

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti ini, setiap manusia atau individu dituntut untuk melakukan suatu perubahan guna mengimbangi antara keadaan individu dengan keadaan zaman yang semakin meningkat akan segala hal nya. Tentunya setiap individu hendak mengoptimalkan kemampuan dalam dirinya untuk bisa bersaing dengan individu lain sehingga mampu melahirkan individu yang berintegritas dan berintelektual.

Disamping itu pula, dalam melakukan perubahannya, setiap individu tidak dapat berdiri sendiri melainkan akan adanya ketergantungan dengan individu lain, sesuai dengan hakikat manusia sebagai makhluk sosial meski dalam penerapannya setiap individu harus dihadapkan dengan perbedaan ras, bahasa, agama serta beragam suku bangsa. Dalam kehidupannya, setiap individu akan selalu menjadi anggota dalam peranannya di organisasi meski pada dasarnya ada persamaan maupun perbedaan dalam beberapa hal yang terkait. Pada hakikatnya, dalam suatu organisasi, akan didapati sekumpulan manusia saling bekerjasama untuk menjalankan visi dan misi yang telah ditentukan dalam rangka mencapai tujuan bersama yang menjadi cita-cita organisasi. Persamaan dasar yang ada, tercermin dalam fungsi fungsi manajerial yang dijalankan dalam organisasi.

Didalam organisasi yang berbentuk sebuah badan usaha seperti perusahaan, terdapat struktur organisasi yang menunjukkan terdapatnya hierarki dalam organisasi, yang akan membedakan anggota organisasi satu dengan yang lainnya dari segi tugas dan fungsinya. Hierarki ini menunjukkan tingkatan-tingkatan fungsi kerja karyawan didalam perusahaan, mulai dari tingkat perencana (*Top Management*), tingkat penterjemah (*Middle Management*), sampai ke tingkat pelaksana (*Low Management*).

Berkaitan dengan hal di atas, tolak ukur suatu negara adalah berdasarkan kepemimpinannya, itulah kalimat yang bisa menggambarkan kemajuan suatu negara. Membahas tentang kepemimpinan seperti tidak akan ada habis-habisnya. Kepemimpinan yang ideal menjadi sebuah makna yang sukar untuk dilakukan apalagi di negara Indonesia yang telah terjadi krisis kepemimpinan.

Pemimpin menjadi sebuah komponen penting yang selalu ada dalam kehidupan manusia. Pemimpin muncul karena adanya perbedaan-perbedaan dalam kehidupan manusia yang heterogen, yang kemudian butuh untuk disatukan, diselaraskan dan diarahkan agar perbedaan-perbedaan itu tidak melahirkan sebuah konflik atau banyaknya masalah. Adanya pemimpin untuk mencari solusi itu.

Di antara jenis kepemimpinan itu adalah kepemimpinan transaksional dan transformasional. Kedua jenis kepemimpinan ini pertama kali dipaparkan oleh Burn pada tahun 1978 dalam konteks politik, yang kemudian dikembangkan oleh Bass 1985 serta Berry dan Houston (1993) yang membawanya dalam konteks organisasional. Menurut Bass 1985 serta Berry dan Houston (1993) kepemimpinan transaksional merupakan model kepemimpinan yang terjadi ketika pola relasi antara pemimpin dengan konstituen, maupun antara pemimpin dengan elit politik lainnya dilandasi oleh semangat pertukaran kepentingan ekonomi atau politik. Definisi lain Menurut Bycio dkk. (1995 : 81) serta Koh dkk. (1995 : 83), menjelaskan bahwa kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin menfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan. Dari pengertian tersebut secara sederhana kepemimpinan transaksional dapat diartikan sebagai cara yang digunakan seorang pemimpin dalam menggerakkan anggotanya dengan menawarkan imbalan/akibat terhadap setiap kontribusi yang diberikan oleh anggota kepada organisasi.

Sedangkan kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemenuhan terhadap tingkatan tertinggi dari hirarki Maslow yakni kebutuhan akan harga diri dan aktualisasi diri. Hal ini dimaksudkan bahwa konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin sehingga para pemimpin lebih berkerakyatan dan berkeadilan sosial.

Namun pada dasarnya kepemimpinan transaksional dan transformasional memiliki perspektif yang sama dalam hal seorang pemimpin harus memberikan sesuatu agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Sementara disisi lain, diantara kedua jenis gaya kepemimpinan tersebut tentunya memiliki pengaruh positif dan negatif tersendiri yang salah satunya adalah terjadinya intensitas *turnover*. *Turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994 : 49). Adapun definisi *turnover intentions* menurut ahli lainnya yakni Robbins (1996 : 58), menjelaskan bahwa *turnover* dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya.

Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan merupakan salah satu lembaga pendidikan berasaskan Islam yang mengedepankan pendidikan dan pengajaran tiga bahasa dibidang akademik dan mengedepankan keorganisasian baik diarah yayasan maupun organisasi siswanya (santri). Pondok Pesantren Modern Al Ihsan Baleendah adalah salah satu Pondok Pesantren Alumni Gontor Ponorogo yang berada di Kecamatan Baleendah Kabupaten Bandung Jawa Barat.

Terletak kurang lebih 15 km arah selatan dari pusat Kota Bandung. Berikut data santri Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah tahun ajaran 2015-2016 yakni :

Tabel 1.1

Data Santri Tahun Ajaran 2015 -2016

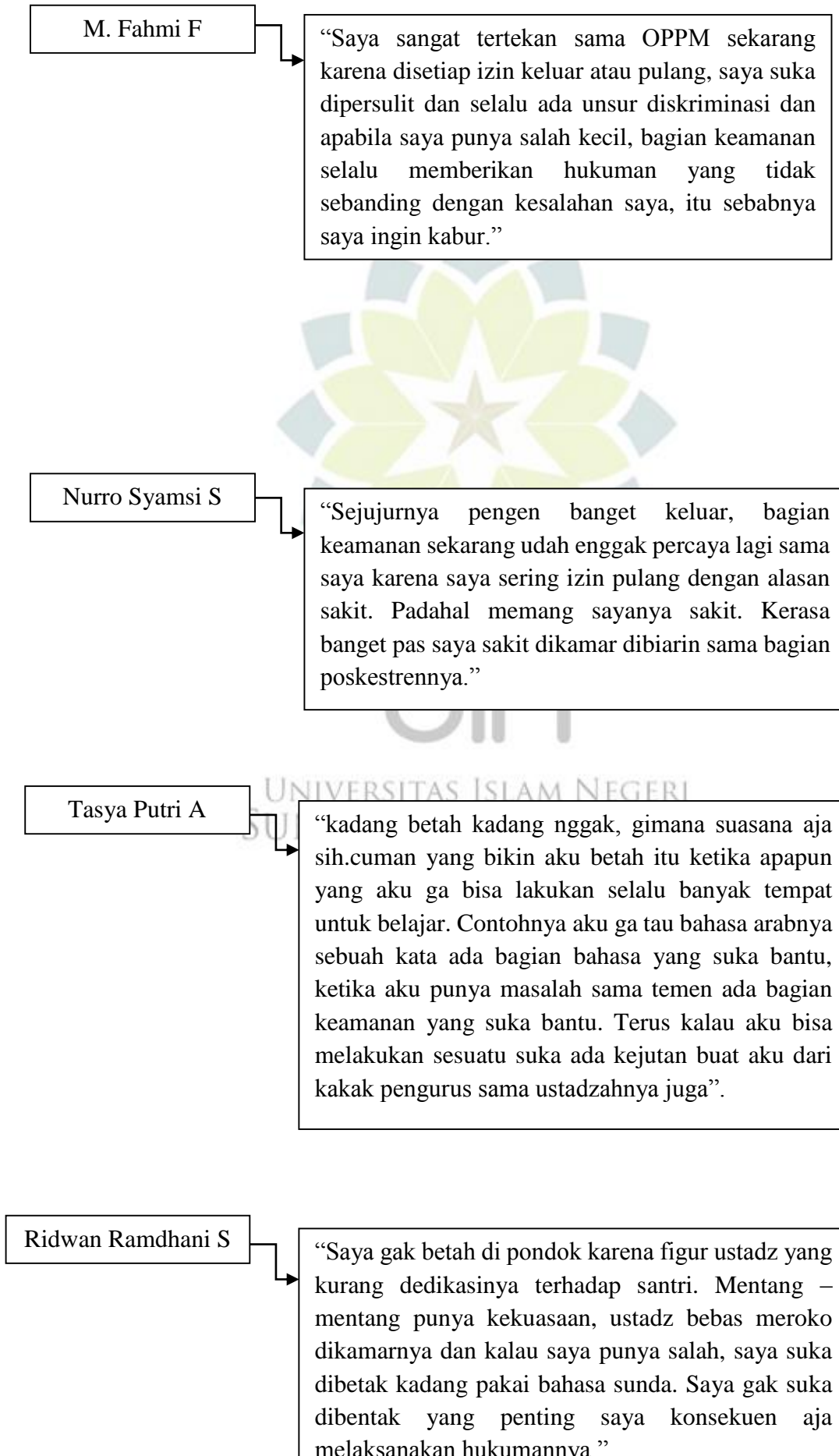
Kelas	Putra	Putri	Jumlah
1	101	45	146
2	63	58	121
3	47	43	90
4	73	67	140
5	56	73	129
6	60	61	121
Total			747

Sumber : www.pesantrenalihanbe.ac.id (data diolah peneliti)

Alasan peneliti melakukan penelitian di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan ini dikarenakan memiliki salah satu visi dan misi yang bertujuan mengedepankan keorganisasian bagi generasi muda yang diarahkan kepada seluruh siswanya (santri) ditingkat atas. Secara pandangan umum, Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan ini menganut kedua jenis gaya kepemimpinan baik transaksional maupun transformasional dalam implementasinya. Dalam mengimplementasikan keorganisasiannya pula, kegiatan *turnover intentions* baik di ranah yayasan maupun siswanya (santri) marak terjadi. Permasalahan ini pula dikuatkan dengan adanya mini survey yang dilakukan peneliti terhadap beberapa sampel mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap turnover intention. Mini survey ini dilakukan dengan cara wawancara tertutup yang hasilnya sebagai berikut :

Gambar 1.1

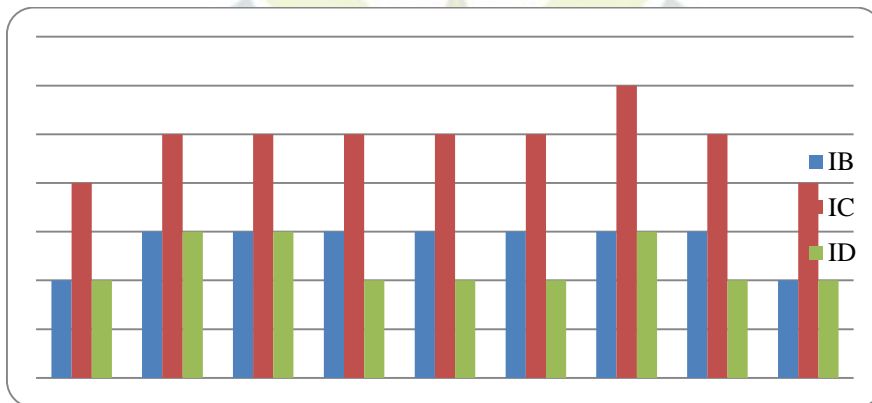
Hasil Wawancara Tertutup Santri Ponpes Al-Ihsan



Sumber : Data diolah peneliti

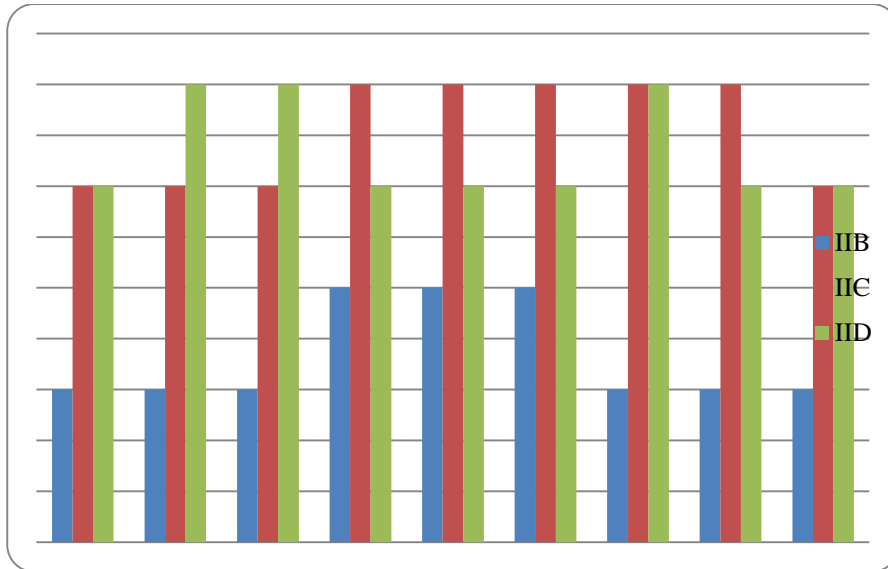
Disamping itu pula, peneliti mendapatkan data yang berkaitan dengan grafik mutasi santri selama tahun ajaran 2015-2016 sebagai berikut :

Gambar 1.2
Grafik Mutasi Santri Kelas 1 Bulan Juli-Maret



Sumber : www.pesantrenalihsanbe.ac.id (Data diolah peneliti)

Gambar 1.3
Grafik Mutasi Santri Kelas 2 Bulan Juli-Maret

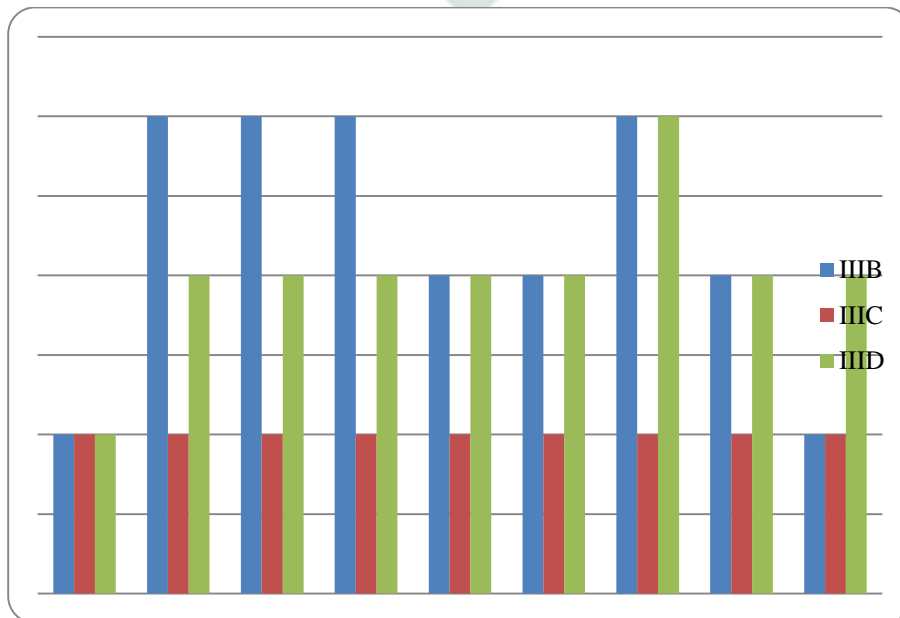


Sumber : www.pesantrenalihsanbe.ac.id (Data diolah peneliti)



Gambar 1.4

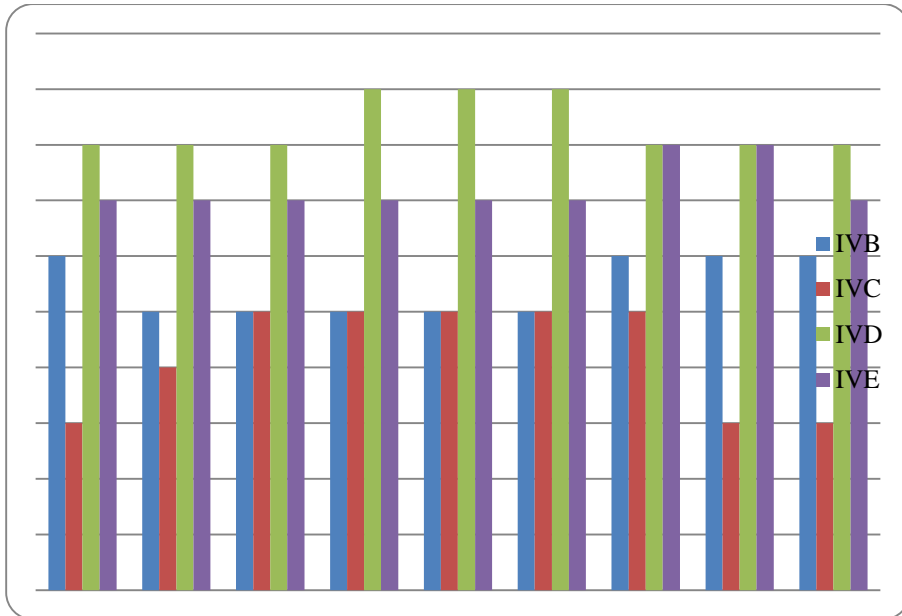
Grafik Mutasi Santri Kelas 3 Bulan Juli-Maret



Sumber : www.pesantrenalihsanbe.ac.id (Data diolah peneliti)

Gambar 1.5

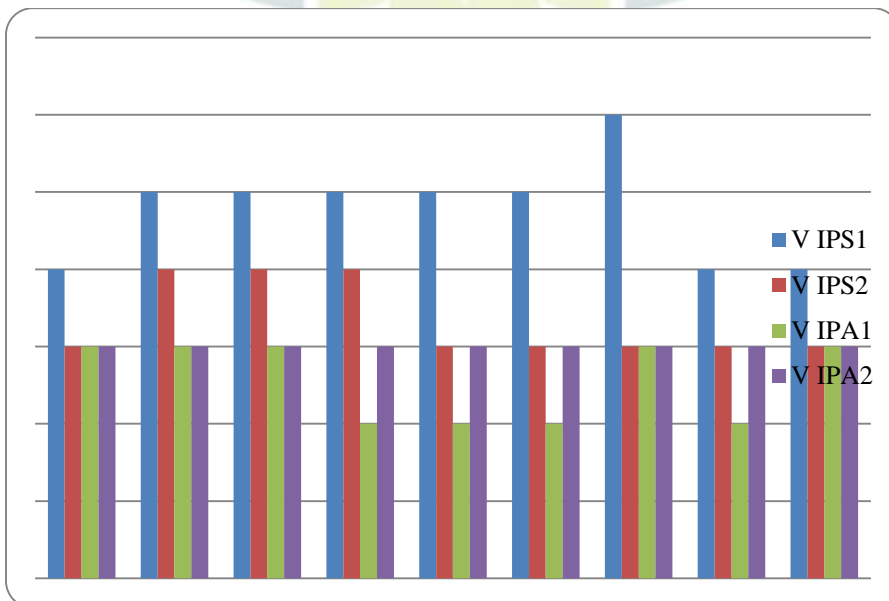
Grafik Mutasi Santri Kelas 4 Bulan Juli-Maret



Sumber : www.pesantrenalihsanbe.ac.id (Data diolah peneliti)

Gambar 1.6

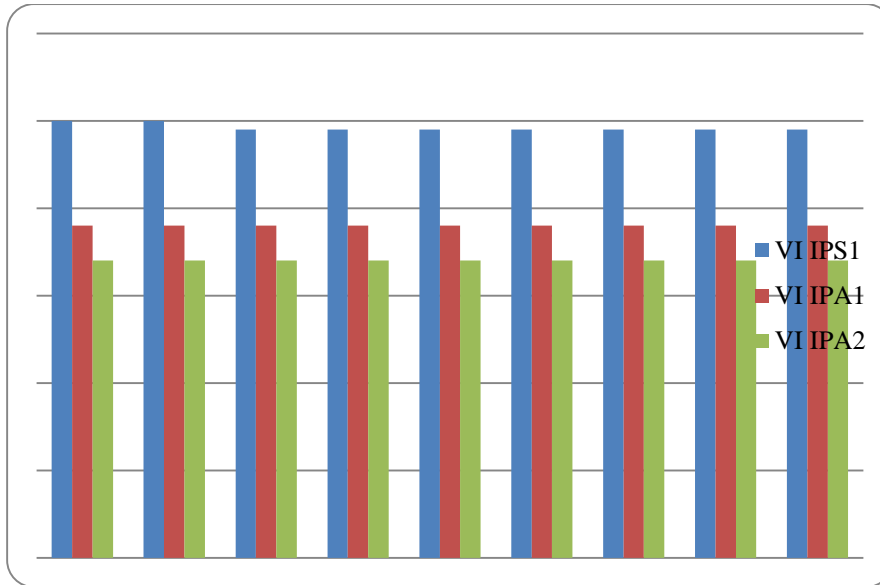
Grafik Mutasi Santri Kelas 5 Bulan Juli-Maret



Sumber : www.pesantrenalihsanbe.ac.id (Data diolah peneliti)

Gambar 1.7

Grafik Mutasi Santri Kelas 6 Bulan Juli-Maret



Sumber : www.pesantrenalihsanbe.ac.id (Data diolah peneliti)

Berkaitan dengan adanya mini survey tersebut, peneliti memiliki keinginan untuk melakukan sebuah penelitian mengenai sejauh mana kedua jenis gaya kepemimpinan tersebut mempengaruhi individu untuk melakukan intensitas *turnover*. Meski ada beberapa peneliti yang sudah melakukan penelitian mengenai hal tersebut, penelitian ini dilakukan guna untuk memperkuat atau menyangkal hasil penelitian terdahulu mengenai intensitas *turnover* yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan.

Disamping itu pula penelitian ini dilakukan guna untuk mengukur gaya kepemimpinan manakah yang memiliki pengaruh besar terhadap intensitas *turnover* khususnya di lembaga pendidikan berbasis mondok dan berlandaskan Islam.

Sesuai dengan penjelasan latar belakang di atas, maka judul dari penelitian ini adalah “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS* DI PONDOK PESANTREN MODERN AL-IHSAN BALEENDAH”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti melakukan identifikasi masalah yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intentions* di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah. Berikut beberapa masalah atau faktor yang mempengaruhi individu terhadap *turnover intention* yakni :

1. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang dilakukan dengan cara menentukan apa yang harus dikerjakan oleh karyawan agar mereka dapat mencapai tujuan mereka sendiri dengan kekuasaannya. Dalam penerapannya, gaya kepemimpinan transaksional yang dilakukan oleh organisasi di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan yang disebut OPPMAI ini masih mengandung unsur kekerasan yang menjadikan para santri merasa tertekan. Disamping itu pula dedikasi dan kepercayaan yang tidak seimbang yang dirasakan oleh individu sehingga individu cenderung merasa terasingkan. Hal ini menyebabkan tingkat *turnover intention* meningkat.
2. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan yang menekankan seorang pemimpin untuk memotivasi para bawahannya dalam melakukan tanggung jawab mereka melebihi yang diharapkan. Dalam penerapannya, gaya kepemimpinan ini cenderung dilakukan oleh pemimpin tingkat tinggi yang disebut kiyai di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan. Hal ini disebabkan karena kiyai tersebut memiliki figur dan karismatik yang sangat luar biasa sehingga timbul kepercayaan dan loyalitas tinggi dari para santrinya. Dalam hal ini tingkat *turnover intention* menjadi lebih rendah.

1.3 Perumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, yaitu mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intentions*, maka peneliti dapat melakukan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar variabel gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *turnover intentions*?
2. Seberapa besar variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *turnover intentions* ?
3. Seberapa besar variabel gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh simultan terhadap *turnover intentions* di Ponpes Modern Al-Ihsan ?

1.4 Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intentions* di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intentions* di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah.
3. Untuk mengetahui pengaruh simultan variabel gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional yang terhadap *turnover intentions* di Pondok Pesantren Modern Al-Ihsan Baleendah.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan dampak dari pencapaiannya tujuan. Seandainya dalam penelitian, tujuan dapat tercapai dan rumusan masalah dapat dipecahkan secara tepat dan akurat, maka akan ada manfaatnya secara praktis maupun secara teoritis. Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

2. Bagi Perusahaan atau Lembaga

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

3. Bagi Almamater

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

b. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, sekurang-kurangnya dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan.

2. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pengembangan bidang keilmuan khususnya ilmu MSDM.

1.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Menurut Uma Sekaran dan Sugiyono (2011 : 60) bahwa kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting. Dengan demikian maka kerangka pemikiran adalah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan.

a. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transaksional (X_1) terhadap *turnover intention* (Y)

1. Kerangka Teori X_1 dan Y

Menurut Bycio dkk. (1995: 81) serta Koh dkk. (1995: 83) kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan anggota yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan.

Sedangkan *turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994 : 49).

2. Kerangka Logika

Secara logika bahwa setiap gaya kepemimpinan akan mempengaruhi karakteristik dan pola pengembangan sikap individu terhadap pemimpinnya. Pengaruh yang dihasilkan akan negatif ataupun positif bagaimana variabel independen mempengaruhi variabel bebas. Dalam teori dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional adalah cara seseorang memimpin individu atas dasar kekuasaan yang dimiliki serta dilandasi ketegasan yang melekat pada dirinya. Hal ini membuat individu cenderung tertekan dan akhirnya memiliki niat keluar atau *turnover intentions* dari suatu organisasi.

3. Hasil Penelitian Terdahulu

Menurut Umie Poerwati dkk (2014 : 136) dalam penelitiannya mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intentions* menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intentions*

individu. Dalam hal ini peneliti melakukan penelitian dengan objek penelitiannya adalah karyawan di salah satu perusahaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dewi & Herachwati “Analisis Dampak Kepemimpinan Transaksional dan Transformasional Terhadap Pembelajaran Organisasi Pada PT. Bangun Satya Wacana Surabaya” tahun 2000 dengan hasil penelitiannya yakni kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi pada karyawan PT. BSW Surabaya terhadap proses pembelajaran organisasi.

Penelitian lainnya dilakukan oleh M. Umer Paracha, Adnan Qamar, Anam Mirza, Inam-ul-Hassan Waqas dari Muhamad Ali Jinnah University memiliki tujuan penelitian dalam menentukan gaya kepemimpinan baik gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional yang memiliki dampak pada kinerja karyawan. Untuk data ini dikumpulkan dari karyawan yang bekerja pada 6 sekolah di Rawal pindi dan Islamabad. Hasil menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan terbagi dua, yaitu transaksional dan transformasional secara signifikan berpengaruh positif terkait dengan kinerja karyawan namun kepemimpinan transaksional lebih berpengaruh dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional.

4. Hipotesis 1

Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap *turnover intentions*

5. Model Penelitian

Gambar 1.8

Model Penelitian



Sumber : Data diolah peneliti

b. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_2) terhadap *Turnover Intentions* (Y)

1. Kerangka Teori X_2 dan Y

Menurut Bass (1994 : 126) kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.

Sedangkan *turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan atau individu untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994 : 49).

2. Kerangka Logika

Gaya kepemimpinan dapat memberikan pengaruh positif maupun negatif terhadap individu bagaimana karakteristik dan sikap seorang pemimpin terhadap individu begitu pula bagaimana individu menerima cara kepemimpinan pemimpinnya. Berbeda dengan makna kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dihasilkan atas dasar

karismatik yang dimiliki dan melekat pada diri seorang pemimpin yang memicu timbulnya kepercayaan serta loyalitas individu terhadap nya. Maka secara logika seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional tidak akan memimpin individu dengan ketegasan atau kekuasaannya melainkan dengan karismatik yang dimilikinya sehingga ketika individu percaya dan setia maka individu tidak memiliki niat keluar atau *turnover intentions* dari suatu organisasi atau perusahaan.

3. Hasil Penelitian Terdahulu

Menurut Shea, Christine M (1999 : 78) dalam bukunya yang berjudul “*The Effect of Leadership Style on Performance Improvement on a Manufacturing Task*” bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intentions* apabila kinerja karyawan menjadi variabel intervening. Namun dalam hal ini beliau pula mengakui apabila tidak adanya variabel intervening maka kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intentions*.

Penelitian yang dilakukan oleh Salman, Zahid, Riaz, Adna, Syaifulloh, Muhammad, Rashid, Majed (2011) dengan jurnalnya yang berjudul “*Leadership Style And Employee Performance (A Case Study of Shakarganj Mills Limited Jhang Pakistan)*” bahwa hasil yang dibuktikan menyorot hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan dan *turnover intention*.

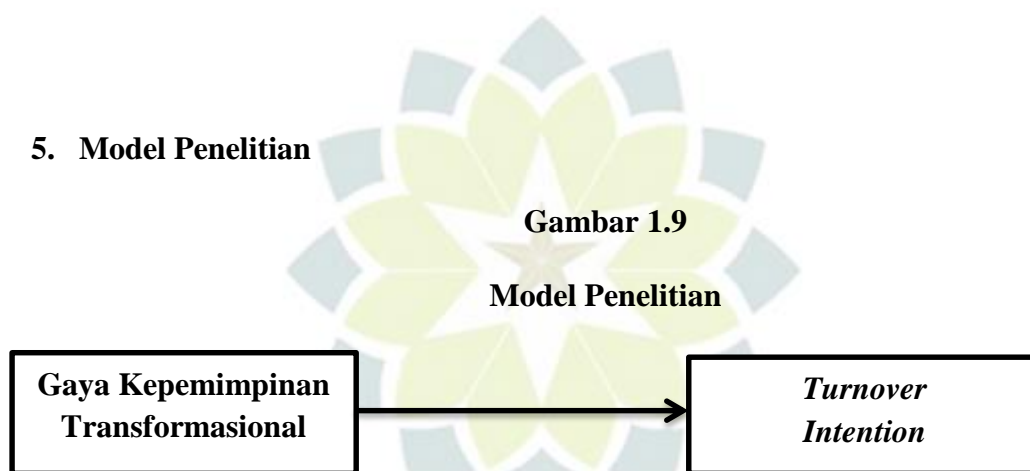
Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Maulizar, dkk “*Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Cabang Banda Aceh*”. Hasil penelitian nya adalah kepemimpinan transformasional pada Bank Syariah Cabang Banda Aceh dalam memberikan motivasi dengan menitik

beratkan pada perilaku untuk membantu karyawan dengan perusahaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Hipotesis 2

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intentions*

5. Model Penelitian



Sumber : Data diolah peneliti

c. Pengaruh Simultan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_1) dan Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_2) terhadap *Turnover Intentions* (Y)

1. Teori X_1 , X_2 , dan Y

Menurut Bycio dkk. (1995 : 81) serta Koh dkk. (1995 : 83) kepemimpinan transaksional adalah perilaku pemimpin yang memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan anggota yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja, dan penghargaan.

Menurut Bass (1994) kepemimpinan Transformasional adalah suatu model kepemimpinan untuk meningkatkan sumberdaya manusia dengan dan hubungan efek pemimpin terhadap bawahan dapat diukur, dengan indikator adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin, berusaha untuk memotivasi pengikut untuk melakukan sesuatu yang lebih dan melakukannya melampaui harapan mereka sendiri.

Sedangkan *turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994).

2. Kerangka Logika

Adanya pengaruh simultan diantara kedua jenis gaya kepemimpinan ini, yang satu melemahkan loyalitas dan kepercayaan individu terhadap seorang pemimpin atas dasar kekuasaan yang dimilikinya, sedangkan yang lainnya menguatkan loyalitas dan kepercayaan individu terhadap seorang pemimpin atas dasar karismatik yang dimilikinya. Tentunya kedua gaya kepemimpinan ini memiliki pengaruh terhadap *turnover intentions*.

3. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Lien Tung Chen pada tahun 2015 dengan judul "*exploring the relationship among transformational and transactional leadership behavior, job satisfaction, organizational commitment and turnover on the IT department of research and development in Shanghai, China.*" Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan kausal antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dan perannya sebagai penengah yang dipercayai oleh bawahannya. Hasil penelitian dikumpulkan dari 150 karyawan yang bekerja di 12 organisasi dalam IT

department of research and development di Shanghai, China. Gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dan bagaimana hubungan antara keduanya dengan kepercayaan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan turnover intention. Hasil berdasarkan path analysis dan spesifikasi dalam dalam model penelitian AMOS 5, mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan langsung dan tidak langsung terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai bentuk kepercayaan antara karyawan terhadap pemimpinnya tidak menunjukkan hasil terhadap *turnover* karyawan. Sedangkan gaya kepemimpinan transaksional, hanya memiliki hubungan langsung terhadap kepuasan kerja bawahan dan tidak mempengaruhi komitmen bawahan terhadap organisasi atau keinginan bawahan untuk meninggalkan organisasi. Faktor kepercayaan sebagai subordinat tingginya kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi tidak berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa perbedaan dasar pendidikan akan berhubungan dengan kepuasan kerja dan menghubungkan hubungan antara kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Julie A. Overbey pada tahun 2010 dengan judul: *Evaluating the relationship between perceived leadership style and telecommuter intent to leave an organization*. Tujuan penelitian non-eksperimental kuantitatif ini adalah untuk melihat hubungan gaya kepemimpinan transaksional, transformasional dan laissez-faire yang dirasakan oleh karyawan dengan keinginan telecommuter untuk pergi meninggalkan organisasi dengan menggunakan variabel kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai mediator. Dua ratus kuesioner disebar kepada telecommuter di dua organisasi yang bergerak di bidang penjualan di Midwestern Amerika Serikat. Seratus tiga puluh kuesioner dikembalikan. Dari hasil linear regresi dapat dilihat bahwa

terdapat hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan keinginan telecommuter untuk meninggalkan organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional maka semakin banyak telecommuter yang memiliki keinginan untuk tetap bekerja di organisasi. Hasil analisis regresi selanjutnya menunjukkan terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara gaya kepemimpinan laissez-faire yang dirasakan terhadap keinginan telecommuter untuk meninggalkan organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan laissez-faire, maka akan semakin sedikit telecommuter yang ingin tetap bekerja di organisasi. Sementara tidak ada pengaruh antara gaya kepemimpinan transaksional yang dirasakan terhadap keinginan telecommuter untuk keluar dari organisasi.

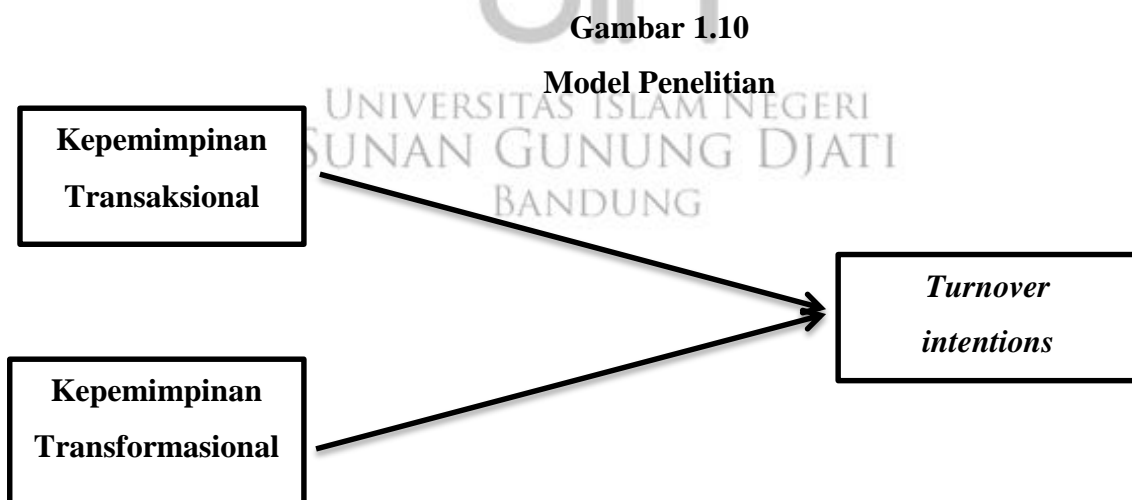
Penelitian yang dilakukan oleh William G. Epstein pada tahun 2005 dengan judul: *A study of transformational and transactional leadership and the effect on project manager turnover intention*. Penelitian bertujuan untuk mengembangkan teori mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap certified project manager turnover intention. Penelitian melibatkan project management professionals yang bekerja di Orange County Chapter of the Project Management Institute. Hasil statistik menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dalam enam dari tujuh dimensi gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional terhadap project manager turnover intention. Satu-satunya variabel yang tidak signifikan adalah variabel the management by exception-active. Keempat dimensi gaya kepemimpinan transformasional secara statistik memiliki hubungan signifikan terhadap project manager turnover intention. Selanjutnya, gaya kepemimpinan transaksional dimensi contingent reward juga secara statistik memiliki hubungan

signifikan. Dimensi gaya kepemimpinan transaksional management by exception-passive memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap project manager turnover intention. Terdapat hubungan signifikan dalam prediksi identifikasi terhadap project manager turnover intention berdasarkan model gaya kepemimpinan transformasional yang dibuat oleh Bass dan Avoilo (1990) menyangkut (contingent reward, idealized influence, and individualized consideration). Penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa turnover intention dapat diestimasi melalui model regresi: $\text{turnover intention} = 4.103 - 0.484 * \text{contingent reward} + 0.305 * \text{idealized influenced} - 0.383 * \text{individualized consideration}$.

4. Hipotesis 3

Gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional berpengaruh simultan terhadap *turnover intention*.

5. Model Penelitian



Sumber : (Bernard M.Bass,2005., Bass & Avolio,2002)

Data diolah peneliti



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG