
Memaksimalkan Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja untuk Menurunkan *Turnover Intention* Karyawan

Ni Kadek Ayuning Ratnadi⁽¹⁾

Dewa Nyoman Benni Kusyana⁽²⁾

⁽¹⁾⁽²⁾Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia

Email : ayuningratnadi@gmail.com

ABSTRACT

Employee turnover can be predicted by knowing turnover intention and factors that can suppress turnover intention. The purpose of this study was to determine the effect of leadership style on turnover intention either directly or through job satisfaction mediation. This research was conducted at the Pasar Srinadi Klungkung Cooperative for 43 employees and by using the census method, all employees were involved as respondents. The data was collected using the interview method and a questionnaire using a five-choice Likert Scale. The instrument test was carried out by testing the validity and reliability with SPSS software. The data analysis technique used is path analysis and Sobel test to test mediation which is carried out with SPSS software. The results of the study prove that leadership style and job satisfaction have a negative and significant effect on turnover intention. Leadership style has a positive and significant effect on job satisfaction. The results of the mediation test prove that job satisfaction mediates the effect of leadership style on turnover intention.

Keywords: *leadership style; job satisfaction; turnover intention*

ABSTRAK

Turnover karyawan dapat diprediksi dengan mengetahui turnover intention dan faktor yang dapat menekan turnover intention. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap turnover intention baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung terhadap 43 orang karyawan dan dengan menggunakan metode sensus maka seluruh karyawan dilibatkan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara dan kuisioner menggunakan Skala Likert lima pilihan jawaban. Uji instrumen dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas dengan software SPSS. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan uji sobel untuk menguji mediasi yang dilakukan dengan software SPSS. Hasil penelitian membuktikan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil uji mediasi membuktikan kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap turnover intention.

Kata kunci: *gaya kepemimpinan; kepuasan kerja; turnover intention*

Pendahuluan

Persaingan koperasi yang semakin ketat membuat Koperasi semakin gencar melakukan perubahan maupun inovasi melalui berbagai macam produk atau sistem perkreditan. Persaingan yang semakin tinggi dan kondisi pandemi yang tak kunjung usai menimbulkan permasalahan lain muncul didalam kopersi itu sendiri, yaitu tingginya *turnover intention* atau niat pengunduran diri karyawan yang dapat dilanjutkan dengan perilaku mengundurkan diri (Adi & Ratnasari, 2015). *Turnover intention* adalah kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan atau berhenti bekerja dari pekerjaan saat ini (Zeffane & Melhem, 2018). *Turnover intention* tidak hanya menunjukkan niat berhenti bekerja, namun juga mencari pekerjaan di tempat lain (Ridho & Syamsuri, 2018). *Turnover intention* dipengaruhi banyak faktor, diantaranya gaya kepemimpinan (Solehah & Ratnasari, 2019).

Gaya kepemimpinan merupakan suatu perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dengan tujuan mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya dengan syarat bahwa pola perilaku ini bersifat dinamis dan tidak statis (Saklit, 2017). Untuk mencapai tujuan organisasi maka seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinannya dengan memberi contoh kepada para pengikutnya (Zainal *et al.*, 2014:3). Adanya pemimpin yang mampu menunjukan gaya kepemimpinan yang disukai oleh para karyawan maka hal tersebut akan menurunkan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja (Badrianto *et al.*, 2022). Gaya kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan harapan karyawan maka mampu membuat karyawan merasakan rasa nyaman saat bekerja dan apabila gaya kepemimpinan tersebut dapat dipertahankan dengan baik maka akan mampu menekan terjadinya *turnover intention* (Herawati & Romandhini, 2021).

Turnover intention tidak hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, namun juga oleh kepuasan kerja (A. S. Hidayat, 2018). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari rasa suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Setiyanto & Hidayati, 2017). Kepuasan kerja sebagai reaksi emosional positif dari sikap yang dimiliki individu terhadap pekerjaan mereka (Ariawan & Sriathi, 2018). Gaya kepemimpinan yang baik antara pimpinan dengan karyawannya seperti memberikan perhatian dan selalu peduli pada kondisi karyawan sehingga mampu meningkatkan hubungan dengan karyawan meningkat, maka dengan adanya perhatian dari pemimpin mampu memberikan karyawan rasa nyaman dan memperoleh kepuasan kerja yang lebih baik (Siagian & Khair, 2018). Semakin baik

gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan (Komariah *et al.*, 2021).

Selain faktor gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan (Komariah *et al.*, 2021). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk tetap bekerja pada perusahaan, sedangkan, karyawan yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung memilih keluar dari perusahaan (Paaisal, 2018). Karyawan cenderung memiliki *turnover intention* karena senantiasa melakukan evaluasi terhadap alternative pekerjaan yang ada dan tentu saja berharap mendapatkan hasil yang lebih baik di tempat kerja yang lain (Robbins & Judge, 2008:40). Kepuasan kerja menurut Roelen (2018) diukur dengan menggunakan lima indikator, antara lain kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan sikap atasan, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan dengan promosi atau perspektif karir.

Koperasi Pasar Srinadi Klungkung adalah salah satu lembaga keuangan yang menghadapi permasalahan *turnover*. Sepanjang tahun 2018-2020 terdapat total 33 orang karyawan yang berhenti dan hanya terdapat 13 orang yang masuk sebagai karyawan. Pada Tahun 2018 sebanyak 15 karyawan berhenti bekerja, sedangkan yang masuk hanya 6 orang dengan jumlah karyawan akhir tahun sebanyak 53 orang. Pada Tahun 2019 sebanyak 12 karyawan berhenti bekerja, sedangkan yang masuk hanya 5 orang dengan jumlah karyawan akhir tahun sebanyak 46 orang. Jumlah karyawan pada akhir tahun 2020 sebanyak 43 orang, dimana sebanyak 6 orang yang berhenti bekerja dan hanya ada 3 orang yang masuk menjadi karyawan. Tingkat *turnover* pada Koperasi Pasar Srikandi Klungkung tertinggi terjadi pada tahun 2018, sedangkan yang masuk hanya sebanyak 6 orang karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua Koperasi Pasar Srikandi Klungkung maka diketahui bahwa karyawan yang berhenti bekerja pada tahun 2018-2020 adalah karyawan yang berhenti secara sukarela. Wawancara juga dilakukan dengan 7 orang karyawan dan diketahui 5 diantaranya memiliki niat untuk berhenti bekerja, sedangkan 2 orang lainnya masih ingin tetap bekerja. Wawancara dilanjutkan untuk mengetahui faktor yang mendorong karyawan ingin berhenti bekerja dan diketahui karyawan merasa gaya kepemimpinan Ketua Koperasi Pasar Srikandi Klungkung kurang tepat serta mengeluhkan gaya kepemimpinan yang tidak tepat ini menjadikan karyawan berkeinginan untuk keluar dari Koperasi Pasar Srikandi Klungkung.

Selain gaya kepemimpinan pada Koperasi Pasar Srikandi Klungkung, karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya dimana karyawan mengakui kenaikan gaji tidak sebanding dengan tuntutan kerja dan juga kenaikan gaji tidak sesuai dengan pertumbuhan pendapatan koperasi. Gaji yang belum sesuai menyebabkan karyawan tidak puas dengan pekerjaan yang dikerjakan, yang ditandai dimana karyawan tidak memiliki keseriusan dan bertanggungjawab dengan pekerjaannya. Menurunnya kepuasan kerja karyawan juga disebabkan karena kesempatan promosi atau kenaikan jabatan jarang diberikan kepada karyawan Koperasi Pasar Srikandi Klungkung.

Bukti empiris gaya kepemimpinan dapat menurunkan *turnover intention* telah dibuktikan oleh Suhakim & Badrianto (2021), Herawati & Romandhiru (2021), Sari (2018), serta Ramdani & Rusyandi (2018) dimana peningkatan gaya kepemimpinan akan menyebabkan penurunan *turnover intention* karyawan secara signifikan.

H₁ : peningkatan gaya kepemimpinan akan diikuti dengan penurunan *turnover intention* karyawan secara signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Estiana & Alfy (2017), Yuliana *et al.*, (2020), Yanoto (2018), Ali & Agustian (2018), dan Hidayat *et al.*, (2018) membuktikan bahwa peningkatan gaya kepemimpinan akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

H₂ : peningkatan gaya kepemimpinan akan diikuti dengan terjadinya peningkatan kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Suhakim & Badrianto (2021), Prayogi *et al.*, (2019), Dewi & Sriathi (2019), serta Januartha & Adnyani (2019) membuktikan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan diikuti dengan terjadinya penurunan *turnover intention* secara signifikan.

H₃ : peningkatan kepuasan kerja akan diikuti dengan terjadinya penurunan *turnover intention* karyawan secara signifikan

Penelitian dari Suhakim & Badrianto (2021) melaporkan gaya kepemimpinan yang mengalami peningkatan akan mengakibatkan *turnover intention* turun secara signifikan. Estiana & Alfy (2016) membuktikan bahwa *turnover intention* akan mengalami penurunan secara signifikan karena kepuasan kerja karyawan meningkat, serta penelitian dari Dewi & Sriathi (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Peran kepuasan sebagai variabel mediasi antara gaya kepemimpinan dan *turnover intention* telah dibuktikan oleh Siagian & Khair (2018),

Sandra & Khurosani (2019), dan Saklit (2017). Maka dari pembahasan tersebut dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H₄ : kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang berarti menggunakan pendekatan statistik dalam menjawab permasalahan yang diajukan. Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan) terhadap variabel terikat (*turnover intention*) dengan dimediasi oleh variabel mediasi (kepuasan kerja). Penelitian ini mengambil tempat di Kantor Koperasi Pasar Srinadi Klungkung di Jln. Mahoni, Kelurahan semarapura klod, Kecamatan Klungkung, Kabupaten Klungkung. Pemilihan lokasi penelitian dilakukan berdasarkan pertimbangan karena ditemukannya permasalahan terkait variabel yang diteliti yaitu tingginya tingkat *turnover* karyawan sepanjang tahun 2018 hingga 2020. Ukuran populasi yang relatif kecil yaitu 43 orang karyawan menjadi dasar dalam menggunakan teknik sensus dengan melibatkan seluruh anggota populasi. Pada tahap pra survey dilakukan wawancara untuk mendapatkan data mengenai permasalahan *turnover* karyawan dan faktor-faktor yang mendorong munculnya *turnover intention*. Selanjutnya digunakan kuesioner untuk mendapatkan jawaban atas variabel yang diteliti dengan memberdayakan Skala Likert. Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur dan uji Sobel untuk mengetahui peran variabel mediasi.

Hasil dan Pembahasan

Gaya kepemimpinan yang diukur dengan sebelas *item* pernyataan, kepuasan kerja dengan sepuluh *item* pernyataan, dan *turnover intention* dengan enam *item* pernyataan dikatakan valid karena telah memenuhi syarat koefisien korelasi minimal 0,30. Uji reliabilitas juga menunjukkan nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel telah memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai *cronbach's alpha* minimal 0,60.

Responden penelitian ini didominasi oleh responden dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 26 orang atau 60,47 persen sedangkan responden laki-laki sebanyak 17 orang atau 39,53 persen. Berdasarkan usia maka diketahui responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berusia 26 – 34 tahun sebanyak 18 orang atau 41,86 persen, sedangkan responden berjenis kelamin laki-laki yang tercatat

paling sedikit adalah responden berusia lebih dari 42 tahun sebanyak 5 orang atau 11,63 persen. Berdasarkan pendidikan maka dapat diketahui responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan dengan latar belakang pendidikan sarjana sebanyak 19 orang atau 44,19 persen, sedangkan responden dengan latar belakang pendidikan pascasarjana tercatat hanya sebanyak 2 orang atau 4,65 persen. Berdasarkan pengeluaran lama bekerja maka dapat dikemukakan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan yang telah bekerja selama 3 – 5 tahun sebanyak 23 orang atau 53,49 persen, sedangkan responden yang telah bekerja sampai dengan 2 tahun tercatat sebanyak 8 orang atau 18,60 persen.

Tabel 1. Coefficients Substruktur 1

| Model | Coefficients ^a | | | t | Sig. |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | | |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | -3,277 | 2,959 | | -1,107 | 0,275 |
| 1 Gaya Kepemimpinan (X) | -0,358 | 0,137 | 0,494 | -2,611 | 0,013 |
| Kepuasan Kerja (M) | -0,475 | 0,140 | 0,370 | -3,393 | 0,006 |

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

Sumber: data diolah, 2022

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention*

Gaya kepemimpinan diketahui berpengaruh negatif ($\beta = -0,358$) dan signifikan ($\text{Sig } 0,000 < \alpha 0,05$) terhadap *turnover intention* sehingga H_1 diterima atau terbukti kebenarannya. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan enam indikator yang dijabarkan ke dalam sebelas *item* pernyataan dipersepsikan baik oleh responden yang artinya gaya kepemimpinan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung dianggap baik. Pemberian petunjuk kepada karyawan dianggap sangat penting oleh responden karena dengan demikian maka karyawan akan mengerjakan pekerjaan dengan terarah. Dari total sebelas *item* pernyataan maka diketahui bahwa terdapat empat pernyataan yang dipersepsikan sangat baik, sedangkan sisanya sebanyak tujuh *item* pernyataan dipersepsikan dengan baik. Gaya kepemimpinan yang baik tentunya akan disukai oleh karyawan dan hal ini dapat menurunkan niat karyawan untuk berhenti bekerja karena merasa nyaman dengan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suhakim & Badrianto (2021), Herawati & Romandhiru (2021), Sari (2018), serta Ramdani &

Rusyandi (2018) dimana penurunan *turnover intention* secara signifikan merupakan dampak dari adanya peningkatan gaya kepemimpinan.

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Hasil analisis membuktikan kepuasan kerja berpengaruh negatif ($\beta = -0,475$) dan signifikan ($\text{Sig } 0,000 < \alpha 0,05$) terhadap *turnover intention* sehingga H_1 diterima atau terbukti kebenarannya. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dengan sepuluh *item* pernyataan dipersepsikan dengan baik oleh responden yang artinya responden merasakan kepuasan kerja yang dengan baik. Kepuasan kerja paling tinggi ditunjukkan melalui pernyataan "saya menerima gaji sama dengan karyawan lain yang berada di posisi yang sama dengan saya" dan hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dominan disebabkan karena faktor gaji di mana responden merasakan gaji yang diterima adalah adil. Karyawan yang merasakan adanya kepuasan kerja akan menurunkan niatnya untuk berhenti bekerja atau meninggalkan perusahaan dalam hal ini adalah Koperasi Pasar Srinadi Klungkung karena merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, puas dengan gaji, puas terhadap sikap atasan, puas terhadap rekan kerja, dan puas karena mendapatkan kesempatan promosi secara terbuka dan adil. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suhakim & Badrianto (2021), Prayogi *et al.*, (2019), Dewi & Sriathi (2019), serta Januartha & Adnyani (2019) yang membuktikan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

Tabel 2. Coefficients Substruktur 2

| Model | Coefficients ^a | | | | |
|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
| | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 0,476 | 3,289 | | 0,145 | 0,886 |
| Gaya Kepemimpinan (X) | 0,869 | 0,069 | 0,891 | 12,591 | 0,000 |

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (M)

Sumber: data diolah, 2022

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Hasil analisis membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif ($\beta = 0,869$) dan signifikan ($\text{Sig } 0,000 < \alpha 0,05$) terhadap kepuasan kerja sehingga H_1 diterima atau terbukti kebenarannya. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dengan indikator pelaksanaan tugas, memberi dukungan, mengutamakan hasil, dan memberi petunjuk yang dijabarkan ke dalam sebelas *item* pernyataan dipersepsikan baik oleh

responden yang artinya gaya kepemimpinan di Koperasi Pasar Srinadi Klungkung dianggap baik. Pernyataan yang memberikan kontribusi paling besar terhadap gaya kepemimpinan adalah pimpinan memberikan petunjuk kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Pemberian petunjuk kepada karyawan dianggap sangat penting oleh responden karena dengan demikian maka karyawan akan mengerjakan pekerjaan dengan terarah. Dari total sebelas *item* pernyataan maka diketahui bahwa terdapat empat pernyataan yang dipersepsikan sangat baik, sedangkan sisanya sebanyak tujuh *item* pernyataan dipersepsikan dengan baik. Pemimpin yang baik tentunya akan memberikan perhatian dan dukungan kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan hal ini mendorong terjadinya peningkatan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Estiana & Alfy (2017), Yuliana *et al.*, (2020), Yanoto (2018), Ali & Agustian (2018), dan Hidayat *et al.*, (2018) yang membuktikan kepuasan kerja akan meningkat secara signifikan ketika gaya kepemimpinan mengalami peningkatan.

Tabel 3. Pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh total.

| Variabel | | Pengaruh langsung | Pengaruh melalui kepuasan kerja | Pengaruh total |
|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------------|----------------|
| Gaya kepemimpinan | <i>Turnover intention</i> | 0,494 | 0,329 | 0,165 |
| Gaya kepemimpinan | Kepuasan kerja | 0,891 | | 0,891 |
| Kepuasan kerja | <i>Turnover intention</i> | 0,370 | | 0,370 |

Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh $Z_{hitung} (3,276) > Z_{tabel} (1,96)$ dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh Kepuasan kerja. Hasil uji parsial membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini menunjukkan ketika gaya kepemimpinan mengalami peningkatan maka kepuasan kerja akan meningkat dan dengan terciptanya kepuasan kerja maka diharapkan terjadi penurunan *turnover intention*. Hasil uji mediasi dengan menggunakan uji sobel menunjukkan kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* yang berarti *turnover intention* karyawan akan menurun dengan signifikan dan dapat diketahui dengan melalui mediasi kepuasan kerja maka *turnover intention* karyawan akan mengalami penurunan di mana pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,494 sedangkan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja turun menjadi

0,165. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Saklit (2017), Vania (2019), Yelvira & Soeling (2021), Sandra & Khurosani (2019), serta Rambi *et al.*, (2020) yang membuktikan kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan.

Simpulan

Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang berarti peningkatan gaya kepemimpinan akan diikuti oleh penurunan *turnover intention* karyawan Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti peningkatan gaya kepemimpinan akan diikuti dengan adanya peningkatan kepuasan kerja Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. Kepuasan kerja pelanggan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang berarti peningkatan kepuasan kerja akan diikuti dengan penurunan *turnover intention* karyawan Koperasi Pasar Srinadi Klungkung. Kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* yang berarti *turnover intention* karyawan akan menurun ketika karyawan merasakan adanya peningkatan kepuasan kerja sebagai akibat dari adanya peningkatan gaya kepemimpinan.

Dari segi gaya kepemimpinan maka dapat disarankan kepada pimpinan Koperasi Pasar Srinadi Klungkung di antaranya memberikan batasan wewenang kepada karyawan dalam mengambil keputusan seperti pemberian kredit dengan limit tertentu tidak perlu persetujuan ketua koperasi. Pimpinan dalam memberikan tugas kepada karyawan sebaiknya disampaikan dengan jelas seperti halnya menggunakan disposisi secara tertulis untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu. Pimpinan juga sebaiknya mulai menciptakan situasi kerja yang nyaman bagi karyawan seperti membuat lingkungan kerja yang baik dan juga berkomunikasi dengan cara yang mudah dimengerti oleh karyawan. Berikutnya adalah pimpinan memberikan karyawan kemandirian dalam bekerja yang artinya karyawan diperbolehkan melakukan pekerjaan di luar bidang pekerjaannya selama masih dalam batasan yang ditetapkan dan tidak mengganggu pekerjaan inti dari karyawan tersebut.

Dari segi kepuasan kerja maka disarankan kepada ketua Koperasi Pasar Srinadi Klungkung untuk memperhatikan promosi yang diberikan kepada karyawan dan promosi ini harus dilakukan berdasarkan penilaian secara obyektif sehingga karyawan yang mendapatkan promosi adalah karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan kesempatan promosi sebaiknya diberikan kepada semua karyawan yang memenuhi syarat. Pimpinan juga sebaiknya memberikan dukungan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas,

termasuk juga dalam hal ini adalah dengan menyediakan fasilitas kerja yang memadai. Bagi penelitian berikutnya, maka dianjurkan untuk memperluas subjek penelitian atau dengan kata lain tidak terbatas hanya pada satu koperasi saja namun bisa mencakup beberapa perusahaan sejenis sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi. Berikutnya juga disarankan untuk menguji variabel lain untuk mediasi seperti komitmen organisasi.

Daftar Pustaka

- Adi, A. Z., & Ratnasari, S. L. (2015). "Pengaruh Komitmen Organisasi, Penghargaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Perputaran Karyawan Pada Perbankan Syariah di Kota Batam." *Etikonomi*, 14(1).
- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro." *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 12(2).
- Ariawan, P. A. Y., & Sriathi, A. A. (2018). "Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pbf. PT. Banyumas Denpasar." *E-Jurnal Manajemen*, 7(2), 964–992.
- Badrianto, Y., Ekhsan, M., & Mulyati, C. (2022). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ekonomi Dan EKonomi Syariah*, 5(1), 401–410.
- Dewi, P. S. A., & Sriathi, A. A. A. (2019). "Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja." *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6).
- Estiana, R., & Alfy, S. (2017). "Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Optik Melawai Jakarta Barat." *Jurnal Lentera Bisnis*, 5(1), 85–95.
- Herawati, E., & Romandhini, A. (2021). "Gaya Kepemimpinan dan Pengaruhnya Terhadap Turnover Intention." *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Keuangan*, 2(1), 1–11.
- Hidayat, A. S. (2018). "Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan turnover intention." *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–56.
- Hidayat, R., Chandra, T., & Panjaitan, H. P. (2018). "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada SPBU di Kabupaten Rokan Hilir." *Kurs: Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 3(2), 142–155.
- Januartha, A. A. G. A., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). "Pengaruh Job Insecurity dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel." *E-Jurnal Manajemen*, 8(2), 7548–7575.
- Komariah, S., Sukmawati, A., & Kuswanto, S. (2021). "Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator Antara Gaya Kepemimpinan Dan Turnover Intention: Studi Kasus Pada Hotel di Bogor." *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen (JABM)*, 7(1), 34–43.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). "Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pengaruh work-life balance dan stres kerja terhadap turnover intention." *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51.
- Rambi, A., Pio, R. J., & Rumawas, W. (2020). "Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Kaitannya dengan Turnover Intention." *Productivity*, 1(3), 222–227.
- Ramdani, E. S. N. F., & Rusyandi, D. (2018). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Turnover Intention Karyawan pada Bank BJB Cabang Subang dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Journal of Banking & Management*, 2(2), 17–29.

-
- Riantini, N. L. E., Suartina, I. W., & Mahayasa, I. G. A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention. *Journal of Applied Management Studies*, 2(2), 79-90.
- Ridho, S., & Syamsuri, A. R. (2018). "Analisis Pengaruh Job Insecurity Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Intensi Turnover." *NFORMATIKA*, 6(1), 73–81.
- Saklit, I. W. (2017). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Intensi Turnover: Kepuasan Kerja Sebagai Mediator." *Jurnal Manajemen*, 21(3), 472–496.
- Sandra, M., & Khurosani, A. (2019). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Saba Pratama." *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), 109–119.
- Sari, S. P. (2018). "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention." *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 1(1), 120–125.
- Setiyanto, A. I., & Hidayati, S. N. (2017). "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention." *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 5(1), 105–110.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Solehah, S., & Ratnasari, S. L. (2019). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja, Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Federal Internasional Finance Cab Batam." *Jurnal Dimensi*, 8(2), 210–239.
- Suhakim, A. I., & Badrianto, Y. (2021). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention." *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 137–146.
- Vania, R. (2019). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Podo Mekar Jaya Sentosa." *Agora*, 7(1).
- Yanoto, A. (2018). "Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi dan kinerja karyawan PT. Nutrifood Indonesia di Surabaya." *Agora*, 6(1).
- Yelvira, M. A., & Soeling, P. D. (2021). "Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Ilmiah Tata Sejuta STIA Mataram*, 7(1), 66–85.
- Yuliana, Y., Arwin, A., & Pratiwi, J. D. (2020). "Dampak Gaji dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Cipta Mandiri Agung Jaya)." *Bisma Cendekia*, 1(1), 1–6.
- Zeffane, R., & Melhem, S. B. (2018). "Do feelings of trust/distrust affect employees' turnover intentions? An exploratory study in the United Arab Emirates." *Middle East Journal of Management*, 5(4), 385–408.
-