

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Minat Tetap Bekerja

Analysis Of The Influence Of Leadership Style And Organizational Culture On The Intention To Remain Employed

Besse Faradiba^{a*}, Ida Ilmiah^b, Sugeng Karyadi^c, Roy Setiawan^d, Ahmad Faizal Al-Attas^e

Prodi : Manajemen, Institut Agama Islam Negeri Parepare^a

Prodi : Ekonomi Syariah, Jurusan : Ekonomi Syariah, Institut Agama Islam Negeri Parepare^b

Jurusan : Administrasi Publik Universitas Lambung Mangkurat^c

Prodi : Manajemen, Jurusan : Manajemen Universitas Kristen Petra^d

Prodi : Manajemen Keuangan Syariah, Jurusan : Manajemen Keuangan Syariah, Institut Agama Islam Negeri Parepare^e

bessefaradiba@iainpare.ac.id^{a*}, idailmiah@iainpare.ac.id^b,

sugeng.karyadi18@gmail.com^c, roy@petra.ac.id^d

faisalfaisalical173@gmail.com^e

Abstract

Employee retention has become one of the most critical issues faced by organizations in the modern business environment. High employee turnover rates can lead to increased recruitment and training costs, reduced productivity, loss of organizational knowledge, and disruption of organizational performance. Therefore, understanding the factors that encourage employees to remain in an organization is essential for ensuring long-term organizational sustainability. Among the various determinants of employee retention, leadership style and organizational culture have been identified as significant predictors of employees' intention to stay. This study aims to examine the influence of leadership style and organizational culture on employees' intention to stay within an organization. The research adopts a quantitative approach using a survey method. Data were collected from 100 employees working in the service sector through a structured questionnaire employing a five-point Likert scale. Leadership style and organizational culture were treated as independent variables, while intention to stay served as the dependent variable. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) to evaluate both measurement and structural models. The findings reveal that leadership style has a positive and significant effect on employees' intention to stay. Effective leadership characterized by communication, support, motivation, and employee empowerment contributes significantly to employees' willingness to remain in the organization. Furthermore, organizational culture demonstrates a stronger positive influence on intention to stay. A supportive organizational culture characterized by collaboration, trust, shared values, innovation, and employee recognition fosters a sense of belonging among employees and strengthens their commitment to the organization. The study also indicates that leadership style and organizational culture jointly explain a substantial proportion of the variance in employees' intention to stay. These findings support Social Exchange Theory and Organizational Support Theory, suggesting that employees tend to reciprocate positive organizational treatment through greater commitment and loyalty. This research contributes to the literature on employee retention by providing empirical evidence regarding the strategic role of leadership and organizational culture in maintaining workforce stability. The practical implication of the study is that organizations should strengthen leadership capabilities and cultivate positive organizational cultures to improve employee retention and organizational effectiveness in increasingly competitive environments.

Keywords: leadership style, organizational culture, intention to stay, employee retention

Abstrak

Retensi karyawan merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi dalam lingkungan bisnis modern. Persaingan yang semakin ketat, perkembangan teknologi yang pesat, dan perubahan ekspektasi tenaga kerja menuntut organisasi tidak hanya mampu menarik karyawan berkualitas, tetapi juga mempertahankan mereka dalam jangka panjang. Tingginya tingkat perpindahan karyawan dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, hilangnya pengetahuan organisasi, menurunnya produktivitas, serta terganggunya kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi minat tetap bekerja karyawan menjadi sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap minat tetap bekerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan dari 100 orang karyawan sektor jasa menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan skala Likert lima poin. Variabel independen yang digunakan adalah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, sedangkan variabel dependen adalah minat tetap bekerja. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan, motivasi, dan kesempatan partisipasi kepada karyawan terbukti dapat meningkatkan loyalitas serta komitmen terhadap organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan yang lebih kuat terhadap minat tetap bekerja. Budaya yang ditandai oleh kerja sama, kepercayaan, inovasi, dan nilai-nilai bersama mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga memperkuat keterikatan karyawan dengan organisasi. Temuan penelitian ini mendukung teori pertukaran sosial yang menjelaskan bahwa karyawan cenderung membalas perlakuan positif organisasi melalui peningkatan komitmen dan loyalitas. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia sekaligus memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi retensi karyawan yang lebih efektif.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Minat Tetap Bekerja, Retensi Karyawan

1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi yang ditandai oleh persaingan bisnis yang semakin intensif, organisasi dituntut untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana aktivitas organisasi, tetapi juga sebagai penggerak utama inovasi, produktivitas, dan keberlanjutan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Oleh karena itu, isu retensi karyawan menjadi salah satu perhatian utama dalam praktik manajemen sumber daya manusia modern. Tingginya tingkat perpindahan karyawan atau turnover masih menjadi permasalahan yang dihadapi berbagai organisasi di seluruh dunia. Fenomena ini tidak hanya berdampak pada meningkatnya biaya operasional yang harus dikeluarkan perusahaan untuk proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, tetapi juga dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Ketika seorang karyawan meninggalkan organisasi, perusahaan kehilangan pengalaman, kompetensi, dan pengetahuan yang telah terakumulasi selama masa kerja karyawan tersebut. Selain itu, proses adaptasi karyawan baru memerlukan waktu dan sumber daya yang tidak sedikit sehingga dapat menurunkan produktivitas organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa tingkat turnover yang tinggi dapat menyebabkan penurunan kualitas pelayanan, menurunnya motivasi kerja karyawan yang masih bertahan, serta meningkatnya beban kerja bagi anggota organisasi lainnya. Dalam sektor jasa, dampak turnover bahkan dapat menjadi lebih signifikan

karena kualitas layanan sangat bergantung pada kompetensi dan pengalaman karyawan. Oleh karena itu, organisasi perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Konsep minat tetap bekerja atau intention to stay menjadi salah satu indikator penting dalam penelitian sumber daya manusia. Intention to stay menggambarkan kecenderungan individu untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi dalam periode waktu tertentu. Konsep ini dianggap sebagai pendekatan yang lebih positif dibandingkan turnover intention karena berfokus pada faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk bertahan, bukan faktor-faktor yang menyebabkan mereka ingin keluar dari organisasi. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi minat tetap bekerja, organisasi dapat menyusun strategi yang lebih efektif dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Minat tetap bekerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari lingkungan organisasi maupun karakteristik individu. Faktor-faktor tersebut meliputi kepuasan kerja, kompensasi, keseimbangan kehidupan kerja, kesempatan pengembangan karier, keterlibatan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Di antara berbagai faktor tersebut, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi sering kali dianggap sebagai faktor yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin memiliki peran sentral dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung perkembangan karyawan. Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sehingga mendorong karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Sebaliknya, kepemimpinan yang tidak efektif dapat menimbulkan konflik, stres kerja, dan ketidakpuasan yang berujung pada meningkatnya keinginan untuk meninggalkan organisasi. Menurut teori pertukaran sosial (Social Exchange Theory), hubungan antara pemimpin dan karyawan dibangun berdasarkan prinsip timbal balik. Ketika pemimpin memberikan dukungan, penghargaan, dan perhatian kepada karyawan, maka karyawan akan merespons dengan menunjukkan komitmen, loyalitas, dan kinerja yang lebih baik. Dalam konteks ini, gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang berperan penting dalam membentuk minat tetap bekerja karyawan. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif dengan retensi karyawan. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memberikan visi yang jelas, serta mendukung pengembangan individu dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh pemimpinnya cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang bekerja dalam lingkungan kepemimpinan yang kurang suportif.

Selain gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, keyakinan, dan asumsi yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman yang mengarahkan perilaku individu serta membentuk identitas organisasi. Budaya yang kuat mampu menciptakan keselarasan antara tujuan individu dan tujuan organisasi sehingga meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Budaya organisasi yang positif biasanya ditandai oleh adanya komunikasi yang terbuka, kerja sama tim yang

baik, penghargaan terhadap kontribusi individu, serta kesempatan untuk berkembang. Lingkungan kerja yang demikian dapat menciptakan rasa nyaman dan aman bagi karyawan sehingga meningkatkan keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang tidak sehat dapat menimbulkan ketidakpuasan, konflik interpersonal, dan stres kerja yang pada akhirnya meningkatkan kemungkinan turnover. Dalam perspektif teori organisasi, budaya organisasi yang kuat dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh organisasi lain. Nilai-nilai yang tertanam dalam budaya organisasi mampu memengaruhi cara berpikir dan bertindak anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Oleh karena itu, organisasi yang berhasil membangun budaya yang positif cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dibandingkan organisasi dengan budaya yang lemah.

Meskipun hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan minat tetap bekerja telah banyak diteliti, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa penelitian menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap minat tetap bekerja, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan pengaruh yang relatif lemah. Demikian pula pada variabel budaya organisasi, beberapa studi menunjukkan pengaruh yang kuat terhadap retensi karyawan, sementara penelitian lain menemukan bahwa pengaruh tersebut bergantung pada faktor-faktor kontekstual tertentu.

Berdasarkan kajian literatur, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang menjadi dasar pelaksanaan penelitian ini. Pertama, terdapat inkonsistensi hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap minat tetap bekerja. Kedua, penelitian mengenai budaya organisasi dan minat tetap bekerja masih menunjukkan hasil yang beragam pada berbagai sektor industri. Ketiga, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor kesehatan, pendidikan, dan manufaktur, sedangkan penelitian pada sektor jasa masih relatif terbatas. Keempat, masih sedikit penelitian yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan menggunakan pendekatan SEM-PLS.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap minat tetap bekerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait retensi karyawan, serta memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam menyusun strategi untuk meningkatkan loyalitas dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu mendukung keberlanjutan dan daya saing organisasi di masa mendatang.

Telaah Pustaka

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasi. Kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga mencakup kemampuan untuk membangun hubungan interpersonal yang positif, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan motivasi kepada karyawan. Menurut Robbins dan Judge, gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan seorang pemimpin dalam

memengaruhi perilaku anggota organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan sering dikaitkan dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan yang jelas, menciptakan komunikasi yang efektif, memberikan dukungan kepada bawahan, serta melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang mampu menunjukkan perilaku positif akan lebih mudah memperoleh kepercayaan dari karyawan sehingga dapat meningkatkan keterikatan emosional mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, konflik organisasi, dan meningkatnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian ini mengukur gaya kepemimpinan berdasarkan beberapa indikator yang diadaptasi dari konsep kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan partisipatif. Indikator tersebut meliputi kemampuan komunikasi, kemampuan memberikan motivasi, dukungan terhadap karyawan, keteladanan pemimpin, serta keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan. Indikator-indikator tersebut dipilih karena dinilai mampu merepresentasikan perilaku kepemimpinan yang relevan dengan upaya mempertahankan karyawan dalam organisasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, keyakinan, dan asumsi dasar yang dianut oleh anggota organisasi dan digunakan sebagai pedoman dalam berperilaku. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pengendalian sosial yang membantu anggota organisasi memahami bagaimana mereka harus bertindak dalam berbagai situasi. Schein & Schein (2021), budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dipelajari oleh suatu kelompok ketika menyelesaikan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal sehingga dianggap valid dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpikir dan bertindak. Budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan identitas bersama, meningkatkan komitmen organisasi, dan memperkuat hubungan antara individu dengan organisasi. Karyawan yang merasa nilai-nilai pribadinya sesuai dengan nilai-nilai organisasi cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Dalam penelitian ini, budaya organisasi diukur melalui indikator inovasi, kerja sama tim, orientasi terhadap hasil, integritas, dan adaptabilitas. Kelima indikator tersebut dianggap mampu menggambarkan karakteristik budaya organisasi yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang positif dan berkelanjutan. Organisasi yang mampu menciptakan budaya kerja yang sehat akan lebih mudah mempertahankan karyawan karena karyawan merasa nyaman dan memiliki rasa memiliki terhadap organisasi.

Minat Tetap Bekerja

Minat tetap bekerja atau intention to stay merupakan kecenderungan seseorang untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dalam periode waktu tertentu. Konsep ini berkembang sebagai alternatif dari turnover intention yang selama ini lebih banyak digunakan dalam penelitian sumber daya manusia. Intention to stay menekankan aspek positif berupa faktor-faktor yang mendorong karyawan

untuk bertahan dalam organisasi. Karyawan yang memiliki minat tetap bekerja yang tinggi biasanya menunjukkan komitmen organisasi yang lebih kuat, tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi, serta kesediaan untuk berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Menurut teori pertukaran sosial (Social Exchange Theory), karyawan akan mengevaluasi hubungan mereka dengan organisasi berdasarkan manfaat yang diterima. Apabila organisasi mampu memenuhi harapan karyawan melalui lingkungan kerja yang positif, kepemimpinan yang mendukung, serta budaya organisasi yang sehat, maka karyawan akan memberikan respons berupa loyalitas dan keinginan untuk tetap bekerja. Oleh karena itu, minat tetap bekerja dapat dipandang sebagai hasil dari interaksi antara faktor individu dan faktor organisasi. Dalam penelitian ini, minat tetap bekerja diukur melalui beberapa indikator, yaitu keinginan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang, kesediaan untuk mengembangkan karier dalam organisasi, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, komitmen terhadap organisasi, dan keinginan untuk tidak mencari pekerjaan di tempat lain. Indikator-indikator tersebut digunakan untuk menggambarkan tingkat loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu telah membuktikan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan minat tetap bekerja. Banks et al. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan retensi karyawan. Penelitian tersebut menemukan bahwa pemimpin yang mampu memberikan dukungan emosional dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan dapat meningkatkan loyalitas serta mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Afsar et al. (2021) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap keterlibatan kerja dan keinginan karyawan untuk tetap bekerja. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi dan kesempatan pengembangan diri akan meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi sehingga memperkuat komitmen mereka untuk bertahan. Sementara itu, Ahmed et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Organisasi yang menerapkan budaya kerja yang kolaboratif, inovatif, dan menghargai kontribusi individu mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan sehingga meningkatkan minat tetap bekerja.

Namun demikian, beberapa penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda. Khan et al. (2021) menemukan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap retensi karyawan menjadi kurang signifikan ketika faktor kompensasi dan kepuasan kerja lebih dominan. Ismail dan Razak (2022) juga menemukan bahwa budaya organisasi tidak selalu memiliki pengaruh langsung terhadap minat tetap bekerja karena pengaruhnya dapat dimediasi oleh komitmen organisasi. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara variabel-variabel tersebut masih memerlukan penelitian lebih lanjut.

Pengembangan Hipotesis

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan di lingkungan kerja. Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, dukungan emosional, serta kesempatan untuk berkembang akan meningkatkan persepsi positif karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasa mendapatkan perhatian

dan dukungan dari pemimpin, mereka akan memberikan respons berupa peningkatan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Oleh karena itu, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula minat karyawan untuk tetap bekerja. Temuan penelitian Banks et al. (2021), Afsar et al. (2021), dan Alshurideh et al. (2022) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan. H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja karyawan.

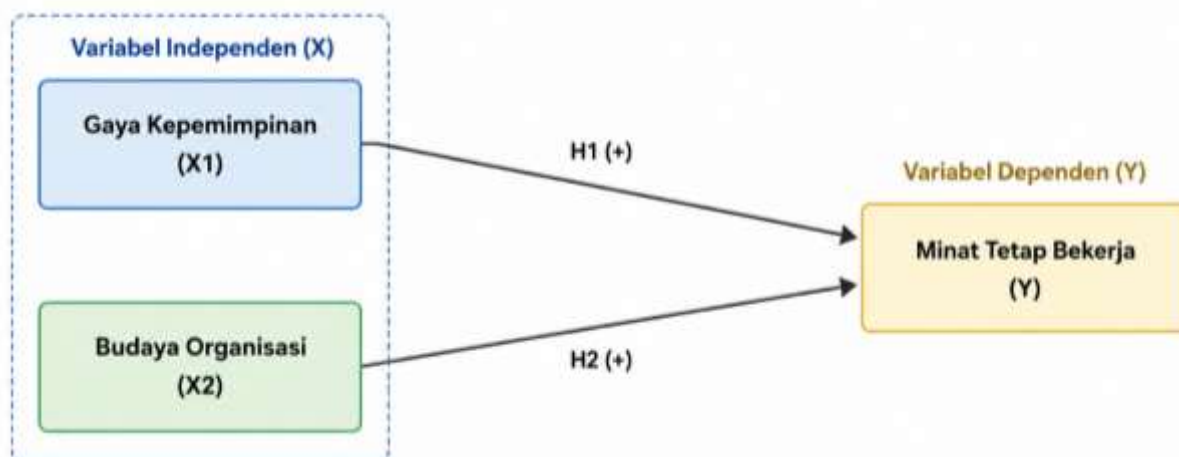
Budaya organisasi merupakan faktor yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan kenyamanan karyawan. Budaya yang menekankan kerja sama, integritas, inovasi, dan penghargaan terhadap individu akan meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa sesuai dengan budaya organisasi cenderung memiliki tingkat loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih besar untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian Ahmed et al. (2023), Kim dan Beehr (2022), serta Rahman et al. (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan. H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja karyawan.

Kerangka Konseptual

Hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Variabel Independen (X):
- Gaya Kepemimpinan (X1)
- Budaya Organisasi (X2)
- Variabel Dependen (Y):
- Minat Tetap Bekerja (Y)

Model konseptual penelitian:



Gambar 1. Model konseptual penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini menguji dua hubungan langsung, yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap minat tetap bekerja dan pengaruh budaya organisasi terhadap minat tetap bekerja

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji

hubungan kausal antara variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan minat tetap bekerja karyawan melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Metode survei digunakan untuk memperoleh data primer dari responden melalui penyebaran kuesioner terstruktur.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada perusahaan sektor jasa yang berjumlah 100 orang. Pemilihan sektor jasa didasarkan pada karakteristik industri yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Karyawan yang menjadi responden penelitian adalah karyawan tetap yang telah bekerja minimal satu tahun agar memiliki pemahaman yang memadai mengenai kepemimpinan dan budaya organisasi yang berlaku di perusahaan.

Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan mempertimbangkan kriteria tertentu sesuai tujuan penelitian. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 5%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 100 responden. Jumlah tersebut dinilai memadai untuk analisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS).

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel. Pengukuran dilakukan menggunakan skala Likert lima poin, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju.

Variabel gaya kepemimpinan diukur menggunakan lima indikator, yaitu kemampuan komunikasi, pemberian motivasi, dukungan kepada karyawan, keteladanan pemimpin, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Variabel budaya organisasi diukur menggunakan lima indikator yang meliputi inovasi, kerja sama tim, orientasi hasil, integritas, dan adaptabilitas. Sementara itu, variabel minat tetap bekerja diukur menggunakan lima indikator, yaitu keinginan bertahan dalam organisasi, komitmen jangka panjang, kebanggaan terhadap organisasi, loyalitas, dan keinginan untuk tidak mencari pekerjaan lain.

Analisis data dilakukan menggunakan software SmartPLS versi 4. Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) dan evaluasi model struktural (inner model). Evaluasi outer model dilakukan melalui uji validitas konvergen menggunakan nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE), validitas diskriminan menggunakan Fornell-Larcker Criterion dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), serta uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Evaluasi inner model dilakukan melalui pengujian nilai R-Square, F-Square, Q-Square, dan pengujian hipotesis menggunakan prosedur bootstrapping.

Kriteria pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis adalah nilai t-statistic lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikansi 5%. Apabila kriteria tersebut terpenuhi, maka hipotesis penelitian dinyatakan diterima. Sebaliknya, apabila nilai t-statistic kurang dari 1,96 atau p-value lebih besar dari 0,05, maka hipotesis penelitian dinyatakan ditolak.

3. Hasil Dan Pembahasan

Profil Responden

Penelitian ini melibatkan 100 responden yang merupakan karyawan tetap pada perusahaan sektor jasa. Seluruh responden telah bekerja minimal satu tahun sehingga

dianggap memiliki pemahaman yang cukup mengenai kondisi organisasi, gaya kepemimpinan yang diterapkan, serta budaya organisasi yang berlaku.

Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	43	43,0
Perempuan	57	57,0
Total	100	100,0

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 57 orang (57%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 43 orang (43%).

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20-25 Tahun	21	21,0
26-30 Tahun	34	34,0
31-35 Tahun	27	27,0
>35 Tahun	18	18,0
Total	100	100,0

Mayoritas responden berada pada rentang usia 26-30 tahun sebesar 34%.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1-3 Tahun	29	29,0
4-6 Tahun	38	38,0
7-10 Tahun	22	22,0
>10 Tahun	11	11,0
Total	100	100,0

Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja 4-6 tahun.

Table 4. Statistik Deskriptif

Variabel	Mean	Standar Deviasi
Gaya Kepemimpinan	4,12	0,561
Budaya Organisasi	4,25	0,523
Minat Tetap Bekerja	4,18	0,548

Nilai rata-rata seluruh variabel berada di atas 4,00 yang menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap gaya kepemimpinan, budaya organisasi, maupun minat tetap bekerja.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Uji Validitas Konvergen

Outer Loading

Table 5. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Indikator	Outer Loading
GK1	0,821
GK2	0,843
GK3	0,857
GK4	0,815
GK5	0,832

Tabel 6. Variabel Budaya Organisasi (X2)

Indikator	Outer Loading
B01	0,847
B02	0,869
B03	0,853
B04	0,824
B05	0,841

Tabel 7. Variabel Minat Tetap Bekerja (Y)

Indikator	Outer Loading
MTB1	0,875
MTB2	0,848
MTB3	0,887
MTB4	0,839
MTB5	0,861

Seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70 sehingga memenuhi syarat validitas konvergen (Hair et al. 2022).

Tabel 8. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Gaya Kepemimpinan	0,695
Budaya Organisasi	0,718
Minat Tetap Bekerja	0,741

Nilai AVE seluruh variabel lebih besar dari 0,50 sehingga dapat dinyatakan valid secara konvergen.

Uji Reliabilitas

Tabel 9. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Gaya Kepemimpinan	0,890	0,919
Budaya Organisasi	0,902	0,927
Minat Tetap Bekerja	0,913	0,935

Seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih besar dari 0,70 sehingga dinyatakan reliabel.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 10. Fornell-Larcker Criterion

Variabel	GK	BO	MTB
GK	0,834		

BO	0,611	0,847
MTB	0,699	0,746
		0,861

Akar kuadrat AVE masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya sehingga validitas diskriminan terpenuhi.

Tabel 11. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	GK	BO	MTB
GK	-		
BO	0,712	-	
MTB	0,798	0,844	-

Seluruh nilai HTMT berada di bawah 0,90 sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Uji Multikolinearitas

Tabel 12. Collinearity Statistics (VIF)

Hubungan	VIF
GK → MTB	2,154
BO → MTB	2,154

Nilai VIF berada di bawah 5,00 sehingga tidak terjadi masalah multikolinearitas dalam model penelitian.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Tabel 13. Koefisien Determinasi (R-Square)

Variabel Endogen	R ²	Kategori
Minat Tetap Bekerja	0,692	Kuat

Nilai R-Square sebesar 0,692 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mampu menjelaskan 69,2% variasi minat tetap bekerja karyawan. Sementara itu, sebesar 30,8% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian seperti kepuasan kerja, kompensasi, work-life balance, employee engagement, dan peluang pengembangan karier.

Tabel 14. Effect Size (F-Square)

Hubungan	F ²	Kategori
GK → MTB	0,248	Sedang
BO → MTB	0,371	Besar

Berdasarkan hasil tersebut, budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan terhadap minat tetap bekerja.

Tabel 15. Predictive Relevance (Q-Square)

Variabel	Q ²
Minat Tetap Bekerja	0,491

Nilai Q-Square sebesar 0,491 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang baik.

Uji Goodness of Fit (GoF)

Goodness of Fit dihitung menggunakan rumus:

- $GoF = \sqrt{(AVE \times R^2)}$
- $GoF = \sqrt{(0,718 \times 0,692)}$
- $GoF = \sqrt{0,497}$
- $GoF = 0,705$

Table 16. Hasil Goodness of Fit

Nilai GoF	Interpretasi
0,705	Besar

Nilai GoF sebesar 0,705 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian model yang sangat baik.

Uji Hipotesis SEM-PLS

Analisis hipotesis dilakukan menggunakan teknik bootstrapping dengan 5.000 subsamples pada tingkat signifikansi 5%.

Tabel 17. Path Coefficient

Hipotesis	Hubungan	Koefisien Jalur	t-statistic	p-value	Keputusan
H1	GK → MTB	0,391	4,832	0,000	Diterima
H2	BO → MTB	0,486	6,017	0,000	Diterima

Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis 1

Hipotesis pertama menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,391 dengan nilai t-statistic sebesar 4,832 dan p-value sebesar 0,000. Karena nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 maka H1 diterima. Dengan demikian, semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh organisasi maka semakin tinggi minat karyawan untuk tetap bekerja.

Hipotesis 2

Hipotesis kedua menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja. Hasil pengujian menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,486 dengan nilai t-statistic sebesar 6,017 dan p-value sebesar 0,000. Karena nilai t-statistic > 1,96 dan p-value < 0,05 maka H2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan positif mampu meningkatkan loyalitas serta keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Tabel 18. Ringkasan Hasil SEM-PLS

Kriteria	Hasil	Status
Outer Loading	0,815–0,887	Valid
AVE	0,695–0,741	Valid
Cronbach's Alpha	0,890–0,913	Reliabel
Composite Reliability	0,919–0,935	Reliabel
HTMT	< 0,90	Valid
VIF	< 5,00	Tidak Ada Multikolinearitas
R ²	0,692	Kuat
Q ²	0,491	Baik
GoF	0,705	Sangat Baik
H1	Diterima	Signifikan
H2	Diterima	Signifikan

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model penelitian yang dibangun memiliki kualitas yang baik berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran (outer model)

maupun model struktural (inner model). Seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan minat tetap bekerja memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas yang telah ditetapkan dalam metode SEM-PLS. Dengan demikian, model penelitian dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti secara akurat dan konsisten.

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Temuan ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik. Nilai outer loading yang tinggi mengindikasikan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variabel laten yang dibentuknya. Dalam penelitian ini, indikator-indikator gaya kepemimpinan seperti kemampuan komunikasi, pemberian motivasi, dukungan kepada karyawan, keteladanan pemimpin, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan terbukti mampu mencerminkan konsep gaya kepemimpinan secara komprehensif. Demikian pula indikator budaya organisasi dan minat tetap bekerja menunjukkan kemampuan yang baik dalam merepresentasikan konstruk yang diukur.

Hasil pengujian Average Variance Extracted (AVE) juga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai di atas 0,50. Kondisi ini menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang bersangkutan. Dengan kata lain, variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan minat tetap bekerja memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan indikator-indikator penyusunnya. Temuan ini memperkuat kualitas model pengukuran yang digunakan dalam penelitian.

Selain validitas konvergen, validitas diskriminan juga menunjukkan hasil yang memuaskan. Berdasarkan pengujian Fornell-Larcker Criterion dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT), seluruh konstruk memiliki tingkat diskriminasi yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih secara konseptual. Dengan demikian, variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan minat tetap bekerja dapat diperlakukan sebagai konstruk yang berbeda dalam model penelitian.

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang melebihi batas minimum sebesar 0,70. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang tinggi. Responden memberikan jawaban yang relatif konsisten terhadap setiap indikator yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Tingginya reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan mampu menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya.

Pada tahap evaluasi model struktural, nilai Variance Inflation Factor (VIF) menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model penelitian. Seluruh nilai VIF berada jauh di bawah batas maksimum yang direkomendasikan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki kontribusi yang independen dalam menjelaskan minat tetap bekerja. Dengan tidak adanya multikolinearitas, estimasi koefisien jalur yang dihasilkan menjadi lebih akurat dan dapat diinterpretasikan dengan baik.

Nilai R-Square sebesar 0,692 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 69,2% variasi minat tetap bekerja karyawan. Nilai tersebut termasuk dalam kategori kuat menurut kriteria Hair et al. (2022). Temuan ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen

memiliki kemampuan prediksi yang tinggi terhadap minat tetap bekerja. Dengan kata lain, keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi sebagian besar dipengaruhi oleh bagaimana mereka memandang gaya kepemimpinan yang diterapkan serta budaya organisasi yang mereka rasakan dalam lingkungan kerja sehari-hari.

Meskipun demikian, masih terdapat 30,8% variasi minat tetap bekerja yang dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Faktor-faktor tersebut dapat berupa kepuasan kerja, kompensasi, work-life balance, employee engagement, keamanan kerja, peluang promosi, maupun faktor individu seperti usia dan karakteristik personal. Temuan ini menunjukkan bahwa retensi karyawan merupakan fenomena yang kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan.

Nilai Q-Square sebesar 0,491 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik. Hasil ini mengindikasikan bahwa model yang dibangun tidak hanya mampu menjelaskan hubungan antarvariabel pada sampel penelitian, tetapi juga memiliki kemampuan untuk memprediksi kondisi yang serupa pada populasi yang lebih luas. Nilai Goodness of Fit sebesar 0,705 semakin memperkuat bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang sangat baik sehingga layak digunakan sebagai dasar pengambilan kesimpulan.

Pembahasan selanjutnya difokuskan pada pengaruh masing-masing variabel independen terhadap minat tetap bekerja.

Hipotesis pertama menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja karyawan. Hasil analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa hipotesis tersebut diterima dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,391, nilai t-statistic sebesar 4,832, dan nilai p-value sebesar 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi pula minat karyawan untuk tetap bekerja. Hasil tersebut mendukung teori pertukaran sosial yang menjelaskan bahwa hubungan antara pemimpin dan bawahan didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika karyawan menerima dukungan, perhatian, penghargaan, dan perlakuan yang adil dari pemimpin, mereka akan memberikan respons positif berupa loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Dalam konteks penelitian ini, karyawan yang merasakan kepemimpinan yang baik cenderung memiliki tingkat keterikatan yang lebih tinggi sehingga muncul keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa indikator komunikasi memperoleh nilai rata-rata tertinggi di antara indikator gaya kepemimpinan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan minat tetap bekerja. Komunikasi yang efektif memungkinkan terjadinya pertukaran informasi yang jelas antara pemimpin dan bawahan sehingga mengurangi ketidakpastian dalam pekerjaan. Karyawan yang memahami tujuan organisasi dan memperoleh informasi yang cukup mengenai pekerjaannya akan merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk bekerja.

Selain komunikasi, indikator dukungan kepada karyawan juga menunjukkan kontribusi yang besar terhadap pembentukan persepsi positif mengenai gaya kepemimpinan. Dukungan yang diberikan pemimpin dapat berupa bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan, pemberian umpan balik yang konstruktif, maupun perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Ketika pemimpin menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan karyawan, mereka akan merasa dihargai dan

memiliki hubungan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Banks et al. (2021) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap retensi karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menginspirasi dan memberikan visi yang jelas dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Temuan serupa juga dilaporkan oleh Afsar et al. (2021) yang menyatakan bahwa kualitas kepemimpinan berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian ini juga mendukung temuan Alshurideh et al. (2022) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif, karyawan tidak hanya mempertimbangkan aspek finansial, tetapi juga kualitas hubungan dengan pemimpin. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih besar terhadap pengembangan kompetensi kepemimpinan pada seluruh level manajemen. Meskipun pengaruh gaya kepemimpinan signifikan, nilai koefisien jalur yang diperoleh masih lebih rendah dibandingkan pengaruh budaya organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan memang penting, tetapi keberadaannya tidak dapat dipisahkan dari konteks budaya organisasi yang menaunginya. Pemimpin yang baik akan lebih efektif apabila didukung oleh budaya organisasi yang positif dan konsisten.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis tersebut diterima dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,486, nilai t-statistic sebesar 6,017, dan nilai p-value sebesar 0,000. Nilai koefisien yang lebih tinggi dibandingkan variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi minat tetap bekerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang dibentuk melalui nilai, norma, dan praktik organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keputusan karyawan untuk bertahan. Karyawan tidak hanya bekerja untuk memperoleh kompensasi, tetapi juga mencari lingkungan yang mampu memberikan rasa aman, kenyamanan, dan kesempatan berkembang. Budaya organisasi yang positif mampu memenuhi kebutuhan tersebut sehingga meningkatkan loyalitas karyawan.

Indikator integritas dan kerja sama tim memperoleh skor tertinggi dalam variabel budaya organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan dan hubungan kerja yang harmonis merupakan aspek yang sangat penting bagi karyawan. Ketika organisasi menerapkan nilai-nilai integritas secara konsisten, karyawan akan merasa bahwa organisasi dapat dipercaya dan mampu memberikan perlakuan yang adil kepada seluruh anggota. Kepercayaan tersebut menjadi fondasi penting dalam membangun komitmen jangka panjang.

Kerja sama tim juga memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Karyawan yang bekerja dalam tim yang solid cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah serta kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hubungan interpersonal yang baik dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga mendorong karyawan untuk bertahan lebih lama.

Hasil penelitian ini mendukung teori budaya organisasi yang dikemukakan oleh Schein dan Schein (2021), yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang menentukan bagaimana anggota organisasi berpikir, merasakan, dan bertindak. Budaya yang kuat mampu menciptakan identitas organisasi yang jelas dan meningkatkan keselarasan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi. Ketika

karyawan merasa bahwa nilai-nilai organisasi sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka, maka mereka akan menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. Temuan penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian Ahmed et al. (2023) yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Organisasi yang berhasil membangun budaya kerja yang positif akan lebih mampu mempertahankan tenaga kerja berkualitas dibandingkan organisasi yang memiliki budaya yang lemah. Penelitian Kim dan Beehr (2022) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan dapat mengurangi kecenderungan turnover secara signifikan.

Dari perspektif praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi organisasi. Untuk meningkatkan minat tetap bekerja, organisasi perlu mengembangkan program penguatan budaya organisasi yang berfokus pada nilai-nilai integritas, kolaborasi, inovasi, dan penghargaan terhadap karyawan. Budaya organisasi tidak dapat dibangun secara instan, tetapi memerlukan komitmen jangka panjang dari seluruh anggota organisasi, terutama pimpinan puncak. Selain itu, organisasi perlu mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif dan transformasional. Pemimpin harus mampu menjadi teladan, membangun komunikasi yang terbuka, serta memberikan dukungan kepada karyawan dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Pengembangan kompetensi kepemimpinan dapat dilakukan melalui pelatihan, coaching, mentoring, dan program pengembangan manajerial lainnya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor strategis yang memengaruhi minat tetap bekerja karyawan. Kedua variabel tersebut tidak hanya berpengaruh secara individual, tetapi juga saling melengkapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung retensi karyawan. Organisasi yang mampu mengintegrasikan kepemimpinan yang efektif dengan budaya organisasi yang positif akan memiliki peluang yang lebih besar untuk mempertahankan tenaga kerja berkualitas dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan terhadap 100 responden, diperoleh temuan bahwa seluruh konstruk penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas sehingga model penelitian layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel. Hasil evaluasi model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading di atas 0,70, nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50, serta nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha di atas 0,70. Hasil tersebut membuktikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik sehingga mampu mengukur variabel penelitian secara akurat dan konsisten. Evaluasi model struktural menunjukkan bahwa nilai R-Square sebesar 0,692 mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan 69,2% variasi minat tetap bekerja karyawan. Nilai tersebut menunjukkan kemampuan prediktif yang kuat dan menegaskan bahwa kedua variabel independen memiliki peran penting dalam membentuk minat karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja karyawan. Nilai koefisien jalur sebesar 0,391 dengan nilai t-statistic sebesar 4,832 dan p-value sebesar 0,000

menunjukkan bahwa peningkatan kualitas kepemimpinan akan diikuti oleh peningkatan minat tetap bekerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang mampu berkomunikasi secara efektif, memberikan dukungan, memotivasi karyawan, serta melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa kepemimpinan merupakan faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Karyawan yang merasakan kepemimpinan yang suportif dan inspiratif cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap organisasi sehingga meningkatkan keinginan mereka untuk bertahan dalam jangka panjang. Dengan demikian, kualitas kepemimpinan tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, tetapi juga berperan penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja. Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap minat tetap bekerja karyawan. Nilai koefisien jalur sebesar 0,486 dengan nilai t-statistic sebesar 6,017 dan p-value sebesar 0,000 menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan dalam penelitian ini. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kerja yang dibangun melalui nilai-nilai integritas, kerja sama, inovasi, adaptabilitas, dan orientasi hasil mampu meningkatkan rasa memiliki serta keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Budaya organisasi yang positif menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung pengembangan individu sehingga mendorong karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi. Semakin kuat budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula tingkat loyalitas dan komitmen yang mereka tunjukkan. Oleh karena itu, budaya organisasi dapat dipandang sebagai salah satu aset strategis yang mampu meningkatkan keberlanjutan organisasi melalui peningkatan retensi karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan faktor penting yang memengaruhi minat tetap bekerja karyawan. Namun demikian, budaya organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan gaya kepemimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam mempertahankan tenaga kerja tidak hanya ditentukan oleh kualitas pemimpin, tetapi juga oleh lingkungan budaya yang berkembang dalam organisasi. Organisasi yang mampu membangun budaya kerja yang positif dan didukung oleh kepemimpinan yang efektif akan memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan karyawan berkualitas dalam jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2021). Cultural intelligence and innovative work behavior: The role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*, 24(4), 1087–1109. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2020-0002>
- Ahmed, S., Khan, M. A., & Mahmood, A. (2023). Organizational culture and employee retention: Evidence from service sector organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1472–1488. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2022-3217>
- Alshurideh, M. T., Al Kurdi, B., Alzoubi, H. M., Ghazal, T. M., Said, R. A., & AlHamad, A. Q. (2022). The influence of transformational leadership on employee retention. *Sustainability*, 14(12), 7300. <https://doi.org/10.3390/su14127300>

- Banks, G. C., McCauley, K. D., Gardner, W. L., & Guler, C. E. (2021). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 32(4), 101456. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101456>
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2020). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(1), 138–157. <https://doi.org/10.1111/joop.12273>
- Chaudhary, R. (2021). Green human resource management and employee retention. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(2), 630–642. <https://doi.org/10.1002/csr.2074>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2020). Job satisfaction and organizational commitment effect on employee performance. *Heliyon*, 6(9), e05462. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e05462>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (2021). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: Contemporary applications. *Journal of Marketing Research*, 58(6), 1100–1115.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2020). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 105(3), 274–299. <https://doi.org/10.1037/apl0000483>
- Ismail, A., & Razak, M. R. A. (2022). Organizational commitment as a mediator between organizational culture and employee retention. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(8), 3312–3329. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2020-0532>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2022). The long reach of the leader: Can empowering leadership at work result in enriched home lives? *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(2), 245–259. <https://doi.org/10.1037/ocp0000304>
- Khan, M. A., Yasir, M., Majid, A., & Javed, A. (2021). The impact of leadership behavior on employee retention. *Management Research Review*, 44(10), 1423–1441. <https://doi.org/10.1108/MRR-06-2020-0348>
- Lee, Y., & Kim, S. (2021). Organizational culture and employee outcomes in service organizations. *Service Business*, 15(4), 675–694. <https://doi.org/10.1007/s11628-021-00459-0>
- Luu, T. T. (2020). Service-oriented high-performance work systems and service-oriented behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102355. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102355>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2021). A three-component conceptualization of organizational commitment revisited. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100765. <https://doi.org/10.1016/j.hrmmr.2020.100765>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2020). Recommendations for creating better concept definitions in organizational research. *Organizational Research Methods*, 23(4), 703–734. <https://doi.org/10.1177/1094428115624965>
- Rahman, M. S., Hossain, M. A., Islam, M. A., & Rahman, M. M. (2024). Organizational culture and employee intention to stay. *Employee Relations: The International Journal*, 46(2), 398–417. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2022-0421>

- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2022). SmartPLS 4 user manual. SmartPLS GmbH.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Organizational behavior (19th ed.). Pearson Education.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Pick, M., Liengaard, B. D., Radomir, L., & Ringle, C. M. (2022). Progress in partial least squares structural equation modeling use in marketing research. *Psychology & Marketing*, 39(5), 1035–1054. <https://doi.org/10.1002/mar.21640>
- Schein, E. H., & Schein, P. A. (2021). Organizational culture and leadership (6th ed.). Wiley.
- Sharma, P., Kong, T. T. C., & Kingshott, R. P. J. (2020). Internal service quality as a driver of employee satisfaction and retention. *Journal of Service Management*, 31(6), 947–972. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2019-0119>
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (2021). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 74(2), 315–344. <https://doi.org/10.1111/peps.12410>
- Yam, K. C., Fehr, R., Keng-Highberger, F. T., Klotz, A. C., & Reynolds, S. J. (2020). Out of control: A self-control perspective on the link between surface acting and abusive supervision. *Journal of Applied Psychology*, 105(3), 292–310. <https://doi.org/10.1037/apl0000438>
- Yukl, G., & Gardner, W. L. (2020). Leadership in organizations (9th ed.). Pearson Education.
- Zhang, Y., Waldman, D. A., Han, Y. L., & Li, X. B. (2021). Paradoxical leader behaviors and employee outcomes. *Academy of Management Journal*, 64(4), 1187–1211. <https://doi.org/10.5465/amj.2018.1234>