

ETHICAL LEADERSHIP DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI PREDIKTOR INTENSI TURNOVER KARYAWAN

Alvia Diah Fitriana dan Ruseno Arjanggi*

Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang

*Email: ruseno@unissula.ac.id

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *Ethical leadership* dan komitmen organisasi dengan intensitas *turnover* karyawan. Intensitas *turnover* merupakan sebuah keinginan untuk berhenti atau keluar dari pekerjaan serta berkeinginan untuk berpindah kerja. Subjek yang digunakan dalam penelitian sebanyak 150 karyawan. Metode yang dipakai untuk pengambilan sampel memakai teknik *purposive sampling*. Skala yang digunakan pada saat dilaksanakan penelitian ini yakni skala intensitas *turnover* dengan reabilitas 0,796, skala *Ethical leadership* dengan reabilitas 0,879, dan skala komitmen organisasi dengan reabilitas 0,802. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis regresi dengan dua prediktor serta korelasi parsial. Hasil uji hipotesis pertama memperoleh skor $F_{hitung}=26,217$, $R=0,613$, dan $p=0,000$ ($p<0,05$). Dengan demikian dapat diketahui bahwa ada hubungan antara *Ethical leadership* dan komitmen organisasi terhadap intensitas *turnover* karyawan. Hipotesis kedua memperoleh hasil $r_{x1y}= 0,274$ dan signifikansi sebesar 0,009 ($p<0,05$). Hasil tersebut membuktikan bahwa ada hubungan positif antara *Ethical leadership* dengan intensitas *turnover*. Hipotesis ketiga memperoleh hasil $r_{x2y}= -0,612$ dengan signifikansi 0,000 ($p<0,05$). Hasil yang dijelaskan tersebut membuktikan bahwa ada hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan intensitas *turnover*.

Kata kunci: intensitas *turnover*, *ethical leadership*, komitmen organisasi

ETHICAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS PREDICTORS THE EMPLOYEE TURNOVER INTENTION

Abstract

The purpose of this study was to determine the relationship between Ethical leadership and organizational commitment to employee turnover intention. Turnover intention is a desire to stop or get out of his work and wish to change jobs. The subjects used in the study were 150 employees. The method used for sampling uses a purposive sampling technique. The scale used at the time of this research was the turnover intention scale with reliability 0.796, Ethical leadership scale with reliability 0.879, and organizational commitment scale with reliability 0.802. Data analysis used in this study is regression analysis with two predictors and partial correlation. The first hypothesis test results obtained a score of $F = 26.217$, $R = 0.613$, and $p = 0.000$ ($p < 0.05$). Thus it can be seen that there is a relationship between Ethical leadership and organizational commitment to employee turnover intensity. The second hypothesis obtained $r_{x1y} = 0.274$ and a significance of 0.009 ($p < 0.05$). These results prove that there is a positive relationship between Ethical leadership and turnover intensity. The third hypothesis obtained the results of $r_{x2y} = -0.612$ with a significance of 0,000 ($p < 0.05$). The results explained prove that there is a negative relationship between organizational commitment and turnover intention.

Keywords: turnover intention, ethical leadership, organizational commitment

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan kekayaan utama dari sebuah perusahaan. Salah satu hal terpenting demi berjalannya suatu perusahaan atau aktifitas perusahaan tidak dapat terlaksana apabila tidak ada karyawan. Karyawan-karyawan pada perusahaan merupakan orang-orang pilihan yang bekerja melalui tahap seleksi dari perusahaan tersebut. Keadaan yang terjadi di lapangan adalah kemampuan yang dimiliki perusahaan dipengaruhi oleh kondisi karyawan perusahaan itu sendiri. Bentuk perilaku atau tingkah laku karyawan yang mempengaruhi yaitu intensitas *turnover* karyawan. Intensitas *turnover* merupakan tendensi atau keinginan pada saat karyawan memiliki suatu niatan untuk keluar dari perusahaan dikarenakan seseorang merasa kurang tertarik, nyaman maupun menyenangkan dari pekerjaannya serta terdapat tawaran pekerjaan lain (Sutanto & Gunawan, 2015). Intensitas *turnover* misalnya pengunduran diri, pemberhentian karyawan, pindah maupun keluar dari divisi perusahaan atau meninggalkannya anggota perusahaan sedangkan dengan naiknya tingkat *turnover* maka akan membuat persoalan yang penting untuk perusahaan, antara lain proses rekrutmen tidak berarti sehingga tenaga yang digunakan untuk rekrutmen menjadi sia-sia dikarenakan karyawan yang diterima kerja berpindah dan mengambil pekerjaan yang didapatkan di perusahaan lain.

Peningkatan intensitas *turnover* karyawan diakibatkan dari beberapa hal kepuasan kerja, stress kerja, komitmen organisasi dan kepemimpinan (Schultz & Schultz, 2010). Salah satu aspek dari *turnover* menurut (Booth & Hamer, 2007), aspek intensitas *turnover* terdiri dari 1) Tingkat komitmen, Merupakan suatu keyakinan individu terhadap perusahaan ditempat dia bekerja. Tingkat komitmen berasal dari dalam diri individu sendiri. 2) Kepuasan kerja merupakan bentuk kepuasan pada diri karyawan terhadap perusahaan. Kepuasan mencakup segala hal yang dirasakan sesuai tidaknya dengan yang diinginkan oleh karyawan. Aspek ini juga melihat seberapa besar keinginan karyawan untuk memahami nilai-nilai perusahaan yang kemudian dipraktikkan dalam pekerjaan. 3) Dukungan dari manajemen, dukungan tersebut biasanya berupa arahan yang jelas dari atasan, atasan mampu memberikan pemahaman mengenai standar dan tujuan yang ingin dicapai dalam pekerjaan mereka, atasan mendukung pengelolaan pekerjaan dari karyawan, pemberian pelatihan yang memadai, menyediakan peralatan-peralatan yang berkualitas untuk menjalankan pekerjaan karyawan, serta pemberian informasi terkait kinerja perusahaan serta pemberian informasi yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik serta dapat menyelesaikan tugasnya dengan mudah dan mendapatkan dukungan pemimpin atau atasan mendapatkan arahan dan bimbingan yang jelas dari atasan. 4) Perkembangan karir aspek ini melihat sejauh mana tingkat kepuasan karyawan terkait pengembangan karir mereka. Karyawan merasa berkembang dan lebih maju berada di perusahaan tersebut serta perusahaan memfasilitasi kemajuan karir karyawan. 5) Peningkatan kerja peningkatan kerja berisi kondisi kerja dan perbaikan atau pembenahan yang ada di perusahaan. Kondisi ditempat kerja yang dapat mempengaruhi intensitas karyawan untuk pindah dari tempat kerja. Selain kondisi kerja, pembenahan yang dilakukan perusahaan setelah survei kinerja dilakukan juga dapat mempengaruhi intensitas karyawan untuk pindah atau bertahan di tempat kerja. Aspek-aspek yang diungkap oleh (Booth & Hamer, 2007) tersebut yang akan digunakan dalam penelitian ini dikarenakan ada kesesuaian dengan kondisi karyawan. Skala yang akan digunakan dengan memodifikasi dari penelitian (Septianugroho, 2017) yang menggunakan aspek-aspek dari (Booth & Hamer, 2007). Faktor-faktor yang memengaruhi intensitas *turnover* menurut (Schultz & Schultz, 2010) ada 4 faktor yaitu a) Kepuasan kerja merupakan sikap maupun tindakan seseorang tentang apa

yang dirasakan dan dialami dari pekerjaannya. Individu yang memiliki sikap maupun perasaan yang baik terhadap pekerjaannya maka seseorang mempunyai perasaan yang positif kepada kehidupan pribadi maupun keluarga. Seseorang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang baik maka seseorang akan berusaha sebaik mungkin ketika bekerja, pekerjaan yang dilakukan sesuai, rajin berangkat kerja karena merasa senang dan bangga sehingga *turnover* rendah. b) Stres Kerja Suatu bentuk respons fisiologis maupun psikologis mengenai stimulus yang berlebihan, kurang menyenangkan maupun kejadian yang mengancam (Schultz & Schultz, 2010). Stres kerja merugikan perusahaan salah satunya adalah menyebabkan produktivitas menjadi rendah, kurangnya motivasi dan meningkatkan kecelakaan saat bekerja. Selain itu, stres kerja yang tinggi menyebabkan terjadinya intensitas *turnover*. c) Komitmen organisasi merupakan bentuk kualitas yang berikatan antara seseorang dengan perusahaan dia bekerja. Komitmen organisasi adalah kelekatan emosi, identifikasi, maupun keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan, serta berkeinginan untuk tetap menjadi anggota perusahaan. d) Kepemimpinan sangat berpengaruh langsung terhadap terjadinya *turnover*. Karyawan dapat memutuskan untuk keluar dari pekerjaannya dikarenakan atasan pada perusahaan tidak mempunyai etika kepemimpinan yang baik. Selain itu, kepemimpinan juga dapat berpengaruh secara tidak langsung pada *turnover* pada perusahaan.

Komitmen organisasional merupakan kesetiaan karyawan terhadap sebuah perusahaan mampu menerima kekurangan kelebihan perusahaan serta kemauan untuk bertahan menjadi bagian dan mengembangkan perusahaan tersebut (Sidharta & Meily Margaretha, 2011). Aspek dari komitmen organisasional (Meyer & Allen, 1984) memaparkan terdapat 3 aspek yang mempengaruhi adanya komitmen organisasi pada diri karyawan yaitu 1) Komitmen Afektif Karyawan memiliki keinginan untuk menjadi salah satu bagian dari suatu perusahaan dikarenakan merasa memiliki ikatan emosional yang sama dengan perusahaan. Karyawan yang aktif dan bangga terhadap perusahaan artinya karyawan tersebut memiliki komitmen afektif yang kuat. Seseorang akan merasa dirinya dengan perusahaan memiliki persamaan dalam hal apapun sehingga hal tersebut membuat seseorang memberikan sumbangsih berupa perhatian, tenaga serta karyawan rela untuk melepaskan kepribadiannya dan ikut menyesuaikan diri dengan perusahaan. 2) Komitmen Berkelanjutan Pemahaman seorang karyawan tentang apa yang akan diperoleh ketika dia tidak melanjutkan pekerjaannya pada perusahaan atau kerugian-kerugian yang dia dapatkan ketika keluar dari perusahaan. Karyawan berusaha bertahan pada perusahaan karena ada hal-hal yang mempengaruhi. Misalnya karena dia membutuhkan gaji atau karena belum mendapatkan pekerjaan yang lain. 3) Komitmen Normatif Karyawan tetap berada pada perusahaan dikarenakan adanya kesadaran pada diri individu untuk berkomitmen terhadap perusahaan adalah tanggung jawab dan merupakan sebuah kewajiban. Karyawan mau bertahan di perusahaan karena menurutnya hal tersebut memang seharusnya dilakukan oleh seorang karyawan. Menurut (Camilleri, 2015) menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan komitmen organisasi yakni a) Education level Salah satu faktor yang menyebabkan komitmen organisasi adalah tingkat pendidikan karyawan tersebut. Tingkat pendidikan sangat mempengaruhi karena berkaitan dengan gaji sedangkan gaji diberikan kepada karyawan sesuai dengan tingkatan pendidikan b) Position Kedudukan jabatan sangat mempengaruhi komitmen organisasi. Semakin tinggi kedudukan jabatan seseorang maka tingkat komitmen organisasi seseorang semakin rendah. c) Personality Karakteristik individu sangat memberikan

dampak yang besar untuk komitmen organisasi. Karakteristik personal terbentuk dari dalam diri seseorang maupun dari lingkungan luar.

Ethical leadership merupakan suatu gambaran tentang pemimpin mengidentifikasi beberapa perilaku, sebuah nilai-nilai, dan salah satu bentuk motif, Selain itu pemimpin harus mempunyai kecerdasan maupun kemampuan yang jauh lebih baik daripada kemampuan bawahan agar dapat menggerakkan bawahannya dengan baik (Herawati & Prayekti, 2017). Dimensi-dimensi pada kepemimpinan etis menurut (Hasan, 2013) adalah 1) Integrity (integritas) merupakan suatu bentuk tindakan yang dilakukan sesuai dengan norma-norma tertentu yang diterapkan oleh perusahaan. 2) Humility (kerendahan hati) yaitu perilaku karyawan dimana seseorang meninggalkan status serta hak-hak yang dimiliki karyawan tersebut. 3) Empathy (empati) merupakan sikap pimpinan yang mendukung karyawan adanya keberagaman, menyelesaikan suatu permasalahan yang bersifat menghancurkan. 4) Personal Growth (pengembangan diri) merupakan tugas dari pimpinan untuk memfasilitasi pengembangan diri karyawan berupa kepercayaan diri karyawan maupun skill walaupun tidak termasuk kebutuhan pekerjaan sekarang. 5) Fairness and Justice (keadilan) adalah pimpinan wajib mendorong dan mendukung untuk memperlakukan bawahan dengan adil. 6) Empowerment (pemberdayaan) adalah kebijakan atasan untuk memberikan otonomi yang sesuai dan keleluasaan bagi bawahan, berdiskusi dengan karyawan untuk keputusan yang berkaitan dengan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian (Treviño et al., 2003) dilakukan pengembangan indikator untuk mengukur persepsi dari kepemimpinan etis adalah *ethical leadership scale* (ELS). Indikator kepemimpinan etis yaitu 1) Melakukan dalam kehidupan pribadinya dengan cara yang etis 2) Menerangkan kesuksesan bukan hanya hasil tetapi juga proses yang menentukan 3) Mendengarkan masukan atau kritik dan saran dari karyawan 4) Mendisiplinkan karyawan yang tidak sesuai atau melanggar peraturan standar etika 5) Membuat keputusan yang adil, sesuai dan seimbang sehingga dapat diterima karyawan 6) Memberikan contoh tentang etika yang benar

Hasil yang dipaparkan oleh peneliti sebelumnya (Puspitasari, 2016) yang melakukan penelitian dengan 60 karyawan yang hasilnya komitmen organisasi berpengaruh negatif secara signifikan terhadap intensitas *turnover*. Semakin besar tingkat komitmen organisasi karyawan maka semakin rendah intensitas *turnover*. Selain itu penelitian sebelumnya dari (Puspasari & Nugraheni, 2016) penelitian dilakukan dengan menggunakan subjek penelitian yang bekerja lebih dari 3 tahun berjumlah 114 dengan hasil *ethical leadership* berpengaruh negatif terhadap intensitas *turnover* karyawan dan ada pengaruh yang signifikan antara *ethical leadership* dengan intensitas *turnover*. Semakin baik *ethical leadership* maka semakin rendah intensitas *turnover*.

Dalam penelitian ini mempunyai perbedaan dengan penelitian sebelumnya yakni jumlah karyawan yang digunakan sebagai subjek penelitian usia produktif dan masa kerja dibawah 2 tahun. Berdasarkan fenomena tersebut peneliti tertarik dan ingin meneliti “hubungan antara *ethical leadership* dan komitmen organisasi dengan intensitas *turnover* karyawan.

METODE

Metodo penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik analisis statistik yaitu analisis regresi berganda. Uji T diperlukan untuk melihat ada atau tidaknya hubungan antara variabel tergantung dengan variabel bebas. Pada saat melakukan pengolahan data peneliti menggunakan microsoft excel dan aplikasi software IBM SPSS *Statisticsts* 20 agar didapatkan sebuah hasil yang akurat dan dapat dipercaya.

a. Partisipan Penelitian

Subjek yang dipakai oleh peneliti untuk penelitian ini merupakan karyawan kontrak di PT XX yang jumlah 150 karyawan. Purposive sampling merupakan cara yang dipakai peneliti untuk menentukan jumlah karyawan. Kriteria sampel yang digunakan untuk penelitian:

- a. Karyawan kontrak bagian TT di PT XX
- b. Bersedia terlibat sebagai sampel penelitian
- c. Karyawan harian bagian TT sift 1 dan 2
- d. Usia 18 – 30 tahun
- e. Masa kerja 0-2 tahun

b. Instrumen Penelitian

a. Intensitas *Turnover*

Skala intensitas *turnover* ini berdasarkan aspek-aspek dari (Booth & Hamer, 2007) yakni tingkat komitmen, kepuasan kerja, dukungan dari manajemen, perkembangan karir dan peningkatan kerja. Penelitian ini memakai dan memodifikasi 20 aitem dari 40 aitem skala intensitas *turnover* dari sebuah penelitian oleh (Septianugroho, 2017). Berdasarkan hasil analisis berdaya beda tinggi bergerak di 0,330 sampai 0,867 dengan reabilitas *Alpha Cronbach* sebesar 0,973. Skala intensitas *turnover* terdapat empat jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pernyataan aitem terdiri dari *favorable* dan *unfavorable* dan pemberian skor muai dari 1-4.

Tabel 1. Rancangan Skala Intensitas *Turnover*

Aspek Intensitas <i>Turnover</i>	Aitem		Jumlah	Bobot
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
Tingkat komitmen	2	2	4	20%
Kepuasan kerja	2	2	4	20%
Dukungan manajemen	2	2	4	20%
Perkembangan karir	2	2	4	20%
Peningkatan kerja	2	2	4	20%
TOTAL	10	10	20	100%

b. *Ethical leadership*

Skala *ethical leadership* disusun berdasarkan dimensi-dimensi dari (Hasan, 2013) yaitu integritas, kerendahan hati, empati, pengembangan diri, keadilan dan pemberdayaan. Skala *ethical leadership* ini disusun oleh peneliti sejumlah 24 aitem. Skala ini terdapat empat jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pernyataan aitem terdiri dari *favorable* dan *unfavorable* dan pemberian skor muai dari 1-4.

Tabel 2. Rancangan Skala *Ethical leadership*

Aspek <i>Ethical leadership</i>	Aitem		Jumlah	Bobot
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
Integritas	2	2	4	16,67%
Kerendahan hati	2	2	4	16,67%
Empati	2	2	4	16,67%
Pengembangan diri	2	2	4	16,67%
Keadilan	2	2	4	16,67%
Pemberdayaan	2	2	4	16,67%
TOTAL	12	12	24	100%

c. Skala Komitem Organisasi

Skala komitmen organisasi disusun berdasarkan aspek-aspek (Meyer & Allen, 1984) komitmen afektif, komitmen normative, dan komitmen berkelanjutan. Penelitian ini memakai dan memodifikasi 24 aitem skala komitmen organisasi dari sebuah penelitian oleh (Chrisdianto, 2017). Berdasarkan hasil analisis berdaya beda tinggi dari 19 aitem bergerak di 0,346 sampai 0,652 sedangkan 5 aitem berdasarkan penelitiannya memiliki daya beda rendah yaitu antara 0,067 sampai 0,293. Skala ini terdapat empat jawaban, yaitu Sangat Sesuai (SS), Sesuai (S), Tidak Sesuai (TS) dan Sangat Tidak Sesuai (STS). Pernyataan aitem terdiri dari *favorable* dan *unfavorable* dan pemberian skor muali dari 1-4.

Tabel 3. Rancangan Skala Komitemen Organisasi

Aspek Komitemen Organisasi	Aitem		Jumlah	Bobot
	<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>		
Komitmen afektif	4	4	8	33,3 %
Komitmen normative	4	4	8	33,3%
Komitmen berkelanjutan	4	4	8	33,3%
TOTAL	12	12	24	100%

c. Prosedur Penelitian

a. Tahap Perijinan

Proses Perizinan dilakukan pada tanggal 8 Januari 2020. Peneliti menyerahkan surat izin dari fakultas dan proposal penelitian kepada *senior manager Human Resources Development* PT XX. Peneliti mendapat jawaban penelitian tanggal 16 Januari 2020 diperbolehkan dan diizinkan untuk melakukan penelitian di PT XX. Peneliti disarankan untuk mengambil karyawan bagian tictak sebagai subjek penelitiannya. Peneliti menuju bagian tictak menemui kepala divisi ntuk meminta ijin melakukan penelitian di TT.

b. Tahap Uji Coba

Pada tanggal 17 Januari 2020 peneliti melaksanakan ujicoba penelitian. Subjek penelitian pada tahap ini berjumlah 60 karyawan dengan menggunakan *purposive sampling*. Pada hari pertama peneliti memperoleh 28 orang subjek. Pengisian skala penelitian dilaksanakan saat jam kerja. Karyawan sebanyak 2-5 orang dipanggil mandor untuk menemui peneliti di ruang makan, jadi proses produksi tidak terganggu dan jam

istirahat karyawan juga tidak terpotong. Hari kedua peneliti mendapatkan 32 subjek. Setelah selesai semua pengambilan data yang dibutuhkan maka peneliti melanjutkan untuk pengolahan data yang sudah di dapat. Peneliti mencari daya beda aitem dan estimasi reabilitas pada skala penelitian. Peneliti menggunakan SPSS versi 2.0 untuk mengolah serta menganalisis data tersebut.

c. Hasil uji coba

Berdasarkan hasil uji coba yang di lakukan pada 20 aitem pada skala intensitas *turnover* diperoleh 15 aitem yang mempunyai daya beda yang tinggi dari 20 aitem. Rentang skor daya beda 15 aitem yaitu 0,026 sampai 0,565. Selanjutnya aitem yang berdaya beda rendah digugurkan dan reabilitas Alpha Cronbach skala intensitas *turnover* mendapatkan nilai sebesar 0,796 yang dapat diartikan bahwa skala intensitas *turnover* tersebut reliable. Berdasarkan hasil uji coba skala *Ethical leadership* yang dilakukan pada 24 aitem dengan 22 aitem yang memiliki daya beda aitem yang tinggi dan 2 aitem yang mempunyai daya beda rendah. Skor yang di dapatkan antara 0,056 sampai 0,769. Aitem-aitem yang berdaya rendah gugur dan koefisien reabilitas *Alpha Cronbach* yang didapatkan sebesar 0,879. Berdasarkan hasil uji coba skala komitmen kerja yang dilakukan pada 24 aitem yaitu 18 aitem dengan daya beda tinggi dan 6 aitem dengan daya beda rendah pada skala komitmen organisasi. Indeks daya beda pada skala ini antara 0,004 sampai 0,668 dengan memiliki reabilitas *Alpha Cronbach* sebesar 0,802, dengan demikian maka skala ini artinya skala yang reliable.

d. Tahap Penelitian

Penelitian dilakukan setelah skala yang sudah diuji coba diperbaiki sesuai dengan hasil pengolahan data tersebut. Penelitian dilaksanakan pada tanggal 23 sampai 25 Februari 2020. Subjek Penelitian berjumlah 90 orang, dimana hari pertama data yang didapatkan oleh peneliti berjumlah 25 orang, hari kedua mendapatkan 35 orang dan hari ketiga mendapatka 30 orang karyawan.

HASIL PENELITIAN

Data penelitian yang sudah di dapatkan kemudian dikerjakan dengan SPSS versi 2.0 untuk uji asumsi yaitu untuk menguji uji normalitas, uji linearitas serta menguji uji multikolinearitas.

Tabel 4. Hasil Analisis Uji Normalitas

Variabel	Mean	SD	KS-Z	Sig	P	Ket.
Intensitas <i>Turnover</i>	35,50	6,032	0,860	0,450	≥ 0,05	Normal
<i>Ethical leadership</i>	55,70	4,882	0,891	0,405	≥ 0,05	Normal
Komitmen Organisasi	50,10	6,448	0,689	0,729	≥ 0,05	Normal

Dapat dilihat pada tabel di atas bahwa setelah dilakukan analisis uji normalitas variabel intensitas *turnover*, variabel *ethical leadership*, dan variabel komitmen organisasi artinya sebaran distribusi ketiga variabel normal.

Berdasarkan hasil uji linearitas variabel intensitas *turnover* dengan variabel *ethical leadership* memperoleh hasil F-linier sebesar 0,287 dengan taraf signifikan $p = 0,593$ ($p > 0,05$). Hasil menerangkan bahwa tidak ada hubungan linear atau signifikan antara intensitas *turnover* dengan *ethical leadership*. Sedangkan hasil uji linearitas variabel intensitas *turnover* dengan variabel komitmen organisasi memperoleh hasil F-linier sebesar 42,439 dengan taraf signifikan $p = 0,000$

($p < 0,05$). Maka berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan linearitas pada variabel intensitas *turnover* dengan komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil yang didapatkan salah satu hubungan antara intensitas *turnover* dan *ethical leadership* hasilnya tidak terdapat hubungan yang linear, penelitian ini tetap dilanjutkan dengan teori pendukung (Alsa, 2001) Data yang tidak mempunyai hubungan linear antar variabel bebas dengan variabel tergantung maka tidak termasuk asumsi sehingga peneliti diperbolehkan untuk memakai analisis varians maupun analisis regresi ganda tanpa memiliki kecemasan yang berlebihan dikarenakan terlalu memikirkan asumsi-asumsinya (Alsa, 2001).

Hasil yang diperoleh dari uji multikolinearitas menunjukkan bahwa VIF 1,084 (VIF < 10) dan tolerance 0,922 ($> 0,1$). Hasil uji asumsi tersebut tidak terjadi multikolinearitas pada variabel bebas model regresi sehingga dapat dilanjutkan untuk melihat hubungan antar variabel.

Tabel 5. Kategorisasi Skala Intensi Turnover

No.	Norma	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	$48,75 < X$	Sangat tinggi	1	1,11%
2.	$41,25 < X \leq 48,75$	Tinggi	13	14,44%
3.	$33,75 < X \leq 41,25$	Sedang	47	52,22%
4.	$26,25 < X \leq 33,75$	Rendah	23	25,55%
5.	$X \leq 26,25$	Sangat rendah	6	6,66%
Total			90	100%

Berdasarkan hasil yang sudah dijelaskan diatas maka dapat dilihat jumlah subjek yang mendapatkan skor intensitas *turnover* berbeda-beda. Jumlah keseluruhan subjek penelitian adalah 90 orang subjek. Pada kategori sangat tinggi terdapat 1 subjek, pada kategori tinggi berjumlah 13 subjek, kategori sedang terdapat 47 subjek, dikategori rendah terdapat 23 subjek serta kategori sangat rendah berjumlah 6 subjek. Maka dapat diketahui rata-rata subjek dalam menjawab skala intensi *turnover* pada kategori sedang. Profil kategorisasi variabel intensi *turnover* selengkapnya ditunjukkan pada table 2.

Tabel 6. Kategorisasi Skala Ethical leadership

No.	Norma	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	$71,5 < X$	Sangat tinggi	9	10
2.	$60,5 < X \leq 71,5$	Tinggi	31	34,44
3.	$49,5 < X \leq 60,5$	Sedang	43	47,77
4.	$38,5 < X \leq 49,5$	Rendah	6	6,66
5.	$X \leq 38,5$	Sangat rendah	1	1,11
Total			90	100%

Variabel *Ethical leadership* menunjukkan profile rata-rata, yang berarti persepsi kepemimpinan yang dipersepsi oleh karyawan untuk menangkap aspirasi berada pada kategori sedang. Hasil analisis profile variabel *ethical leadership* ditunjukkan pada table 3. Jumlah keseluruhan subjek penelitian adalah 90 orang subjek. Pada kategori sangat tinggi terdapat 9 sampel, dikategori tinggi terdapat 31 sampel, pada kategori sedang terdapat 43 sampel, kategori rendah terdapat 6 sampel serta kategori sangat rendah berjumlah 1 sampel. Maka dapat diartikan rata-rata subjek dalam menjawab skala *ethical leadership* pada kategori sedang.

Tabel 7. Kategorisasi Skala Komitmen Organisasi

No.	Norma	Kategori	Frekuensi	Presentase
1.	$58,5 < X$	Sangat tinggi	10	11,11%
2.	$49,5 < X \leq 58,5$	Tinggi	36	40%
3.	$40,5 < X \leq 49,5$	Sedang	40	44,44%
4.	$31,5 < X \leq 40,5$	Rendah	4	4,44%
5.	$X \leq 31,5$	Sangat rendah	0	0
Total			90	100%

Berdasarkan hasil analisis profile variabel komitmen organisasi pada table 4 dapat dilihat jumlah subjek yang mendapatkan skor komitmen organisasi berbeda-beda. Jumlah keseluruhan subjek penelitian adalah 90 orang subjek. Terdapat 10 karyawan yang mendapatkan kategori sangat tinggi, 36 karyawan mendapatkan kategori tinggi, 40 karyawan memperoleh kategori yang sedang, serta 4 orang terakhir memiliki kategori yang rendah. Maka dapat diartikan rata-rata subjek dalam menjawab skala komitmen organisasi pada kategori sedang.

PEMBAHASAN

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk medeteksi apakah ada hubungan antara *ethical leadership* dan komitmen organisasi dengan intensitas *turnover* karyawan. Menurut hasil analisa didapatkan pada uji linearitas antara variabel intensitas *turnover* dengan variabel *ethical leadership* diperoleh masil F-linear= 0,287 serta signifikansi sebesar 0,593 artinya $p > 0,05$ sehingga dapat dilihat bahwa variabel intensitas *turnover* dan variabel *ethical leadership* tidak memiliki hubungan yang linear. Data yang tidak mempunyai hubungan linear antar variabel bebas dengan variabel tergantung maka tidak termasuk asumsi sehingga peneliti diperbolehkan untuk memakai analisis varians maupun analisis regresi ganda tanpa memiliki kecemasan yang berlebihan dikarenakan terlalu memikirkan asumsi-asumsinya (Alsa, 2001).

Hasil uji hipotesis yang dilaksanakan diperoleh Fhitung=26,217, $R=0,613$, dan $p=0,000$ ($p < 0,05$). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada hubungan antara *ethical leadership* dan komitmen organisasi dengan intensitas *turnover* karyawan. Dapat diketahui pengajuan hipotesis pertama diterima. Variabel intensitas *turnover* termasuk ke dalam kategori sedang artinya subjek penelitian berada pada kategori sedang di dalam populasinya.

Hasil uji coba yang kedua penelitian ini dapat dilihat antara variabel *ethical leadership* dengan intensitas *turnover* diperoleh hasil $r_{x1y} = 0,274$ dan signifikansi sebesar 0,009 ($p < 0,05$). Dapat diartikan bahwa hipotesis kedua ditolak. Dari penelitian ini tidak ada hubungan antara *ethical leadership* dengan intensitas *turnover*. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti berbeda hasilnya dengan apa yang diteliti oleh (Putri & Susanto, 2016) yang berjudul "Pengaruh *Ethical leadership* Terhadap *Turnover Intention*, *Organization Citizeship Behavior* dan *Intrinsic Motivation* (Studi Kasus Pada Pt. Xyz)". Peneliti tersebut melakukan penelitian pada subjek yang bekerja sudah lebih dari 3 tahun berjumlah 114 dengan hasil *ethical leadership* berpengaruh negatif terhadap intensitas *turnover* karyawan dan ada pengaruh yang signifikan antara *ethical leadership* dengan intensitas *turnover* yang artinya hipotesis diterima

Hasil uji hipotesis ketiga ditemukan bahwa intensitas *turnover* dengan komitmen organisasi mendapatkan hasil $r_{x2y} = -0,612$ dengan signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Maka dengan hasil tersebut dapat diketahui bahwa ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan

intensitas *turnover* sehingga hipotesis ketiga diterima. Penelitian ini didukung oleh penelitian (Puspasari & Nugraheni, 2016) yang berjudul “Analisis Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasional, dan Kepemimpinan Terhadap *Turnover* Intention (Studi Pada Perusahaan X)” yang hasilnya yaitu memiliki $t = -2,776$ dan nilai signifikansi sebesar 0,007 (kurang dari 0,05) yang artinya komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensitas *turnover*.

Penelitian ini menggunakan hasil karakteristik subjek untuk digunakan sebagai sampel penelitian. Terdapat 19 subjek laki-laki dan 71 subjek perempuan. Sebanyak 54 subjek didapat dari data rentan usia 17-23 tahun dan 36 subjek dengan rentang usia 24-30 tahun. Selain itu data diperoleh dari lama bekerja kurang 1 tahun berjumlah 59 dan lebih dari 1 tahun berjumlah 31 subjek serta dilihat dari data pendidikan terakhir yang dari SMA berjumlah 54, SMK 21 dan SMP 15 orang karyawan.

Salah satu hipotesis ditolak atau tidak adanya hubungan antara variabel intensitas *turnover* dengan *ethical leadership*. Suatu hipotesis ditolak disebabkan beberapa hal yaitu metode yang digunakan untuk mengukur skala *ethical leadership* kurang tepat, peneliti seharusnya menggunakan angket dengan pertanyaan langsung sehingga dapat mengungkap banyak hal. Selain itu, sosok pemimpin yang dimaksud dalam skala penelitian tidak spesifik jadi subjek menilai pimpinan masih secara umum. Terdapat prasyarat yang tidak dipenuhi sehingga mengakibatkan hipotesis ditolak yaitu pada penelitian yang dilakukan adalah salah satu data yang dianalisis tidak linear yaitu skala *ethical leadership*. Salah satu penyebab lain penelitian tidak terbukti adalah subjek berusaha menjawab skala penelitian sesuai dengan apa yang diharapkan lingkungan daripada apa yang dirasakan atau dialami. Kelemahan pada Penelitian ini adalah salah satu variabel memiliki distribusi data yang tidak linear dan dalam pembuatan skala penelitian peneliti kurang memperjelas pemimpin yang dimaksudkan dalam penelitian

KESIMPULAN DAN SARAN

a. Kesimpulan

Hasil analisa dari peneliti yang sudah dilaksanakan penelitian pada karyawan dapat diambil kesimpulannya yaitu terdapat hubungan yang signifikan antara *ethical leadership* dan komitmen organisasi dengan intensitas *turnover*, tidak terdapat hubungan negatif yang signifikan antara *ethical leadership* dengan intensitas *turnover*, dan terdapat hubungan negatif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan intensitas *turnover* karyawan di PT XX.

b. Saran

Peneliti memberikan saran berdasarkan penelitian yang dilakukan yaitu Bagi karyawan lebih setia terhadap perusahaannya dan mencoba menciptakan rasa nyaman dengan atasan. Bagi perusahaan membentuk karakteristik seorang pemimpin yang sesuai dengan etika pemimpin yang dapat membuat karyawan merasa nyaman terhadap pimpinan. Serta bagi peneliti selanjutnya peneliti selanjutnya peneliti selanjutnya dalam pembuatan skala harus benar-benar jelas dan spesifik.

Daftar Pustaka

- Alsa, A. (2001). *Kontroversi uji asumsi dalam statistik parametrik*. Buletin Psikologi, 1(1), 18-22.
- Booth, S., & Hamer, K. (2007). Labour *turnover* in the retail industry: Predicting the role of individual, organisational and environmental factors. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35(4), 289–307. <https://doi.org/10.1108/09590550710736210>
- Hasan, H. A. (2013). Promoting organizational citizenship behavior among employees - the role of leadership practices. *International Journal of Business and Management*, 8(6). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n6p47>
- Herawati, J., & Prayekti, P. (2017). Pengaruh kepemimpinan etis dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan koperasi batik di jogjakarta. *SOSIOHUMANIORA: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(1). <https://doi.org/10.30738/sosio.v1i1.516>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372–378. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.372>
- Puspasari, O., & Nugraheni, R. (2016). (*Studi Pada Perusahaan X*). 5, 1–8.
- Sidharta, N., & Meily Margaretha. (2011). Dampak komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover* intention : Studi empiris pada karyawan bagian operator di salah satu perusahaan garment. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 129–142.
- Sutanto, E. M., & Gunawan, C. (2015). Kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover* intentions. *Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 4(1), 271. <http://repository.petra.ac.id/id/eprint/16051>