

## **PERAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DAN JOB SATISFACTION TERHADAP INTENTION TO STAY DENGAN JOB ENGAGEMENT SEBAGAI MEDIASI PADA KARYAWAN PT XYZ**

Langisa Heren<sup>1)</sup>, Daniel Ong Kim Kui<sup>2)\*</sup>

<sup>1)</sup> Bank Negara Indonesia, Jakarta, Indonesia

<sup>2)</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia

e-mail: daniel.ong @uph.edu

(Corresponding Author indicated by an asterisk \*)

### **ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui peran *transformational leadership* dan *job satisfaction* terhadap *intention to stay* dengan *job engagement* sebagai mediasi pada Karyawan PT XYZ. Tingginya rasa *intention to stay* pada karyawan PT XYZ untuk tetap melakukan tanggung jawabnya sebagai karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan *transformational leadership*, *job satisfaction* dan *job engagement*. Penelitian dilakukan dengan metode penelitian kuantitatif, dengan teknik *judgment sampling* di mana responden harus memenuhi syarat yang telah ditentukan sebagai responden penelitian. Responden dalam penelitian ini berjumlah 130 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert 1–5. Data yang diperoleh kemudian dianalisis dan dilakukan pengolahan menggunakan teknik *Structural Equation Model* (SEM) dengan *Software SmartPLS 4.0* Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job engagement*, *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job engagement*, *transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *intention to stay* yang dimediasi oleh *job engagement*, dan *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *intention to stay* yang dimediasi oleh *job engagement*. Penelitian ini memiliki manfaat bagi perusahaan untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan *transformational leadership*, *job satisfaction*, dan *job engagement* guna meningkatkan rasa *intention to stay* pada karyawan, serta menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

**Kata Kunci:** *Transformational Leadership; Job Satisfaction; Job Engagement; Intention to Stay*

### **ABSTRACT**

*This research was conducted to determine the role of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Intention to Stay with Job Engagement as Mediation for PT XYZ Employees. The high sense of intention to stay for PT XYZ employees to carry out their responsibilities as employees is influenced by the transformational leadership style, job satisfaction and job engagement. The research was carried out using quantitative research methods, with a judgment sampling technique in which respondents had to meet predetermined requirements as research respondents. Respondents in this study amounted to 130 respondents. The data collection technique uses a research instrument in the form of a questionnaire with a Likert scale of 1–5. The data obtained was then analyzed and processed using the Structural Equation Model (SEM) technique with SmartPLS 4.0 Software. Based on the research conducted, it can be concluded that transformational leadership has a positive effect on job engagement, job satisfaction has a positive effect on job engagement, transformational leadership has a positive effect on intention to stay mediated by job engagement, and job satisfaction has a positive effect on intention to stay mediated by job engagement. This research has benefits for companies in being able to maintain and improve transformational leadership, job satisfaction, and job engagement in order to increase employees' intention to stay, as well as become a reference for further research.*

**Keywords:** *Transformational Leadership; Job Satisfaction; Job Engagement; Intention to Stay*

## PENDAHULUAN

Kegiatan operasional perusahaan tentu membutuhkan sumber daya manusia yang berkompoten dan berkualitas. Di era globalisasi saat ini, terlihat jelas bahwa sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting di dalam perusahaan, terutama untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non-material atau non-finansial di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan kualitas organisasi (Nawawi, 2006).

Karyawan yang memiliki keunggulan dalam bekerja tentu akan dipertahankan eksistensinya oleh perusahaan, kualitas karyawan menjadi salah satu keunggulan kompetitif perusahaan yang akan membantu meningkatkan tujuan perusahaan (Kemie & Purba, 2019). Perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki komitmen tinggi dan konsisten dalam menjalankan pekerjaannya, tetapi hal ini tidak selalu dapat diperoleh jalan yang mulus melainkan terdapat beberapa karyawan yang memiliki ketidakpuasan dalam bekerja dan berakhir memutuskan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Dengan adanya karyawan yang mengundurkan diri, tentu merupakan hal yang amat berat bagi perusahaan untuk merelakan salah satu aset pergi meninggalkan perusahaan dan menjadi masalah serius yang membutuhkan penanganan karena akan berdampak pada penurunan produktivitas perusahaan.

Karyawan yang memilih untuk meninggalkan perusahaan sebagian besar tentu memiliki beberapa faktor penyebab begitu pula dengan karyawan yang memilih untuk tetap tinggal di perusahaan tempat mereka bekerja terdapat beberapa faktor, seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, keterikatan kerja, pengembangan karir, budaya organisasi, gaji atau upah, dan karakteristik pekerja (Kriswanta et al., 2021).

Keinginan untuk tinggal atau *intention to stay* karyawan di dalam perusahaan berperan sangat penting untuk kelangsungan kegiatan perusahaan. Pada umumnya seorang karyawan memiliki *intention to stay* disebabkan oleh mereka yang memiliki tanggung jawab dan peran yang besar dalam pekerjaannya, serta hubungan dengan atasan dan rekan yang terjalin baik. *Intention to stay* merupakan sebuah nilai dari karyawan untuk tetap bertahan dalam sebuah organisasi (Ibrahim & Mubarak, 2016).

Salah satu faktor penyebab karyawan memiliki keinginan untuk tetap tinggal atau *intention to stay* adalah kepemimpinan, di mana gaya kepemimpinan dinilai sangat memengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Kepemimpinan yang dinilai baik, yaitu kepemimpinan yang dapat mendengarkan dan memahami bawahannya, serta bertindak secara adil tentu akan membuat karyawan nyaman untuk melakukan pekerjaannya (Ghoniya, 2011). Gaya kepemimpinan *transformational leadership* dipercaya dapat membawa perubahan pada organisasi. Kepemimpinan terbagi menjadi dua tipe, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional.

Meskipun terbagi menjadi dua, kepemimpinan tetap bergantung pada standar nilai, perilaku, dan moral dari individu sang pemimpin (Bass, 1990). Dengan diterapkannya gaya kepemimpinan *transformational leadership*, dapat menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja kepada karyawan yang akan menumbuhkan keterikatan kerja atau *job engagement* pada karyawan (Bhramantyo & Sawitri, 2021).

Salah satu hal penting bagi individu dalam bekerja yaitu *job engagement* atau keterikatan kerja, di mana dapat memberikan manfaat bagi karyawan untuk dapat menjadi lebih baik, mengurangi *turn over* serta mencegah terjadinya *burn out*. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja atau *job engagement* akan merasakan keadaan yang akan melibatkan konsentrasi penuh dalam melakukan pekerjaan yang tidak menyadari waktu cepat berlalu (Hakanen & Schaufeli, 2012). Dengan adanya *job engagement* yang tinggi maka karyawan

akan memiliki kinerja yang baik, karyawan akan merasakan dan mengalami emosi positif seperti gembira, semangat dan antusias dalam melakukan pekerjaannya.

*Job satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan faktor lain yang dapat mendorong kepuasan kerja atau *job engagement* yang dimiliki oleh masing-masing individu karyawan pada perusahaan, hal ini dapat menilai apakah seorang karyawan memiliki ketertarikan yang tinggi dalam bekerja atau justru sebaliknya. Masalah penelitian ini bagi seorang karyawan *job satisfaction* akan menimbulkan perasaan yang menyenangkan dalam melakukan pekerjaan, sedangkan bagi perusahaan *job satisfaction* bermanfaat untuk meningkatkan produktivitas serta perbaikan tingkah laku karyawan (Suwatno & Donni, 2011). *Job satisfaction* merupakan sebuah hasil dari sejauh mana pekerjaan mereka dapat memberikan emosi, keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan cara bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka (Hani Handoko, 2011). Jika terdapat karyawan yang memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan, tentu perusahaan berusaha meyakinkan karyawannya untuk tetap tinggal, kondisi yang sama juga terjadi di PT XYZ dalam hal perusahaan berusaha untuk tetap meyakinkan karyawannya untuk tetap bisa bekerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Transformational Leadership dan Job Engagement**

*Transformational leadership* memiliki peran dalam memberikan inspirasi kepada karyawan guna untuk mencapai tujuan perusahaan juga memenuhi kebutuhan serta kesejahteraan diri karyawan. Jika seorang karyawan merasa diperhatikan oleh pemimpin, maka akan merasakan ikatan pekerjaannya. *Job engagement* merupakan hubungan antara karyawan dengan perusahaan, di mana jika seorang karyawan sudah memiliki *job engagement* maka akan melakukan pekerjaannya dengan benar. Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya (Bhramantyo & Sawitri, 2021) yang menghasilkan temuan adanya hubungan positif *transformational leadership* dengan *job engagement*, semakin tinggi gaya *transformational leadership* seorang pemimpin, maka semakin tinggi *job engagement* karyawan. Faktor yang memengaruhi *job engagement*, yaitu lingkungan kerja, keamanan, gaji, dan jenjang karir dalam bekerja. Terkait dengan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis:

H1: *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job engagement*.

### **Job Satisfaction dan Job Engagement**

*Job satisfaction* merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi keterikatan karyawan atau *employee engagement*. *Job satisfaction* adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya (Robbins & Judge, 2017). Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menghasilkan temuan adanya hubungan positif *job satisfaction* dengan *job engagement*, *job engagement* tidak hanya dipengaruhi oleh *job satisfaction* saja melainkan terdapat beberapa faktor lain yang dapat menjadi pemicu *job engagement* pada karyawan, seperti komunikasi, kesehatan, kepemimpinan, dan keamanan. Semakin tinggi tingkat *job satisfaction*, maka semakin tinggi juga keterikatan kerja karyawan (Elvani, 2019). Terkait dengan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis:

H2: *Job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *job engagement*.

### **Transformational Leadership dan Intention to Stay melalui Job Engagement**

Pemimpin harus mampu menciptakan kondisi perusahaan yang nyaman sehingga akan memengaruhi perilaku karyawan. Karyawan yang nyaman berada di perusahaan tidak akan memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan (Kemie & Purba, 2019). Karyawan yang

memiliki keterikatan dengan pekerjaan atau perusahaan dan merasa diperhatikan oleh pimpinannya akan memiliki niat kuat untuk bertahan di perusahaan (Fauzia & Marwansyah, 2020; Kemie & Purba, 2019). Terkait dengan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis:

H3: *Transformational leadership* melalui *job engagement* berpengaruh terhadap *intention to stay*.

### **Job Satisfaction dan Intention to Stay melalui Job Engagement**

Karyawan yang memiliki rasa keterikatan yang tinggi akan meningkatkan perilaku umum, salah satunya tetap tinggal di perusahaan. Hal ini berarti bahwa karyawan akan tetap bekerja di perusahaan walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain. Adanya keterikatan akan menimbulkan gairah kerja, bersedia mengorbankan lebih banyak tenaga-waktu demi pekerjaannya, dan lebih proaktif dalam mencapai tujuan pekerjaan (Sari et al., 2020). Semakin tinggi tingkat *work engagement* karyawan maka semakin rendah tingkat intensi keluar (Rachmatan & Kubatini, 2018), rendahnya tingkat intensi untuk keluar menunjukkan *intention to stay* di dalam perusahaan tinggi. Terkait dengan penjelasan tersebut, dapat disimpulkan hipotesis:

H4: *Job satisfaction* melalui *job engagement* berpengaruh terhadap *intention to stay*.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini menggunakan desain kuantitatif, karena terdapat sebab dan akibat antara pengaruh satu variabel dengan variabel yang lainnya yang berkaitan dengan suatu fenomena. Pendekatan yang digunakan yaitu metode survei dengan menggunakan kuesioner. Desain kuantitatif dapat diukur dengan menggunakan *software* pengolah data yang mana akan memberikan hasil hubungan pengaruh atau tidak berpengaruh antar variabel.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan keseluruhan dari objek penelitian yang terdiri dari manusia, hewan, gejala-gejala, benda-benda, tumbuh-tumbuhan, peristiwa yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian (Hadari Nawawi, 2012). Dalam hal ini populasi yang akan menjadi subjek penelitian yaitu karyawan yang bekerja di PT XYZ.

Sampel merupakan suatu bagian dari keseluruhan dan karakteristik yang dimiliki oleh sebuah populasi, bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, sampel merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2018).

### **Objek Penelitian**

Objek pada penelitian ini adalah *Intention to Stay* karyawan yang bekerja di PT XYZ yang memiliki *Transformational Leadership*, *Job Satisfaction*, *Job Engagement* yang baik.

### **Unit Analisis**

Untuk mendukung penelitian ini, maka sebagai unit analisisnya adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT XYZ baik laki-laki maupun perempuan berusia 22 tahun sampai dengan 53 tahun. Alasan peneliti memilih unit analisis tersebut adalah untuk dapat mengetahui sejauh mana pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi *Intention to Stay* terhadap seluruh karyawan di PT XYZ tanpa membatasi unit kerja yang dapat berpartisipasi, hal tersebut dikarenakan setiap karyawan di unit kerja manapun memiliki *Intention to Stay* masing-masing yang dapat memberikan pengaruh terhadap satu sama lain.

## Instrumen Penelitian

Tahap penelitian selanjutnya yaitu menentukan instrumen penelitian yaitu melalui definisi operasional guna mengukur suatu penelitian yang terdiri dari 3 (tiga) variabel independen yaitu *Transformational Leadership*, *Job Satisfaction*, *Job Engagement*, serta satu variabel dependen yakni *Intention to Stay*. Berikut akan dijelaskan mengenai indikator pengukuran berupa *item* pernyataan/pertanyaan setiap variabel. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala *Likert* 5 pilihan dari Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju. Indikator pengukuran untuk variabel-variabel di atas adalah:

*Transformation Leadership* (Praborini et al., 2021):

- (1) Menanamkan rasa bangga
- (2) Memberikan perhatian (*respect*) dan kepercayaan (*trust*)
- (3) Mengkomunikasikan harapan
- (4) Mengekspresikan tujuan dengan cara-cara yang sederhana
- (5) Menghargai ide-ide bawahan
- (6) Melakukan pemecahan masalah secara cermat
- (7) Memberikan perhatian pada pribadi
- (8) Memberi nasehat dan pengarahan

*Job Satisfaction* (Praborini et al., 2021):

- (1) Senang dengan gaji yang diterima
- (2) Senang memiliki kesempatan mengerjakan pekerjaan dengan cara sendiri
- (3) Senang adanya peluang belajar keterampilan baru
- (4) Senang berhubungan dengan rekan kerja
- (5) Senang dengan cara pemimpin menangani bawahannya

*Job Engagement* (Praborini et al., 2021):

- (1) Memandang pekerjaan sebagai bagian hidup
- (2) Tidak dapat melepaskan diri dari pekerjaan
- (3) Antusias menerima tugas
- (4) Pekerjaan memberikan inspirasi
- (5) Pekerjaan terasa menantang
- (6) Waktu terasa cepat berlalu ketika bekerja

*Intention to Stay* (Praborini et al., 2021):

- (1) Tidak pernah berniat/berpikir untuk berhenti
- (2) Tidak pernah memikirkan untuk pindah bekerja pada perusahaan lain
- (3) Tidak akan meninggalkan perusahaan
- (4) Merasa rugi jika berhenti dari pekerjaan saat ini

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Responden

Pada kategori usia, data responden mayoritas berusia 22–35 tahun dengan persentase 76,5%. Kemudian, dengan karyawan rentang usia 35–45 tahun yang memiliki persentase 21,7%, 45–53 tahun 1,2%, dan >53 tahun 0,6%. Data tersebut menggambarkan bahwa mayoritas karyawan dengan rentang usia 22–35 tahun yang merupakan usia dewasa awal.

Pada kategori jenis kelamin, data responden yangimbang antara karyawan perempuan dengan karyawan laki-laki, masing-masing memiliki persentase yang sama yaitu 50%. Data

tersebut menggambarkan bahwa tidak ada perbedaan *gender* dalam melakukan pekerjaan antara karyawan perempuan dengan karyawan laki-laki di PT XYZ.

Pada kategori pendidikan terakhir data responden terbanyak memiliki latar belakang pendidikan D4/Sarjana dengan persentase 66,9%. Berbeda dengan latar belakang pendidikan SMA dengan persentase 2,4%, D1-D3 dengan persentase 24,7%, dan Pascasarjana 6,0%. Data tersebut menggambarkan bahwa karyawan PT XYZ didominasi oleh lulusan pendidikan D4/Sarjana.

Pada kategori lama bekerja, data responden didominasi oleh karyawan yang sudah bekerja selama 1–5 tahun dengan persentase 64,5%. Berbeda dengan karyawan yang sudah bekerja selama 5–15 tahun dengan persentase 24,1%, 15–25 tahun sebesar 9,6%, dan >25 tahun sebesar 1,8%. Data tersebut menggambarkan bahwa karyawan yang sudah memiliki pengalaman kerja selama 1 (satu) tahun telah dapat beradaptasi dan menilai lingkungan bekerjanya dengan baik melalui kuesioner penelitian ini.

Pada kategori status kepegawaian data responden terbanyak berada pada karyawan tetap dengan persentase 61,0% sedangkan karyawan kontrak sebesar 39,0%. Data tersebut menggambarkan bahwa dalam pengisian kuesioner penelitian ini didominasi oleh karyawan tetap, sesuai dengan perbandingan jumlah keseluruhan karyawan pada PT XYZ.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam uji validitas pengukuran *average variance extracted* atau AVE yang digunakan untuk melihat nilai dari masing-masing variabel yang dapat dikatakan valid jika nilai AVE >0,5 (Ghozali & Latan, 2015). Setelah uji validitas selesai dilakukan dan telah memenuhi nilai yang ditentukan, maka indikator dapat dikatakan memenuhi syarat untuk dijadikan alat ukur bagi masing-masing variabel. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan analisis *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Untuk memenuhi syarat analisis yang baik, maka harus memiliki nilai yang >0,7 (Ghozali & Latan, 2015).

**Tabel 1. Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
<i>Intention To Stay</i>	0,857	0,863	0,904
<i>Job Engagement</i>	0,845	0,847	0,886
<i>Job Satisfaction</i>	0,800	0,806	0,862
<i>Transformation Leadership</i>	0,906	0,909	0,924

### Uji HTMT

Pengujian nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). HTMT merupakan metode alternatif yang menggunakan *multitrait-multimethod matrix* sebagai pengukuran. Nilai HTMT berada diambang batas 0,85; 0,9 dan 1 untuk dapat dipastikan validitas diskriminan antara dua variabel reflektif (Hanseler et al., 2015).

**Tabel 2. HTMT**

	<i>IS</i>	<i>JE</i>	<i>JS</i>	<i>TL</i>
<i>IS</i>	-	-	-	-
<i>JE</i>	0,732	-	-	-
<i>JS</i>	0,729	0,651	-	-
<i>TL</i>	0,733	0,707	0,716	-

### Uji R Square

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005). Jika nilai  $R^2$  menunjukkan angka 0,75 maka dapat dikatakan bahwa model yang telah dibentuk bersifat kuat. Berbeda jika nilai  $R^2$  menunjukkan angka 0,50 maka disimpulkan bahwa model yang telah dibentuk bersifat sedang, dan jika nilai  $R^2$  menunjukkan angka 0,25 dapat disimpulkan bahwa model yang telah dibentuk bersifat lemah.

**Tabel 3. Koefisien Determinan**

Variabel	$R^2$
<i>Intention To Stay</i>	0,546
<i>Job Engagement</i>	0,428

### Uji Hipotesa dan Pembahasan

Analisis pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis t-statistic menggunakan metode *bootstrapping* pada aplikasi smartPLS. Berikut tabel hasil uji hipotesis koefisien jalur, t statistic, p value dan kesimpulan uji hipotesis.

**Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis**

Variabel	<i>Path Coeff</i>	<i>t stat</i>	<i>P values</i>	Ket
<i>Job Engagement</i> berpengaruh terhadap <i>Intention To Stay</i>	0,296	3,560	0,000	Diterima
<i>Job Satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>Intention To Stay</i>	0,268	2,738	0,003	Diterima
<i>Job Satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>Job Engagement</i>	0,249	2,848	0,002	Diterima
<i>Transformation Leadership</i> berpengaruh terhadap <i>Intention To Stay</i>	0,301	2,646	0,004	Diterima
<i>Transformation Leadership</i> berpengaruh terhadap <i>Job Engagement</i>	0,471	5,980	0,000	Diterima

### Hasil Pengujian Hipotesa 1

Perumusan H1 dalam penelitian ini diperoleh adanya pengaruh antara variabel *job engagement* terhadap variabel *intention to stay* yang dibuktikan dengan adanya pengaruh positif dari hasil *t-statistic* yang menunjukkan nilai  $>1,96$  yaitu 3,560 dan *p-value*  $<0,05$  yaitu 0,000.

### Hasil Pengujian Hipotesa 2

Perumusan H2 dalam penelitian ini diperoleh adanya pengaruh antara variabel *job satisfaction* terhadap variabel *intention to stay* yang dibuktikan dengan adanya pengaruh positif dari hasil *t-statistic* yang menunjukkan nilai  $>1,96$  yaitu 2,738 dan *p-value*  $<0,05$  yaitu 0,003.

### Hasil Pengujian Hipotesa 3

Perumusan H3 dalam penelitian ini diperoleh adanya pengaruh antara variabel *job satisfaction* terhadap variabel *job engagement* yang dibuktikan dengan adanya pengaruh positif dari hasil *t-statistic* yang menunjukkan nilai  $>1,96$  yaitu 2,848 dan *p-value*  $<0,05$  yaitu 0,002.

### Hasil Pengujian Hipotesa 4

Perumusan H4 dalam penelitian ini diperoleh adanya pengaruh antara variabel *transformational leadership* terhadap variabel *intention to stay* yang dibuktikan dengan adanya pengaruh positif dari hasil *t-statistic* yang menunjukkan nilai  $>1,96$  yaitu 2,646 dan *p-value*  $<0,05$  yaitu 0,004.

### Hasil Pengujian Hipotesa 5

Perumusan H5 dalam penelitian ini diperoleh adanya pengaruh antara variabel *transformational leadership* terhadap variabel *job engagement* yang dibuktikan dengan adanya pengaruh positif dari hasil *t-statistic* yang menunjukkan nilai  $>1,96$  yaitu 5,980 dan *p-value*  $<0,05$  yaitu 0,000.

Hipotesis yang dibangun:

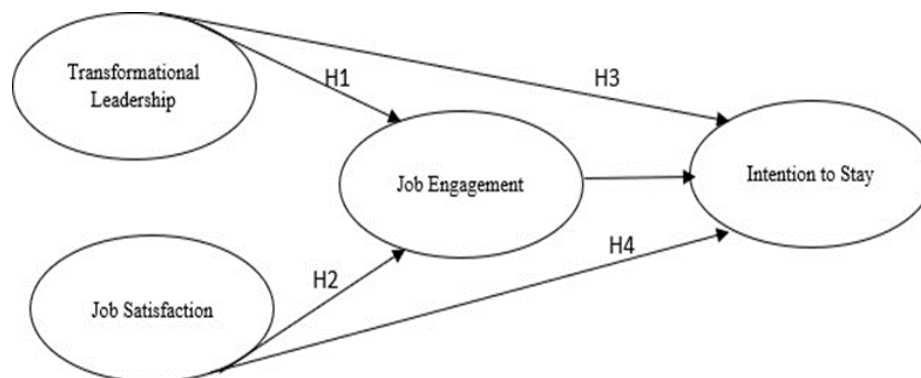
H1: *Transformational leadership* berpengaruh positif terhadap *job engagement*.

H2: *Job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *job engagement*.

H3: *Transformational leadership* melalui *job engagement* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

H4: *Job satisfaction* melalui *job engagement* berpengaruh positif terhadap *Intention to Stay*.

### Kerangka Konseptual



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber: Praborini et al. (2021)



## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. *Transformational leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *job engagement* karyawan PT XYZ. Dengan ini diketahui bahwa semakin baik *transformational leadership* di PT XYZ, maka akan diikuti dengan peningkatan *job engagement* karyawan PT XYZ.
2. *Job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *job engagement* karyawan PT XYZ. Dengan ini diketahui bahwa semakin baik *job satisfaction* di PT XYZ, maka akan diikuti dengan peningkatan *intention to stay* karyawan PT XYZ.
3. Hubungan tidak langsung antara *transformational leadership* terhadap *intention to stay* yang dimediasi oleh *job engagement* memiliki hubungan positif pada karyawan PT XYZ. Dengan ini diketahui bahwa semakin baik pengaruh *transformational leadership* di PT XYZ, maka akan diikuti dengan peningkatan *intention to stay* dan *job engagement* pada karyawan PT XYZ.
4. Hubungan tidak langsung antara *job satisfaction* terhadap *intention to stay* yang dimediasi oleh *job engagement* memiliki pengaruh positif pada karyawan PT XYZ. Dengan ini diketahui bahwa semakin baik hubungan *job satisfaction* di PT XYZ, maka akan diikuti dengan peningkatan *intention to stay* dan *job engagement* pada karyawan PT XYZ.

### Saran

1. Melihat dari hasil penelitian ini, diharapkan PT XYZ dapat menerapkan gaya kepemimpinan *transformational leadership* kepada seluruh pemimpin yang menjabat agar dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan.
2. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian terhadap beberapa bidang perusahaan, tidak terfokus pada satu bidang perusahaan saja.
3. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan jumlah responden yang digunakan dalam penelitian sehingga penelitian dapat memberikan hasil yang lebih beragam.
4. Diharapkan dapat menambahkan variabel penelitian lainnya yang dapat memengaruhi variabel *intention to stay* agar mendapatkan hasil penelitian yang lebih luas.
5. Diharapkan dapat menggunakan referensi jurnal dan literatur yang lebih banyak lagi dalam melakukan penelitian.

## REFERENSI

- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18, 19–32. [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bhramantyo, G., & Sawitri, D. R. (2021). Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan keterikatan kerja pada karyawan perusahaan pengolahan kayu. *Jurnal Empati*, 10(1), 56–61. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/empati/article/view/30421>
- Elvani, S. (2019). *Hubungan antara kepuasan kerja dengan keterikatan kerja pada karyawan Ramayana Tanjung Karang Bandar Lampung* [Thesis, UIN Raden Intan Lampung]. UIN Raden Intan Lampung Repository. <http://repository.radenintan.ac.id/7935/>

- Fauzia, N. K., & Marwansyah. (2020). Pengaruh employee engagement terhadap turnover intention studi kasus PT XYZ Bandung. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, 6(1), 33–42. <https://doi.org/10.35313/jrbi.v6i1.1873>
- Ghoniayah, N. (2011). Peningkatan kinerja karyawan melalui kepemimpinan, lingkungan kerja dan komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(2). <https://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm/article/view/2476>
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program SmartPLS 3.0 untuk penelitian empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven year prospective study. *Journal of Affective Disorders*, 141(2-3), 415–424. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2012.02.043>
- Hani Handoko, T. (2011). *Manajemen personalisa & sumber daya manusia*. BPFE.
- Hanseler, J., Ringle, C., & Sarstedtd, M. (2015). A new criterion for assesing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Jorunal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115–135. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Ibrahim, M., & Mubarak, M. (2016). Budaya etika, niat untuk bertahan dalam organisasi dan kesesuaian individu dengan organisasi sebagai mediator (Studi pada PT Garuda Indonesia Medan). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akutansi*, 2(1), 1–19. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v2i1.278>
- Kemie, S., & Purba, S. (2019). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengauh keterikatan kerja dan manajemen karir terhadap keinginan untuk tetap tinggal di dalam organisasi (Studi terhadap para pengajar di akademi ATCKR). *Equilibrium Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 15(1), 177–194. <https://journal.uwks.ac.id/index.php/equilibrium/article/view/581>
- Kriswanta, K., Mulyono, A., Iskandar, H., Haris Pratama, F., Wiji Astuti, D., & Aulia, A. (2021). Pengaruh kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap niat untuk tinggal dengan keterikatan kerja sebagai intervening. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 37–46. <https://journal.lppmpelitabangsa.id/index.php/master/article/view/135>
- Nawawi, H. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, H. (2012). *Populasi dan sampel penelitian*. Detik Pendidikan.

<https://www.detikpendidikan.id/2019/04/pengertian-populasi-dan-sampel.html>

- Praborini, Y., Asaroni, T., Naim, M., & Febrian, Y. (2021). Peran kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap niat untuk tinggal denganketerikatan kerja sebagai mediasi. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(2), 99–112. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v2i02.185>
- Rachmatan, R., & Kubatini, S. (2018). Hubungan Antara Keterikatan Kerja dengan Intensi Keluar Kerja pada Karyawan Swalayan di Banda Aceh. *Jurnal Psikogenesis*, 6(1), 1–10. <https://academicjournal.yarsi.ac.id/index.php/Jurnal-Online-Psikogenesis/article/view/628>
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Perilaku organisasi* (R. Saraswati, Trans). Salemba Empat.
- Sari, A. P., Hermawan, A., & Affandi, M. J. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap turnover intention karyawan (Studi kasus: Restoran). *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 258–268. <https://doi.org/10.17358/jabm.6.2.258>
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suwatno, H., & Donni, J. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi publik danbisnis*. Alfabeta.