor pada baris Asymp. Sig. (2-tailed) yaitu 0,200 yang lebih besar nilainya dari 0,05. Maka, data terdistribusi secara normal.

Uji Linearitas

Tabel 7. Ringkasan Hasil Perhitungan Uji Linearitas

| Model | Sig. | Keterangan |
|------------------------------------|-------|------------|
| Intensi <i>Turnover</i> *GK | 0.110 | Linear |
| Intensi <i>Turnover</i> *Motivasi | 0.339 | Linear |
| Intensi <i>Turnover</i> *Kep.Kerja | 0.173 | Linear |
| Kep.Kerja*GK | 0.125 | Linear |
| Kep.Kerja*Motivasi | 0.618 | Linear |

Sumber : data diolah

Dari ringkasan di atas, terlihat nilai signifikansi semua variabel dari perhitungan SPSS bernilai di atas 0.05 yang berarti data bersifat linear.

PENGUJIAN HIPOTESIS

Uji Hipotesis 1

Untuk menguji pengaruh variabel-variabel GK dan MOT terhadap variabel KEP dan variabel GK, MOT, KEP terhadap TO digunakan analisis regresi sederhana.

Tabel 8. Ringkasan Hasil Regresi Hipotesis 1

| Variabel | Harga r dan r ² | | Harga t | | Sig. | Koefisien | Konstanta |
|----------|----------------------------|----------------|----------|---------|------|-----------|-----------|
| | r | r ² | t hitung | t tabel | | | |
| GK – TO | 0.386 | 0.149 | -1.451 | 2.179 | 0.17 | -0.4 | 23.262 |

Sumber : data diolah

Menurut tabel ringkasan tersebut, persamaan yang dapat dibuat adalah :

$$TO = 23.262 - 0.400GK$$

Gambaran dari persamaan tersebut adalah ketika Gaya

Kepemimpinan yang diterapkan semakin baik atau positif, dapat mengurangi dan/atau menurunkan intensi *turnover* asisten.

Koefisien determinasinya senilai 0.149, diartikan sebagai besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Intensi *Turnover* yaitu 14,9%, sementara sisanya yakni 85,1% dipengaruhi faktor-faktor lain di luar variabel Gaya Kepemimpinan.

Berdasarkan output tersebut juga, variabel GK memiliki statistik uji t_{hitung} lebih kecil dibandingkan t_{tabel} ($1.451 < 2.179$) serta nilai signifikannya lebih dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan **H_0-1 diterima** sehingga kesimpulannya adalah tidak ada pengaruh antara variabel GK terhadap variabel TO secara signifikan.

Uji Hipotesis 2

Tabel 9. Ringkasan Hasil Regresi Hipotesis 2

| Variabel | Harga r dan r ² | | Harga t | | Sig. | Koefisien | Konstanta |
|----------|----------------------------|----------------|----------|---------|------|-----------|-----------|
| | r | r ² | t hitung | t tabel | | | |
| MOT – TO | 0.657 | 0.431 | -3.02 | 2.179 | 0.01 | -0.981 | 25.442 |

Sumber : data diolah

Menurut tabel ringkasan tersebut, persamaan yang dapat dibuat adalah :

$$TO = 25.442 - 0.981MOT$$

Gambaran dari persamaan tersebut adalah Motivasi semakin positif atau semakin baik akan mengurangi atau menurunkan tingkat intensi *turnover* asisten.

Besarnya hubungan korelasi variabel Motivasi terhadap Intensi *Turnover*, yaitu 0,432. Diartikan sebagai, besar pengaruh Motivasi terhadap Intensi *Turnover* yaitu 43,2%, sementara sisanya yakni 56.8% dipengaruhi faktor-faktor lain di luar variabel Motivasi. Variabel MOT memiliki statistik t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3.020 > 2.179$) serta nilai signifikannya lebih rendah dari 0.05. Hasil tersebut menunjukkan **H_{a-2} diterima** sehingga kesimpulannya adalah ada pengaruh antara variabel MOT terhadap TO secara signifikan.

Uji Hipotesis 3

Tabel 10. Ringkasan Hasil Regresi Hipotesis 3

| Variabel | Harga r dan r ² | | Harga t | | Sig. | Koefisien | Konstanta |
|----------|----------------------------|----------------|----------|---------|------|-----------|-----------|
| | r | r ² | t hitung | t tabel | | | |
| GK – KEP | 0.848 | 0.719 | 5.536 | 2.179 | 0 | 0.782 | -3.104 |

Sumber : data diolah

Menurut tabel ringkasan tersebut, persamaan yang dapat dibuat adalah :

$$KEP = 0.782GK - 3.104$$

Mengacu pada persamaan tersebut, diketahui nilai koefisien GK adalah 0.782, artinya ketika Gaya Kepemimpinan bertambah 1 poin, maka terjadi kenaikan pada kepuasan kerja sebesar 0.807 poin. Konstanta sebesar – 3.104. Jika Gaya Kepemimpinan adalah nol, maka Kepuasan Kerja menjadi –3.104. Dengan konstanta negatif, pengaruh X terhadap Y masih dapat dilakukan. Misalkan jumlah Gaya Kepemimpinan 90, maka Kepuasan kerja adalah $KEP = (0.782 \times 90) - 3.104 = 67.276$.

Besar pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja yaitu 71.9%, sementara sisanya yakni 28.1% dipengaruhi faktor-faktor lain di luar variabel Motivasi. Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki hasil uji t senilai 5.536 dengan besarnya signifikansi yaitu 0.000. Nilai statistic uji t_{hitung} tersebut lebih dari t_{tabel} ($5.536 > 2.179$) dan nilai signifikansi t lebih rendah dibandingkan 0.05. Hasil tersebut menunjukkan **H_{a-3} diterima** yang mana kesimpulannya adalah ada pengaruh yang antara variabel GK terhadap variabel KEP secara signifikan.

Uji Hipotesis 4

Tabel 11. Ringkasan Hasil Regresi Hipotesis 4

| Variabel | Harga r dan r ² | | Harga t | | Sig. | Koefisien | Konstanta |
|-----------|----------------------------|----------------|----------|---------|------|-----------|-----------|
| | r | r ² | t hitung | t tabel | | | |
| MOT – KEP | 0.546 | 0.298 | 2.255 | 2.179 | 0.04 | 0.726 | 5.072 |

Sumber : data diolah

Menurut tabel ringkasan tersebut, persamaan regresi yang dapat dibuat adalah :

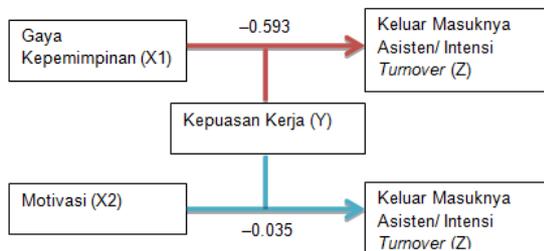
$$\text{KEP} = 5.072 + 0.726\text{MOT}$$

Gambaran dari persamaan tersebut adalah saat Motivasi lebih baik ke arah positif dapat menambah tingkat kepuasan kerja asisten.

Besarnya hubungan korelasi variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja, yaitu 0.298. Diartikan sebagai, besar pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja yaitu 29.8%, sementara sisanya yakni 30.2% dipengaruhi faktor-faktor lain di luar variabel Motivasi. Variabel MOT memiliki statistik uji t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2.255 > 2.179$) serta nilai signifikannya lebih kecil dari 0.05. Hasil tersebut menunjukkan **H_a-4 diterima** sehingga kesimpulannya adalah terdapat pengaruh antara variabel MOT terhadap KEP yang signifikan.

Uji Hipotesis 5

Gambar 2. Hasil Uji Hipotesis 5



Dari nilai pengaruh tidak langsung X1 terhadap Z melalui Y dilakukan perhitungan nilai t_{hitung} senilai 1.66 dan dari nilai pengaruh tidak langsung X2 terhadap Z melalui Y dilakukan perhitungan nilai t_{hitung} senilai 1.37. Kedua nilai t_{hitung} tersebut bila dibandingkan dengan nilai t_{tabel} senilai 2.145 pada nilai signifikan 5%, yaitu lebih rendah. Sehingga variabel Y tidak dapat memediasi pengaruh X1 dan X2 terhadap Z.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan :

1. Jumlah responden adalah 14 orang asisten wanita Kumon Green Junction periode 2017-2019 baik Full Time atau Part Time.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap keluar masuknya asisten (intensi *turnover*) yang dibuktikan oleh skor pada koefisien korelasinya senilai -0.386 serta nilai t_{hitung} senilai 1.451 dengan nilai signifikan 0,173.
3. Motivasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap keluar masuknya asisten (intensi *turnover*) yang dibuktikan oleh skor pada koefisien korelasi senilai -0.657 serta nilai t_{hitung} senilai 3.020 dengan nilai signifikan 0,011.
4. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan kepada kepuasan kerja, yang dibuktikan oleh koefisien korelasi senilai 0,848 serta nilai t_{hitung} senilai 5.536 dengan nilai signifikan 0,000.
5. Motivasi mempunyai pengaruh positif juga signifikan kepada kepuasan kerja yang dibuktikan oleh skor koefisien korelasi senilai 0.546 serta nilai t_{hitung} senilai 2.255 dengan signifikansi 0,044.
6. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi telah dibuktikan mempunyai pengaruh tak langsung dengan mediasinya variabel kepuasan kerja (sebagai variabel intervening) dengan masing-masing pengaruh sebesar -0.593 dan -0.035. Sedangkan berdasarkan nilai *standar error* dari koefisien *indirect effect*, variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi mempunyai t_{hitung} dengan nilai 1.67 dan 1.37 yang lebih kecil dari t_{tabel} (2.145). Sehingga, Kepuasan Kerja tidak mampu menjadi mediasi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Intensi *Turnover*.

Saran peneliti untuk penelitian berikutnya adalah diharapkannya diikutsertakannya variabel-variabel lain

yang berpengaruh, digunakannya kajian-kajian dengan skala yang lebih besar lagi, ataupun dengan lebih dijabarkannya variabel-variabel dalam penelitian ini dengan lebih spesifik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmad Sudrajat, 2008, Teori-Teori Motivasi Artikel Pendidikan, <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/02/06/teori-teori-motivasi>, [26 mei 2013]
- Basariya, Dr. S. Rabiyyatul dan Dr. Ramyarrzgarahmed, 2019, *A Study on a Attrition – Turnover Intentions of Employees*, International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET), Vol. 10, No. 1, Hal. 2594 – 2601
- Dahlan, 2018, *Kepemimpinan Di Era Otonomi Daerah*, Edisi 1, Bandung: CV. Mujahid Press.
- De Connick. James. B. 2009. The Effect of Leader Member Exchange on Turnover Among Retail Buyers. *Journal of Business Research*. 6 (2): 1081-1086.
- Dipboye, dkk, 2011, Job Description Index, <http://human.resource.management.com/2011/05/16/meningkatkankinerjakaryawan>, [6/feb/2013]
- Ernie Tisnawati Sule, Kurniawan Syaiful Prenada Pengantar Manajemen, <http://kandankilmu.blogspot.com/2009/08/pengantar-manajemen-olehernie.html>, [28 April 2013].
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu, S.P, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hidayati, Siti Noor dan Saputra, Dewi Suryadi, 2018, *Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai “Variabel Antara”*, Jurnal Maksipreneur, Vol. 7, No. 2, Hal. 162-173
- Kartono. (2017). *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout pendekatan dalam melihat Turnover Intention*. Yogyakarta: CV Budi Utama
- Kristine, E. (2017), *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di PT. 14 (2) 384-401*. 14 (2), 384-401.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2017, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mas’ud, Fuad, 2004, *Teori Kepemimpinan*, Murai Kencana, Jakarta.
- Mekta, H. Q. (2016), *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indira Kelana Yogyakarta*, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Mujiati, Ni Wayan dan Dewi, A. A. Sagung Kartika, 2016, *Faktor-Faktor yang Menentukan Intensi Turnover Karyawan Dalam Organisasi*,

Forum Manajemen, Vol. 14, No. 2,
Hal:56-63

Nurhidayati dan Priyo Gunadi. 2009. Multidimensional Komitmen Organisasional sebagai Mediator dalam Hubungan Kepuasan Kerja dan Keinginan Berpindah Kerja. *Journal Ekobis*. 10 (1): 61-71.

Pawesti, Ristia dan Wikansari, Rinandita, 2016, *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover Karyawan di Indonesia*, *Jurnal Ecopsy*, Vol. 3, No. 2, Hal. 49 – 67

Raharjo, Sahid, *Cara Uji Analisis Jalur [Path Analysis] dengan SPSS Lengkap*, <https://www.spssindonesia.com/2017/03/cara-uji-analisis-jalur-path-analysis.html> (diakses tanggal 04 Februari 2021)

Riadi, Muchlisin, *Pengertian, Jenis, Penyebab dan Perhitungan Turnover Karyawan*, <https://www.kajianpustaka.com/2018/02/pengertian-jenis-penyebab-dan-perhitungan-turnover-karyawan.html> (diakses tanggal 04 Februari 2021)

Rivai, Harif, A. 2001. Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar. Tesis, Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

Robbins, S. P., & Judge, T. A, 2018, *Essentials of Organizational Behavior*, United States: Pearson Education.

Silalahi, Ulbert, 2015, *Asas-Asas Manajemen*, edisi 3, Bandung: Refika Aditama

Soebagio, P, *Mengenal Kepemimpinan dan Model Kepemimpinan*, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-jateng/baca-artikel/12708/Mengenal-Kepemimpinan-dan-Model-Kepemimpinan.html> (diakses tanggal 10 Februari 2021)

Steven, Hartono Jessie dan Arif Partono Prasetio, 2020, *Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, *Jurnal Penelitian Ipteks*, Vol. 5, No.1, Hal. 78-88.

Sugiharti dan Sari, Syara Purnama, 2018, *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention*, *Seminar Nasional Teknologi dan Bisnis*, Hal. 120 -125.

Sudiarditha, I Ketut R., Agung AWS Waspodo, Nesia Ayu Triani, 2016, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Direktorat Umum Lembaga Pelayanan Publik Televisi Republik Indonesia*, *Jurnal Manajemen*, Vol. XX, No. 02, Hal. 278-292.

Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).

Sunyoto, Danang S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik & Karakteristik Sistem Pendukungnya : Sebuah Tinjauan*. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(3), 178 – 194.

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

Wisantyo, Nurmalitasari Indah dan Madiistriyatno, Harries, 2015, *Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover*, Jurnal MIX, Vol. V. No. 1, Hal. 54 – 69.

Wirotnama, Samahita, 2017, *Karakteristik Pemimpin Yang Sukses Dalam Membentuk Organisasi*, <https://samahitawirotnama.com/karakteristik-pemimpin-yang-sukses-dalam-membentuk-organisasi/> (diakses pada 10 Februari 2021)