



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 2 (2025) pp: 46-50

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Arif Rohmanulloh¹, Faisal Muhammad², Sopiha³

^{1,2,3} Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Malang, Indonesia

Arif.rohmanulloh.2404138@students.um.ac.id, faisalmuhammad.2404138@students.um.ac.id,

Sopiha.fe@um.ac.id

Abstrak

Pada pencapaian tujuan sebuah organisasi salah satu faktor pertama dan utama dan pembangunan adalah SDM (Sumber Daya Manusia). Sumber daya manusia (SDM) sebagai peran utama dari seluruh aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi perlu mengelola, meningkatkan, mendayagunakan sumber daya manusia tersebut, sehingga sumber daya manusia tersebut berdedikasi dan bermotivasi tinggi, inovatif dan terampil dalam menghasilkan kinerja yang baik. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap retensi karyawan secara simultan maupun secara parsial. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan proportionate Stratified Sampling dengan 40 orang responden. Penelitian ini dibantu oleh program IBM SPSS 20. Hasil dari penelitian ini adanya pengaruh kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap retensi karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap retensi karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Fleksibilitas Kerja, Retensi Karyawan

Abstract

In achieving the goals of an organization, one of the first and main factors and development is HR (Human Resources). Human resources (HR) as the main role of all activities in achieving organizational goals. Organizations need to manage, improve, and utilize these human resources, so that these human resources are dedicated and highly motivated, innovative and skilled in producing good performance. The purpose of this study was to determine the relationship between transformational leadership and work flexibility on employee retention simultaneously and partially. This study uses a quantitative method with descriptive analysis techniques and multiple linear regression analysis. The sampling technique in this study used proportionate Stratified Sampling with 40 respondents. This study was assisted by the IBM SPSS 20 program. The results of this study are the influence of transformational leadership and work flexibility on employee retention, so it can be concluded that there is a relationship between transformational leadership and work flexibility on employee retention.

Keywords: Transformational Leadership, Work Flexibility, Employee Retention

1. Latar Belakang

Persaingan di tingkat global pada saat ini, semakin meningkat di semua lini kehidupan, tak terkecuali perdagangan bebas atau sektor ekonomi global. Berdasarkan laporan The Global Competitiveness 2018, indeks daya saing Indonesia dalam Global Competitiveness Index (GCI) 2018 berada pada peringkat 45, meningkat dibanding tahun sebelumnya (Nadya et al., 2020). Menurut (Diamantidis & Chatzoglou, 2019) kondisi ini menuntut organisasi untuk terus meningkatkan keunggulan kompetitif dan produktivitasnya secara lebih efisien serta efektif. Hal ini terbukti dari laporan World Economic Forum (WEF), apabila kecanggihan bisnis di Indonesia merupakan salah satu inovator terbaik di kalangan negara berkembang. Dalam rangka memenangkan persaingan di tingkat global tersebut, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas (Labola, 2019).

Sumber daya manusia berkualitas, merupakan komponen terpenting bisnis sebagai sumber keunggulan kompetitif, dan mampu meningkatkan daya saing organisasi. Peran penting sumber daya manusia tersebut

khususnya dalam mencapai visi dan misi organisasi, sesuai dengan perencanaan dan strategi organisasi yang telah ditetapkan (Siregar et al., 2020). Organisasi harus mampu bertumbuh, berkembang, dan bertahan secara jangka panjang termasuk perusahaan. Dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi salah satu faktor pertama dan utama dalam pembangunan adalah SDM (Sumber Daya Manusia). Sumber daya manusia yang unggul disuatu perusahaan akan membawa dampak yang baik juga untuk mendapatkan suatu produktivitas kerja yang tinggi. Karena dalam menjalankan operasional perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan tenaga kerja dalam menghasilkan output yang nantinya akan dipasarkan oleh perusahaan itu sendiri (Linda, Rahmat & Heru, 2024). Melihat pentingnya peranan sumber daya manusia sebagai aset untuk mewujudkan tujuan perusahaan, maka diperlukan sebuah upaya yang serius dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dan ini menjadi tantangan berat yang harus dihadapi seorang manager, yaitu bagaimana ia dapat menggerakkan pegawainya agar senantiasa bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk kepentingan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut.

Organisasi perlu mengelola, meningkatkan, mendayagunakan sumber daya manusia tersebut, sehingga sumber daya manusia tersebut berdedikasi dan bermotivasi tinggi, inovatif dan terampil dalam menghasilkan kinerja yang baik (Tufti et al., 2021). Kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kepemimpinan (Diamantidis & Chatzoglou, 2019; Pawirosumarto et al., 2017), lingkungan kerja (Pawirosumarto et al., 2017; Bahri, 2018), motivasi, disiplin kerja, budaya organisasi (Pawirosumarto et al., 2017), dan motivasi kerja (Ria, 2021) serta kompetensi karyawan (Jnaneswar & Ranjit, 2022).

Aspek kepemimpinan turut berperan dalam membentuk loyalitas terhadap organisasi. (Gaan & Shin, 2023) menekankan bahwa kepemimpinan yang resonan dan berbasis umpan balik dapat meningkatkan identifikasi organisasi serta selfefficacy, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan retensi karyawan. Kepemimpinan transformasional juga memiliki korelasi positif dengan keterikatan kerja dan niat karyawan untuk bertahan lebih lama dalam organisasi (Nathania & Wijaya, 2024). Oleh karena itu, pengembangan strategi kepemimpinan yang mampu menyesuaikan dengan ekspektasi menjadi salah satu pendekatan yang perlu dipertimbangkan dalam upaya meningkatkan retensi karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi retensi karyawan salah satunya yaitu fleksibilitas kerja. Menurut Hassan et al., (2022) salah satu faktor retensi karyawan yaitu keseimbangan kehidupan kerja. Keseimbangan kehidupan kerja adalah fleksibilitas dalam jam kerja, waktu pribadi, dan pertimbangan untuk kebutuhan sendiri. Kompensasi adalah keseluruhan dari seluruh upah yang ditawarkan terhadap pekerja sebagai imbalan untuk pekerjaan yang mereka lakukan. Kompensasi sendiri memiliki tujuan untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan pekerja (Violetta & Edalmen, 2020). Penelitian Ekhsan & Taopik (2020) menjelaskan bahwa mempertahankan pekerja berbakat dalam suatu organisasi adalah langkah paling penting dalam manajemen bakat. Karyawan berbakat dianggap sebagai investasi yang signifikan dalam organisasi, oleh karena itu penting bagi bisnis untuk mempertahankan mereka tetap bekerja.

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini merupakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan suatu cara untuk mendapatkan pemahaman dengan menggunakan data berupa angka dan dijadikan instrument yang digunakan untuk melakukan analisis terhadap suatu hal yang ingin diketahui (Linda, Rahmat & Heru, 2024). Penelitian ini bersifat deskriptif, penelitian deskriptif merupakan suatu bentuk penelitian terhadap permasalahan berupa fakta yang terjadi pada suatu populasi (Pandjaitan & Ahmad, 2017). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausal yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari tahu adanya hubungan sebab akibat antar variabel (Abdullah, 2015). Pada penelitian kuantitatif pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017:8). kemudian data yang telah diperoleh diolah dan dianalisis sehingga menciptakan suatu hasil yang dapat disimpulkan (Silalahi, 2017). Menurut (Haryono, 2020) populasi merupakan jumlah dari seluruh objek dengan karakteristik tertentu yang akan diteliti sedangkan sampel yaitu bagian dari populasi yang ditentukan menggunakan beberapa cara dan memiliki karakteristik tertentu sehingga dianggap dapat mewakili populasi. Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan PT Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk. berjumlah 120 dan sampel pada penelitian ini yaitu karyawan PT Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk. divisi PM 9 yang berjumlah 30 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner berupa angket yang diberikan kepada divisi PM 9. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS 20.

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, peneliti memperoleh tanggapan 30 responden dengan rata-rata prosentase terhadap variabel kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 79,65% terhadap variabel fleksibilitas kerja (X_2) sebesar 76,87%, dan variabel retesi karyawan (Y) sebesar 75,92%. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel pada penelitian ini tergolong kedalam kategori tinggi.

3.2 Uji Normalitas

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	6.29604610
	Absolute	.066
Most Extreme Differences	Positive	.066
	Negative	-.061
Kolmogorov-Smirnov Z		.786
Asymp. Sig. (2-tailed)		.530

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan Tabel 1 tersebut dapat dilihat bahwa nilai taraf signifikan sebesar 0,53 dengan $\alpha = 0,05$. Berdasarkan *output* SPSS yang didapat nilai *asymp.sig (2 tailed)* = 0,53. Dengan demikian $sig \geq \alpha$ Sehingga dapat disimpulkan bahwa residual berdistribusi normal.

3.3 Uji Multikolinieritas

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	67.512	3.856		17.298	.000		
1 Kep	.213	.043	.336	3.278	.035	.365	2.667
Flek	.028	.024	.050	.166	.028	.365	2.667

a. Dependent Variable: rete

Uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel Coefficients^a. Dengan kriteria pengambilan keputusan apabila Nilai $VIF < 10$. Berikut merupakan hasil perhitungan uji multikolinearitas dengan bantuan program *software SPSS*. Berdasarkan *output* SPSS di atas didapat nilai VIF untuk kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas masing-masing adalah sebesar 2,667, sehingga nilai $VIF < 10$. Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

3.4 Uji Heterokendastisitas

Tabel 3. Hasil Uji Heterokendastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	67.512	3.856		17.298	.000
1 Kep	.213	.043	.336	3.278	.325
Flek	.028	.024	.050	.166	.728

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.448>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa nilai signifikan kepemimpinan transformasional sebesar 0,325 dan nilai signifikan fleksibilitas kerja sebesar 0,728. Berdasarkan teori jika $sig < 0,05$ maka data tersebut terindikasi heterokendastisitas. Pada data penelitian ini kedua variabel memperoleh nilai $> 0,05$. Maka berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskendastisitas pada variabel tersebut.

3.5 Analisis Regresi Linier Berganda

a. Uji T

Tabel 4. Hasil Uji TCoefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Toleranc e	VIF
1 (Constant)	67.512	3.856		17.298	.000		
1 Kep	.213	.043	.336	3.278	.035	.365	2.667
1 flek	.028	.024	.050	.166	.028	.365	2.667

a. Dependent Variable: rete

Berdasarkan *output* SPSS (Coefficients^a) diperoleh nilai $sig = 0,035$, hal ini berarti $sig < \alpha$, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian variabel kepemimpinan transformasi signifikan mempengaruhi retesi karyawan.

Pada pengujian parameter individu yang kedua adalah pengaruh fleksibilitas kerja terhadap retesi karyawan. Berikut merupakan hasil perhitungan uji *partial* dengan bantuan program *software* SPSS. Berdasarkan *output* SPSS (Coefficients^a) diperoleh nilai $sig = 0,028$, hal ini berarti $sig < \alpha$, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian variabel fleksibilitas kerja signifikan mempengaruhi retesi karyawan.

b. Uji F

Tabel 5. Hasil Uji F ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	328.783	2	232.392	6.862	.006 ^b
	Residual	5347.193	148	40.115		
	Total	8653.976	150			

a. Dependent Variable: rete

b. Predictors: (Constant),kep, flek

Berdasarkan *output* SPSS diperoleh nilai $sig = 0,006$ dengan nilai $\alpha = 0,05$, hal ini berarti $sig < \alpha$, sehingga H_0 ditolak. Dengan demikian secara bersama-sama signifikan kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja mempengaruhi retesi karyawan.

3.6 Koefisien Determinasi

Tabel 6. Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.241 ^a	.073	.047	6.334	.068	5.145	2	167	.007	1.865

- a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional (X_1), Fleksibilitas Kerja (X_2)
- b. Dependent Variable: Retensi Karyawan (Y)

Berdasarkan *output* SPSS diatas didapat nilai $R\text{ Square} = 0,073$, sehingga diperoleh $KD = 6,8\%$, artinya sebesar 6,8% faktor yang mempengaruhi retensi karyawan adalah kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja, sedangkan 95,2% dipengaruhi faktor lain di luar model. kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja hanya berkontribusi 6,8% artinya sangat kecil sekali kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja mempengaruhi retensi karyawan.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penyebaran angket, tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional bahwa H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap retensi karyawan. Pada pengujian kedua yaitu H_0 ditolak, dapat disimpulkan terdapat pengaruh fleksibilitas kerja terhadap retensi karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan uji parameter serentak H_0 ditolak dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap retensi karyawan. Dari perhitungan uji parameter serentak yaitu adanya pengaruh kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap retensi karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan kepemimpinan transformasional dan fleksibilitas kerja terhadap retensi karyawan.

Referensi

1. Elsa, M., Yulianti, T. R., & Sari, R. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) KCP Jember*. Jurnal Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember, 8(2), 111-120.
2. Gaan, N., & Shin, Y. (2023). *Generation Z software employees turnover intention*. Journal of Workplace Psychology & Organizational Behavior, 18(2), 77-92.
3. Hassan, A., Donianto, C., Kirolol, T., & Abdullah, T. (2022). *Pengaruh Talent Management Dan Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi*. Modus, 34(2), 158-183. <https://doi.org/10.24002/modus.v34i2.5966>
4. Krishnamoorthy, N., & Aisha, A. (2022). *An Empirical Study of Employee Retention in the Information Technology Sector in Bangalore City*. East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR), 1(7), 1333-1342.
5. Labola, Y.A., (2019). *Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan Dalam Organisasi*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, 7 (1), pp.28-35.
6. Mardiani, E. et al. (2023) *'The Influence of Strategic Planning and Analytical Maturity on Organizational Performance in Implementing Business Intelligence in Indonesia'*, The Eastasouth Journal of Information System and Computer Science, 1(02), pp. 65-74. Available at: <https://doi.org/10.58812/esiscs.v1i02.180>.
7. Nathania, J. A., & Wijaya, S. (2024). *Pengaruh kompensasi, budaya organisasi dan motivasi terhadap retensi karyawan pada Store Maxx Coffee Tangerang*. Jurnal Manajemen Perusahaan, 14(2), 80-95.
8. Nugraha, G.I.T.A & Ferdian, A. (2022). *Analisa Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja serta dampaknya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi – Teknik, Vol.1, No.8, 583.
9. Pandjaitan, D. R. H., & Ahmad, A. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Bandar Lampung: Aura Publishing.
10. Qomariah, N., Sari, R., & Yulianti, T. R. (2023). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri KCP Tanjung Karang Bandar Lampung*. Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember, 12(1), 1 -10.
11. Risa, dkk (2023) *Pengaruh Retensi Karyawan, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Keinginan Berpindah Kerja Perawat RSUD Dr. M. Ashari Pematang*.
12. Silalahi, U. (2017). *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung : Refika Aditama
13. Siregar, R.T., Sahir, S.H., Sisca, S., Candra, V., Wijaya, A., Masrul, M., Sianturi, E., Simarmata, H.M., Revida, E. & Purba, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
14. Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.