

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Responden Penelitian

Pada penelitian ini, 110 orang pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah Di Kabupaten Labuhanbatu diidentifikasi sebagai responden berdasarkan beberapa karakteristik. Hasilnya menunjukkan bahwa data responden diklasifikasikan seperti yang ditampilkan dalam tabel berikut :

**Tabel 4. 1 Deskripsi Responden Penelitian**

Uraian	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin :</b>		
Laki-Laki	47	42,7%
Wanita	63	57,3%
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Usia :</b>		
< 30 Tahun	3	2,7%
30 sampai dengan 35 Tahun	34	30,9%
36 sampai dengan 40 Tahun	48	43,6%
> 40 Tahun	25	22,7%
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Tingkat Pendidikan :</b>		
SLTA/Sederajat	2	1,8%
Diploma	4	3,6%
Strata Satu (S1)	98	89,1%
S2	6	5,5%
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>
<b>Masa Kerja :</b>		
< 5 Tahun	2	1,8%
5 sampai dengan 10 Tahun	41	37,3%
11 sampai dengan 15 Tahun	43	39,1%
> 15 Tahun	24	21,8%
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2025*

#### **4.1.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Mayoritas responden merupakan perempuan, yaitu sebanyak 63 orang atau 57,3%, sementara responden laki-laki berjumlah 47 orang atau 42,7%. Hal ini menjelaskan bahwasanya komposisi pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu didominasi oleh perempuan. Dominasi ini bisa berimplikasi pada dinamika kerja dan persepsi terhadap beban kerja, kepemimpinan, serta kepuasan kerja yang mungkin berbeda berdasarkan gender.

#### **4.1.2 Identitas Responden Berdasarkan Usia**

Distribusi usia responden menjelaskan bahwa sebagian besar pegawai berada dalam rentang usia produktif menengah, dengan rincian: 36–40 tahun : 48 orang (43,6%); 30–35 tahun : 34 orang (30,9%); > 40 tahun : 25 orang (22,7%); < 30 tahun: 3 orang (2,7%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada dalam tahap pengembangan karir yang matang, dengan pengalaman kerja yang cukup dan potensi stabilitas dalam pekerjaan. Proporsi usia ini penting dalam memahami bagaimana usia memengaruhi persepsi mereka terhadap intensitas beban kerja maupun niat untuk berpindah kerja (turnover).

#### **4.1.3 Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi, dengan proporsi : Strata Satu (S1): 98 orang (89,1%); Strata Dua (S2) : 6 orang (5,5%) Diploma : 4 orang (3,6%); SLTA/Sederajat: 2 orang (1,8%). Tingginya proporsi lulusan S1 dan S2 mencerminkan bahwa pegawai bagian program/perencanaan umumnya memiliki kualifikasi akademik yang sesuai

dengan tuntutan pekerjaan, terutama dalam hal penyusunan perencanaan program yang memerlukan kemampuan analitis dan teknis yang memadai.

#### 4.1.4 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

Distribusi masa kerja mengindikasikan bahwa kebanyakan responden memiliki durasi pengalaman kerja yang relatif lama : 11–15 tahun: 43 orang (39,1%); 5–10 tahun : 41 orang (37,3%); > 15 tahun: 24 orang (21,8%); < 5 tahun: 2 orang (1,8%). Data ini memperlihatkan bahwa mayoritas pegawai sudah lama bekerja di instansi mereka, yang mencerminkan adanya tingkat loyalitas dan pengalaman kerja yang cukup tinggi. Pengalaman kerja ini dapat memengaruhi persepsi terhadap kepemimpinan, beban kerja, dan kepuasan kerja.

## 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan sebagai bagian dari teknik statistik untuk menyajikan data secara jelas dan mudah dimengerti. Variabel yang dianalisis meliputi kepemimpinan (X1), beban kerja (X2), kepuasan kerja (Z), serta niat untuk meninggalkan pekerjaan (Y). Setiap variabel diukur dengan menggunakan rentang skor mulai dari 1, yang menunjukkan tingkat paling rendah, hingga 5 sebagai tingkat tertinggi. Dengan demikian, skor tersebut memiliki interval sebagai berikut :

$$\begin{aligned} NJI(\text{Nilai Jenjang Interval}) &= \frac{(\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal})}{\text{Jumlah Kriteria Pertanyaan}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

Menurut perhitungan di atas, berikut adalah skala distribusi yang digunakan untuk kriteria pendataan :

**Tabel 4. 2 Kategori Skala**

Skala	Kriteria
1,00 - 1,80	Sangat Rendah
1,81 - 2,60	Rendah
2,61 - 3,40	Sedang
3,41 - 4,20	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Tinggi

#### 4.2.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan

Variabel eksogen pada penelitian ini adalah kepemimpinan (X1), beban kerja (X2). Hasil analisis terhadap variabel kepemimpinan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 3 Variabel Kepemimpinan (X1)**

Kode	Item	Mean	Kriteria
<b>Inspirasi dan Visi</b>			
KP.1	Pemimpin saya memiliki visi yang jelas untuk masa depan OPD	3.43	Tinggi
KP.2	Pemimpin saya secara efektif mengkomunikasikan visi OPD kepada seluruh pegawai	3.74	Tinggi
<b>Pengaruh Individual</b>			
KP.3	Pemimpin saya menunjukkan integritas dan moral yang tinggi	3.45	Tinggi
KP.4	Pemimpin saya adalah panutan yang baik bagi pegawai lainnya	3.73	Tinggi
<b>Stimulasi Intelektual</b>			
KP.5	Pemimpin saya mendorong saya untuk berpikir kreatif dan inovatif	3.42	Tinggi
KP.6	Pemimpin saya mengajak saya untuk melihat	3.65	Tinggi

	masalah dari perspektif yang berbeda		
<b>Perhatian Terhadap Pengembangan Individu</b>			
KP.7	Pemimpin saya memberikan perhatian yang cukup terhadap kebutuhan dan pengembangan individu pegawai	3.46	Tinggi
KP.8	Pemimpin saya memberikan umpan balik yang konstruktif untuk peningkatan kinerja saya	3.69	Tinggi
Rata-Rata Total		3.57	Tinggi

Sumber : Data Primer, 2025

Merujuk pada hasil analisis dalam Tabel 4.3, dapat diketahui bahwa rata-rata penilaian terhadap variabel eksogen kepemimpinan berada pada kategori tinggi (3.57). Penilaian variabel kepemimpinan tertinggi terdapat pada item KP.2 yaitu “Pemimpin saya secara efektif mengkomunikasikan visi OPD kepada seluruh pegawai” dengan rata-rata sebesar 3.74. sebaliknya penilaian terendah terdapat pada pertanyaan KP.5 “ Pemimpin saya mendorong saya untuk berpikir kreatif dan inovatif” dengan rata-rata 3.42.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel Beban Kerja

Hasil analisis deskripsi terhadap variabel beban kerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 4 Variabel Beban kerja (X2)**

Kode	Item	Mean	Kriteria
<b>Batas Waktu</b>			
BK.1	Saya sering merasa dibatasi oleh batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan saya.	3.51	Tinggi
BK.2	Tenggat waktu yang diberikan kepada saya sering kali terlalu singkat	3.22	Sedang
<b>Pekerjaan Yang Berat</b>			

BK.3	Pekerjaan yang saya lakukan terasa sangat berat dan menantang.	3.52	Tinggi
BK.4	Tugas-tugas saya membutuhkan upaya fisik dan mental yang besar.	3.25	Sedang
<b>Bekerja Keras</b>			
BK.5	Saya harus bekerja sangat keras untuk menyelesaikan tugas-tugas saya.	3.52	Tinggi
BK.6	Saya sering merasa bahwa usaha saya tidak cukup untuk menyelesaikan semua pekerjaan.	3.22	Sedang
<b>Bekerja Tepat</b>			
BK.7	Saya sering harus bekerja dengan sangat cepat untuk memenuhi tenggat waktu.	3.50	Tinggi
BK.8	Saya sering merasa terburu-buru dalam menyelesaikan tugas-tugas saya.	3.24	Sedang
<b>Tertekan dengan Tingginya Beban Kerja</b>			
BK.9	Saya merasa tertekan karena tingginya beban kerja yang saya miliki.	3.47	Tinggi
BK.10	Beban kerja saya menyebabkan stres yang signifikan dalam hidup saya.	3.23	Sedang
	Total	3.37	Sedang

Sumber : Data Primer, 2025

Merujuk pada hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.4, bisa dilihat bahwa rata-rata penilaian pada variabel eksogen beban kerja berada pada kategori sedang (3.37). Pada penilaian variabel beban kerja tertinggi terdapat pada item BK.3 yaitu “Pekerjaan yang saya lakukan terasa sangat berat dan menantang.” Dan BK.5 yaitu “Saya harus bekerja sangat keras untuk menyelesaikan tugas-tugas saya” dengan rata-rata sebesar 3.52. Sementara itu penilaian terendah terdapat pada item pertanyaan BK.2 “Tenggat waktu yang diberikan kepada saya sering kali terlalu singkat” dengan rata-rata sebesar 3.22.

#### 4.2.3 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Hasil analisis deskripsi terhadap variabel kepuasan kerja dijelaskan seperti di bawah ini :

**Tabel 4. 5 Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

<b>Kode</b>	<b>Item</b>	<b>Mea n</b>	<b>Kriteri a</b>
<b>Pekerjaan</b>			
KK.1	Saya merasa puas dengan jenis pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari.	3.25	Sedang
KK.2	Pekerjaan saya memberikan tantangan yang cukup dan membuat saya merasa berkembang.	3.46	Tinggi
<b>Upah/Gaji</b>			
KK.3	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima.	3.13	Sedang
KK.4	Gaji yang saya terima sebanding dengan pekerjaan yang saya lakukan.	3.27	Sedang
<b>Promosi</b>			
KK.5	Saya merasa memiliki peluang yang baik untuk dipromosikan di OPD ini.	3.12	Sedang
KK.6	Proses promosi di OPD ini adil dan transparan.	3.25	Sedang
<b>Pengawas</b>			
KK.7	Atasan langsung saya sebagai pengawas memberikan arahan yang jelas dan mendukung pekerjaan saya.	3.65	Tinggi
KK.8	Saya merasa dihargai oleh pengawas saya.	3.20	Sedang
<b>Rekan Kerja</b>			
KK.9	Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja saya.	3.63	Tinggi
KK.10	Rekan kerja saya mendukung dan membantu dalam pekerjaan sehari-hari.	3.24	Sedang
	Rata-Rata Total	3.32	Sedang

Sumber : Data Primer, 2025

Merujuk pada hasil analisis yang ditunjukkan tabel 4.5, bisa dilihat bahwa rata-rata penilaian pada variabel kepuasan kerja berada pada kategori sedang (3.32). Pada penilaian variabel kepuasan kerja tertinggi terdapat pada item KK.7 yaitu “Atasan langsung saya sebagai pengawas memberikan arahan yang jelas dan mendukung pekerjaan saya.” dengan rata-rata sebesar 3.65. Sementara itu penilaian terendah terdapat pada item pertanyaan KK.5 “Saya merasa memiliki peluang yang baik untuk dipromosikan di OPD ini” dengan rata-rata sebesar 3.12.

#### 4.2.4 Deskripsi Variabel Intensi Turnover

Hasil analisis deskripsi terhadap variabel intensi turnover adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 6 Variabel Intensi Turnover (Y)**

Kode	Item	Mean	Kriteria
<b>Berfikir Untuk Keluar</b>			
TI.1	Saya sering berpikir untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini.	2.83	Sedang
TI.2	Saya merasa ada banyak alasan untuk keluar dari OPD ini	2.75	Sedang
<b>Mencari Pekerjaan Baru</b>			
TI.3	Saya secara aktif mencari pekerjaan baru di OPD lain.	2.75	Sedang
TI.4	Saya terpikir mengirimkan lamaran pekerjaan ke perusahaan lain dalam beberapa bulan terakhir.	2.67	Sedang
<b>Karyawan Membandingkan Pekerjaannya</b>			
TI.5	Saya sering membandingkan pekerjaan saya dengan pekerjaan di OPD lain.	3.65	Tinggi

TI.6	Saya merasa pekerjaan saya saat ini kurang memuaskan dibandingkan dengan pekerjaan lain yang saya ketahui.	3.22	Sedang
Total		2.98	Sedang

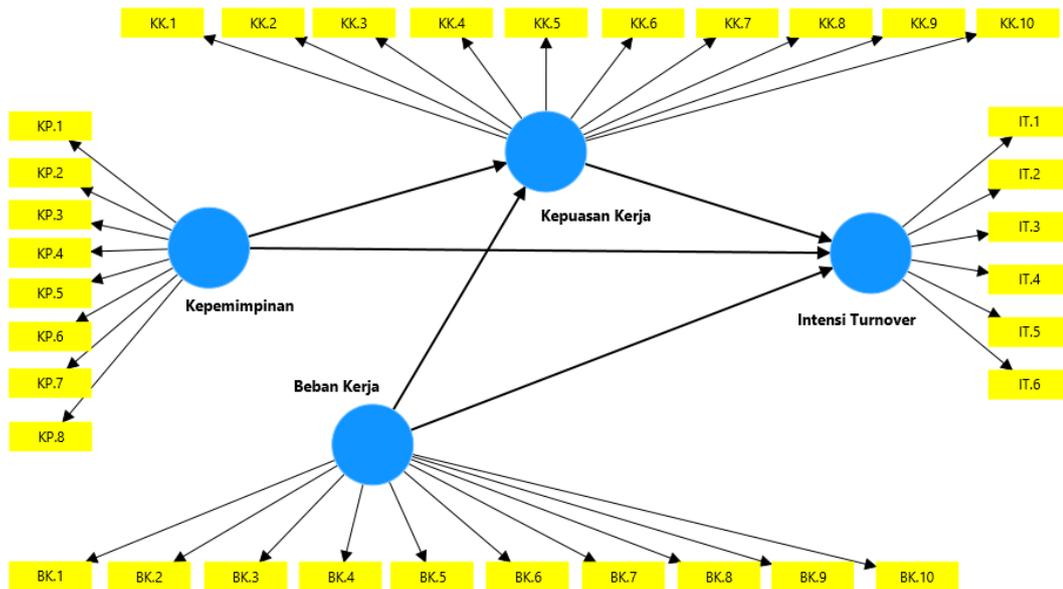
Sumber : Data Primer, 2025

Merujuk pada hasil analisis yang ditunjukkan pada tabel 4.6 bisa dilihat bahwa rata-rata penilaian pada variabel endogen turnover intention berada pada kategori sedang (2.98). Pada penilaian variabel turnover intention tertinggi terdapat pada item TI.5 yaitu “Saya sering membandingkan pekerjaan saya dengan pekerjaan di OPD lain” dengan rata-rata sebesar 3.65. Penilaian terendah terdapat pada pertanyaan TI.4 “Saya terpikir mengirimkan lamaran pekerjaan ke perusahaan lain dalam beberapa bulan terakhir.” dengan rata-rata 2.67.

### 4.3 Analisis Outer Model (Model Pengukuran)

Pengujian outer model melibatkan prinsip-prinsip uji inferensial. Uji inferensial merupakan metode statistik yang digunakan untuk menyimpulkan atau memprediksi kondisi populasi menurut data yang didapat dari sampel. Teknik ini bertujuan untuk menilai apakah temuan dari sampel bisa digeneralisasi ke seluruh populasi atau kelompok yang lebih luas.

Pada penelitian ini, analisis data diolah dengan memakai perangkat lunak SmartPLS versi 4, yang mengaplikasikan pendekatan Partial Least Squares (PLS) serta Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varians. Pendekatan PLS digunakan untuk mengevaluasi hubungan antar variabel dalam model yang bersifat kompleks, sementara SEM berfungsi untuk menguji keterkaitan kausal antara variabel-variabel yang terlibat. **Gambar 4.1** menyajikan model variabel laten yang akan dianalisis dalam studi ini.



**Gambar 4. 1 Model Variabel Latent**

Proses pengujian model dalam penelitian ini dilaksanakan dalam dua tahap, yakni evaluasi outer model dan inner model. Outer model berfungsi untuk menilai validitas serta reliabilitas indikator yang merepresentasikan variabel laten, dengan menilai hubungan antara indikator dan konstruk.

Tiga bentuk pengujian utama pada tahap ini mencakup validitas konvergen, validitas diskriminan, serta reliabilitas konstruk, yang bertujuan memastikan bahwa alat ukur yang digunakan memiliki kualitas pengukuran yang memadai.

### 4.3.1 Uji Validitas

#### 4.3.1.1 Convergent Validity

Untuk menilai validitas konvergen, terdapat dua pendekatan yang digunakan, yaitu dengan mengamati besarnya loading setiap indikator serta menghitung nilai rata-rata varians yang terekstraksi (AVE).

### 1) Nilai Loading factor

Nilai outer loading menunjukkan tingkat hubungan antara indikator dengan variabel yang diukur. Indikator dikatakan layak jika memiliki nilai korelasi lebih dari 0,70. Jika nilai tersebut lebih rendah, maka indikator tersebut sebaiknya dikeluarkan dari analisis. Informasi mengenai uji validitas konvergen disajikan dalam Tabel 4.7

**Tabel 4. 7 Hasil Outer Loading Uji Convergent Validity**

<b>Instrumen</b>	<b>Kepemimpinan</b>	<b>Beban Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Intensi Turnover</b>	<b>Ket</b>
<b>KP.1</b>	0.956				Valid
<b>KP.2</b>	0.934				Valid
<b>KP.3</b>	0.938				Valid
<b>KP.4</b>	0.938				Valid
<b>KP.5</b>	0.897				Valid
<b>KP.6</b>	0.933				Valid
<b>KP.7</b>	0.952				Valid
<b>KP.8</b>	0.919				Valid
<b>BK.1</b>		0.969			Valid
<b>BK.2</b>		0.969			Valid
<b>BK.3</b>		0.957			Valid
<b>BK.4</b>		0.955			Valid
<b>BK.5</b>		0.968			Valid
<b>BK.6</b>		0.973			Valid
<b>BK.7</b>		0.968			Valid
<b>BK.8</b>		0.967			Valid
<b>BK.9</b>		0.970			Valid
<b>BK.10</b>		0.973			Valid
<b>KK.1</b>			0.940		Valid
<b>KK.2</b>			0.927		Valid
<b>KK.3</b>			0.950		Valid
<b>KK.4</b>			0.894		Valid
<b>KK.5</b>			0.925		Valid
<b>KK.6</b>			0.876		Valid
<b>KK.7</b>			0.964		Valid
<b>KK.8</b>			0.939		Valid

<b>KK.9</b>			0.964		Valid
<b>KK.10</b>			0.936		Valid
<b>IT.1</b>				0.965	Valid
<b>IT.2</b>				0.902	Valid
<b>IT.3</b>				0.949	Valid
<b>IT.4</b>				0.915	Valid
<b>IT.5</b>				0.923	Valid
<b>IT.6</b>				0.937	Valid

Sumber : SmartPLS 4

Output nilai loading factor pengujian pada table 4.7 seluruh indikator pada variabel Kepemimpinan, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Intensi Turnover menunjukkan nilai loading factor di atas 0,7, yang berarti telah memenuhi kriteria validitas. Ini menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan keterkaitan antara pernyataan yang diajukan dengan konstruk variabel yang diukur, sehingga memperkuat validitas konstruk dalam model pengukuran yang digunakan

## 2) Average Variance Extracted

Output hasil estimasi Average Variance Extracted (AVE) dapat dilihat pada Tabel 4.8. Variabel dinyatakan valid apabila mempunyai nilai Average Variance Extracted (AVE) > 0,5

**Tabel 4. 8 Hasil AVE Uji Convergent Validity**

<b>Variabel</b>	<b>Average variance extracted (AVE)</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Kepemimpinan</b>	0.871	Valid
<b>Beban Kerja</b>	0.935	Valid
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.868	Valid
<b>Intensi Turnover</b>	0.869	Valid

Sumber : SmartPLS 4

Nilai AVE masing-masing variable adalah Kepemimpinan sebesar 0,871. Beban Kerja sebesar 0,935. Kepuasan Kerja sebesar 0,868 dan Intensi Turnover sebesar 0,869. Keempat variabel tersebut mempunyai nilai  $> 0,50$ , dengan demikian keempat variabel tersebut dikategorikan valid. Ini berarti bahwa indikator - indikator yang digunakan secara konsisten mencerminkan konstruk masing - masing.

#### 4.3.1.2 *Discriminant Validity*

Tujuan dari validitas diskriminan adalah untuk menegaskan bahwa setiap variabel dalam model mengacu pada konsep yang berbeda dan tidak saling beririsan. Dengan demikian, pengujian ini menilai apakah masing-masing konstruk dapat dibedakan secara tegas satu sama lain dalam kerangka model yang dianalisis.

##### 1) **Cross Loading**

Suatu indikator atau pernyataan dianggap valid apabila mempunyai nilai *cross loading* yang lebih tinggi terhadap konstruk atau variabel yang diukurnya dibandingkan dengan nilai *cross loading* terhadap konstruk lainnya. Adapun hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS versi 4 bisa dilihat dalam tabel *cross loading* berikut :

**Tabel 4. 9 Hasil Cross Loading Uji Discriminan Validity**

<b>Indikator</b>	<b>Kepemimpinan</b>	<b>Beban Kerja</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Intensi Turnover</b>	<b>Keterangan</b>
<b>KP.1</b>	<b>0.956</b>	-0.870	0.848	-0.858	Valid
<b>KP.2</b>	<b>0.934</b>	-0.859	0.921	-0.905	Valid
<b>KP.3</b>	<b>0.938</b>	-0.855	0.823	-0.837	Valid

<b>KP.4</b>	<b>0.938</b>	-0.879	0.923	-0.907	Valid
<b>KP.5</b>	<b>0.897</b>	-0.847	0.811	-0.788	Valid
<b>KP.6</b>	<b>0.933</b>	-0.866	0.891	-0.900	Valid
<b>KP.7</b>	<b>0.952</b>	-0.894	0.874	-0.863	Valid
<b>KP.8</b>	<b>0.919</b>	-0.834	0.863	-0.882	Valid
<b>BK.1</b>	-0.914	<b>0.969</b>	-0.899	0.924	Valid
<b>BK.2</b>	-0.882	<b>0.969</b>	-0.921	0.930	Valid
<b>BK.3</b>	-0.910	<b>0.957</b>	-0.886	0.911	Valid
<b>BK.4</b>	-0.845	<b>0.955</b>	-0.902	0.900	Valid
<b>BK.5</b>	-0.910	<b>0.968</b>	-0.897	0.921	Valid
<b>BK.6</b>	-0.885	<b>0.973</b>	-0.925	0.937	Valid
<b>BK.7</b>	-0.910	<b>0.968</b>	-0.895	0.927	Valid
<b>BK.8</b>	-0.879	<b>0.967</b>	-0.920	0.931	Valid
<b>BK.9</b>	-0.921	<b>0.971</b>	-0.909	0.935	Valid
<b>BK.10</b>	-0.886	<b>0.973</b>	-0.924	0.936	Valid
<b>KK.1</b>	0.930	-0.900	<b>0.940</b>	-0.924	Valid
<b>KK.2</b>	0.833	-0.818	<b>0.927</b>	-0.872	Valid
<b>KK.3</b>	0.915	-0.930	<b>0.950</b>	-0.917	Valid
<b>KK.4</b>	0.730	-0.814	<b>0.894</b>	-0.819	Valid
<b>KK.5</b>	0.894	-0.908	<b>0.925</b>	-0.878	Valid
<b>KK.6</b>	0.697	-0.795	<b>0.876</b>	-0.787	Valid
<b>KK.7</b>	0.920	-0.892	<b>0.964</b>	-0.929	Valid
<b>KK.8</b>	0.914	-0.894	<b>0.939</b>	-0.907	Valid
<b>KK.9</b>	0.915	-0.891	<b>0.964</b>	-0.921	Valid
<b>KK.10</b>	0.907	-0.892	<b>0.936</b>	-0.910	Valid
<b>IT.1</b>	-0.932	0.932	-0.925	<b>0.965</b>	Valid
<b>IT.2</b>	-0.802	0.822	-0.855	<b>0.902</b>	Valid
<b>IT.3</b>	-0.913	0.923	-0.906	<b>0.949</b>	Valid
<b>IT.4</b>	-0.805	0.847	-0.868	<b>0.915</b>	Valid
<b>IT.5</b>	-0.900	0.905	-0.876	<b>0.923</b>	Valid
<b>IT.6</b>	-0.846	0.916	-0.897	<b>0.937</b>	Valid

Sumber : SmartPLS 4

Nilai Cross Loading untuk variabel Kepemimpinan, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Intensi Turnover menunjukkan bahwa korelasi antara indikator dengan konstraknya masing-masing lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi terhadap konstruk lain.

Hasil analisis validitas konvergen dan diskriminan menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria yang ditetapkan, sehingga dinyatakan valid. Temuan ini menegaskan bahwasanya model yang dikembangkan mempunyai kemampuan sangat baik dalam merepresentasikan konstruk serta membedakan antar variabel secara akurat. Dengan demikian, bisa dinyatakan bahwa instrumen penelitian ini mempunyai validitas yang baik

### 4.3.2 Uji Realibilitas

#### 4.3.2.1 Construct Reliability

Construct Reliability dapat dianalisis melalui dua pendekatan, yaitu dengan melihat nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Kedua metode ini digunakan untuk menguji konsistensi atau reliabilitas indikator-indikator yang membentuk suatu variabel

##### 1) Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha adalah salah satu indikator utama dalam mengukur reliabilitas suatu variabel pada model SEM-PLS. Nilai Cronbach's Alpha yang tinggi menunjukkan bahwa konstruk diukur secara konsisten dan dapat diandalkan, yang turut mendukung validitas pengukuran dalam analisis PLS. Sebaliknya, nilai yang rendah dapat menjadi indikasi bahwa indikator yang digunakan kurang reliabel sehingga mungkin perlu dilakukan revisi atau penggantian terhadap item-item pernyataannya.

**Tabel 4. 10 Nilai Cronbach's Alpha**

Variabel	Cronbach's alpha	Keterangan
<b>Kepemimpinan</b>	0.979	Reliabel
<b>Beban Kerja</b>	0.992	Reliabel

<b>Kepuasan Kerja</b>	0.983	Reliabel
<b>Intensi Turnover</b>	0.970	Reliabel

Sumber : SmartPLS 4

Berdasarkan hasil analisis, nilai Cronbach's Alpha untuk setiap konstruk memperlihatkan hasil yang baik, yakni Kepemimpinan sebesar 0,979, Beban Kerja sebesar 0,992, Kepuasan Kerja sebesar 0,983, dan Intensi Turnover sebesar 0,970. Seluruh nilai tersebut berada di atas ambang batas 0,70, yang mengindikasikan bahwasanya keempat variabel memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

## 2) Composite Reliability

Composite Reliability (CR) adalah ukuran reliabilitas yang dianggap lebih akurat dan direkomendasikan dalam pendekatan PLS-SEM, karena lebih sensitif terhadap variasi bobot antar indikator serta lebih fleksibel dalam konteks model. Nilai  $CR \geq 0,7$  menunjukkan bahwasanya konstruk tersebut mempunyai reliabilitas yang baik.

**Tabel 4. 11 Nilai Composite Reliability**

<b>Variabel</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Kepemimpinan</b>	0.982	Reliabel
<b>Beban Kerja</b>	0.993	Reliabel
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.985	Reliabel
<b>Intensi Turnover</b>	0.975	Reliabel

Sumber : SmartPLS 4

Hasilnya analisis ini menunjukkan bahwa nilai Composite reability untuk konstruk/variabel kepemimpinan sebesar 0.982. Beban Kerja sebesar 0.993, Kepuasan Kerja sebesar 0.985 dan variabel Intensi Turnover sebesar 0.975.

Semua nilai Composite reliability tersebut berada di atas 0.70 sehingga semua variabel memiliki reliabilitas yang baik.

#### 4.4 Uji Kesesuaian Model (Goodness of Fit)

Uji kesesuaian model diukur berdasarkan estimasi output SmartPLS versi 4 dibandingkan dengan kriteria seperti penjelasan pada table berikut :

**Tabel 4. 12 Hasil Uji Kesesuaian Model**

Parameter	Rule Of Thumb	Nilai Parameter	Keterangan
<b>SRMR</b>	Lebih Kecil dari 0.10	0.054	Fit
<b>d-ULS</b>	> 0.05	1.728	Fit
<b>d-G</b>	> 0.05	0.456	Fit
<b>Chi Square</b>	$X^2$ statistik $\leq X^2$ tabel	$5.099,832 \geq 47,400$	Tidak Fit
<b>NFI</b>	Mendekati nilai 1	0.578	Fit

Sumber : SmartPLS 4

Berdasarkan table uji kesesuaian model yang sudah dibuat dalam penelitian ini didapat data yakni :

- 1) SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) : SRMR merupakan ukuran perbedaan antara matriks korelasi yang diamati dengan matriks korelasi yang diprediksi Oleh model. Nilai SRMR sebesar 0.054 yang lebih kecil dari 0.10 menggambarkan bahwa model yang digunakan memiliki fit yang baik dan sesuai dengan data.
- 2) d\_ ULS (Unweighted Least Square Discrepancy): d\_ ULS mengukur ketidaksesuaian antara matriks kovarians yang diestimasi dengan matriks kovarians yang diamati. Nilai d\_ ULS 1.728 yang lebih besar dari 0.05 menggambarkan bahwa model yang digunakan masuk dalam kategori fit.

- 3)  $d_G$  (Geodesic Discrepancy):  $d_G$  adalah ukuran ketidaksesuaian berdasarkan jarak geodesik matriks kovarians yang diestimasi dan diamati. Dengan nilai 0.456 yang lebih besar dari 0.05 dapat dikatakan memiliki kategori fit.
- 4) Chi-Square Test : Uji Chi-Square membandingkan model dengan data yang diamati. Dalam hal ini nilai Chi-Square hitung (5.099,832) lebih besar dari nilai tabel (47,400) menunjukkan model tidak fit. Namun uji ini sensitif terhadap ukuran sampel besar sehingga hasil ini dapat ditinjau bersama metrik lainnya.
- 5) NFI (Normed Fit Index) : NFI menilai kesesuaian model dengan membandingkan nilai Chi-Square model yang diestimasi dengan model dasar. Nilai NFI sebesar 0.578 yang mendekati 1 menggambarkan bahwa model yang digunakan memiliki kategori fit yang cukup baik.

#### **4.5 Analisa Inner Model (Model Struktural)**

Dalam PLS-SEM, model struktural (inner model) merepresentasikan hubungan antar konstruk laten dan digunakan untuk menilai kekuatan serta signifikansi hubungan tersebut. Proses evaluasi dilakukan melalui komponen diantaranya : nilai R Square, pengujian signifikansi hubungan antar variabel.

##### **4.5.1 R Square ( $R^2$ )**

R Square dalam analisis PLS-SEM digunakan untuk menilai sejauh mana variabel laten independen mampu menjelaskan variabel laten dependen dalam suatu model. Nilai  $R^2$  merefleksikan seberapa kuat kemampuan prediktif model secara keseluruhan. Rentang nilai  $R^2$  adalah antara 0 hingga 1, di mana semakin

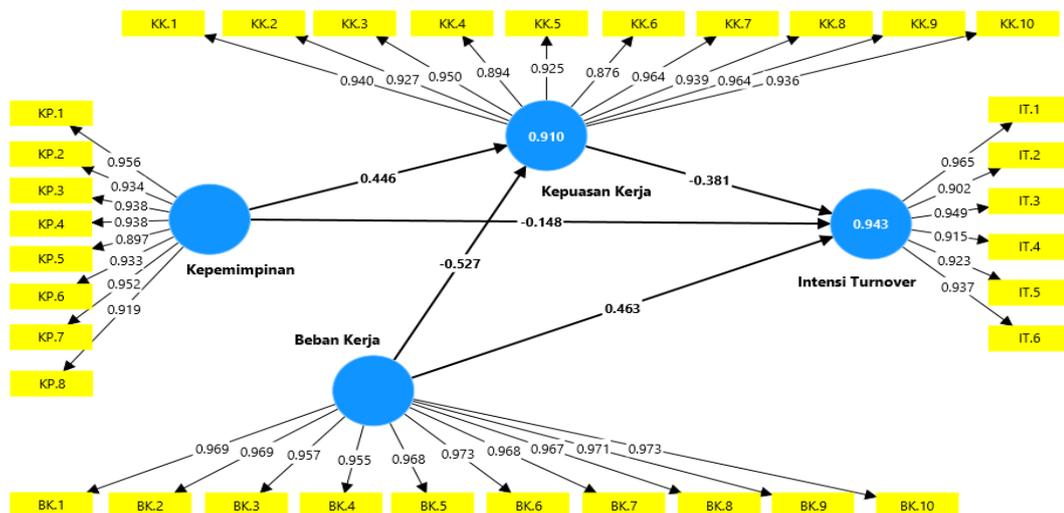
tinggi nilainya, maka semakin baik model tersebut dalam menjelaskan varians yang terjadi. Berikut disajikan nilai R-Square dari hasil analisis ini

**Tabel 4. 13 Hasil Uji R-Square**

Variabel Dependen	R-square	R-square adjusted
Intensi Turnover	0.943	0.942
Kepuasan Kerja	0.910	0.909

Sumber : SmartPLS 4

Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai R-Square variabel dependen Intensi Turnover sebesar 0.943 memperlihatkan bahwasanya 94.3% variasi pada variabel ini bisa dijelaskan oleh independent dalam model, sementara sisanya 5.7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai R-Square sebesar 0.910 untuk variabel Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa 91% variasi pada variabel ini dapat dijelaskan oleh independent dalam model dengan 9% dipengaruhi oleh faktor eksternal. Nilai ini menggambarkan hubungan yang sangat kuat, artinya model dapat menjelaskan sebagian besar faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja, walaupun masih terdapat pengaruh lain di luar model. Berikut gambar 4.2 Output PLS-SEM Algorithm untuk melihat R<sup>2</sup> model penelitian.



**Gambar 4. 2 Output PLS-SEM Algorithm**

#### 4.5.2 Pengujian Hipotesis

Dalam pendekatan PLS-SEM, pengujian hipotesis bertujuan untuk menilai signifikansi statistik dari hubungan antar konstruk laten dalam model. Metode yang umum digunakan adalah bootstrapping, yaitu teknik pengambilan sampel ulang untuk memperoleh estimasi koefisien jalur serta standar error-nya. Hasil pengujian ini biasanya disajikan dalam bentuk nilai t-statistik atau p-value sebagai dasar untuk menilai signifikansi hubungan tersebut

Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila p-value berada di bawah ambang signifikansi yang sudah ditetapkan, yaitu 0,05 dalam penelitian ini. Koefisien jalur yang signifikan mengindikasikan adanya dukungan statistik yang kuat terhadap hubungan antara variabel laten independen dan dependen, sehingga hipotesis yang diajukan bisa diterima. Adapun hasil bootstrapping untuk model penelitian, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung, disajikan pada bagian berikut

##### 4.5.2.1 Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Hasil bootstrapping model penelitian direct effect dapat dilihat pada Tabel 4.14 sebagai berikut :

**Tabel 4. 14 Hasil Path Coefficient Bootstapping Direct Effect**

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	Ket
Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	0.446	0.452	0.072	6.182	0.000	Diterima

<b>Beban Kerja -&gt; Kepuasan Kerja</b>	-0.527	-0.521	0.076	6.915	0.000	Diterima
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Intensi Turnover</b>	-0.381	-0.383	0.091	4.162	0.000	Diterima
<b>Kepemimpinan -&gt; Intensi Turnover</b>	-0.148	-0.150	0.075	1.977	0.024	Diterima
<b>Beban Kerja -&gt; Intensi Turnover</b>	0.463	0.458	0.069	6.673	0.000	Diterima

Sumber : SmartPLS 4

### 1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, sebagaimana digambarkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0.446 berdasarkan data pada kolom Original Sample. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan juga akan menyebabkan meningkatnya kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.000 < 0.05$  dan T-Statistik sebesar  $6.182 > 1.96$  menjelaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, dengan demikian bisa ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan positif signifikan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

### 2) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya beban kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien jalur sebesar -0.527 berdasarkan data pada kolom Original Sample. Hal ini mengindikasikan bahwasanya meningkatnya beban kerja akan disertai pula oleh penurunan

kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.000 < 0.05$  dan T-Statistik sebesar  $6.915 > 1.96$  menjelaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja negatif signifikan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

### **3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover**

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Intensi Turnover dengan nilai koefisien jalur sebesar  $-0.381$  berdasarkan data pada kolom Original Sample. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan diikuti oleh penurunan Intensi Turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.000 < 0.05$  dan T-Statistik sebesar  $4.162 > 1.96$  menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja secara negatif signifikan mempengaruhi Intensi Turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

### **4) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Intensi Turnover**

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Intensi Turnover dengan nilai koefisien jalur sebesar  $-0.239$  berdasarkan data pada kolom Original Sample. Hal ini mengindikasikan bahwa apabila kepemimpinan dipersepsikan baik dan mendukung, maka akan menurunkan intensi keluar pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat

Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.024 < 0.05$  dan T-Statistik sebesar  $1.977 > 1.96$  menjelaskan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik, dengan demikian bisa ditarik kesimpulan bahwasanya Kepemimpinan Kerja secara negative signifikan mempengaruhi Intensi Turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

#### **5) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Intensi Turnover**

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya Beban Kerja berpengaruh kepada Intensi Turnover dengan nilai koefisien jalur sebesar 0.463 berdasarkan data pada kolom Original Sample. Hal ini mengindikasikan bahwa meningkatnya beban kerja akan disertai pula oleh meningkatnya intensi turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Nilai probabilitas (P-Values) sebesar  $0.000 < 0.05$  dan T-Statistik sebesar  $6.673 > 1.96$  menjelaskan bahwasanya pengaruh tersebut signifikan secara statistik, dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa Beban Kerja secara positif signifikan mempengaruhi Intensi Turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

#### **4.5.2.2 Pengujian Hipotesis Secara Tidak Langsung (Indirect Effect)**

Hasil bootstrapping model penelitian direct effect bisa dilihat pada Tabel 4.15 berikut ini :

**Tabel 4. 15 Hasil Path Coefficient Bootstapping Indirect Effect**

Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	Ket
<b>Kepemimpinan -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Intensi Turnover</b>	-0.170	-0.172	0.046	3.703	0.000	Diterima
<b>Beban Kerja -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Intensi Turnover</b>	0.201	0.201	0.060	3.324	0.000	Diterima

Sumber : SmartPLS 4

### **1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Intensi Turnover Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Intensi Turnover melalui Kepuasan Kerja mempunyai Koefisien jalur sebesar -0.170 berdasarkan data pada kolom Original Sample. Hal ini menunjukkan bahwasanya kepemimpinan yang dipersepsikan baik dan mendukung akan menurunkan intensi turnover melalui kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P Values) sebesar  $0.000 < 0,05$  dan T-Statistik sebesar  $3.703 > 1.96$  menggambarkan bahwasanya pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Hal ini bisa disimpulkan bahwasanya kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap intensi turnover melalui kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

### **2) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Intensi Turnover Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh Beban Kerja terhadap Intensi Turnover melalui Kepuasan Kerja memiliki Koefisien jalur sebesar 0,201 berdasarkan data pada kolom Original Sample. Hal ini mengindikasikan bahwasanya beban kerja yang meningkat akan disertai pula dengan meningkatnya intensi turnover melalui kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P Values) sebesar  $0,000 < 0,05$  dan T-Statistik sebesar  $3.992 > 1.96$  menjelaskan bahwasanya pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Hal ini bisa ditarik kesimpulan bahwasanya beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Intensi Turnover melalui Kepuasan Kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

#### **4.6 Pembahasan**

Pembahasan dalam penelitian ini difokuskan pada analisis kesesuaian antara hasil temuan empiris dengan teori yang mendasari, pandangan para ahli, serta hasil-hasil penelitian sebelumnya. Selain itu, pembahasan juga mengkaji pola-pola perilaku yang relevan sebagai respons atau solusi terhadap temuan yang diperoleh. Uraian berikut menyajikan pembahasan atas hasil analisis data penelitian ini.

##### **1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.**

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0.448. Nilai probabilitas yang diperoleh sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai t-hitung sebesar 6.182 dengan demikian t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $6.182 > 1.96$ ) sehingga  $H_1$  diterima ( $H_0$  ditolak). Dengan demikian Kepemimpinan

berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Kadek & Ratnadi, 2023) menyatakan bahwasanya peningkatan dalam gaya kepemimpinan secara signifikan akan mendorong peningkatan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Seorang pemimpin yang efektif umumnya menunjukkan perhatian dan memberikan dukungan kepada bawahannya dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika individu merasa puas dengan peran dan posisinya dalam organisasi, mereka cenderung lebih antusias dalam menjalani rutinitas kerja harian. Gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak hanya memengaruhi pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga berkontribusi terhadap keberhasilan jangka panjang organisasi. Oleh karena itu, pemimpin dituntut untuk mampu membentuk sikap mental tim agar tetap patuh terhadap prosedur dan peraturan yang berlaku.

## **2) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.**

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya Beban Kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar -0.527. Nilai probabilitas yang diperoleh sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai t-hitung sebesar 6.915, dengan demikian t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $6.915 > 1.96$ ) sehingga  $H_1$  diterima ( $H_0$  ditolak). Dengan demikian beban kerja berpengaruh secara negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini sesuai penelitian dari (Ong & Sentoso, 2023) menyimpulkan

bahwa peningkatan beban kerja akan menurunkan kepuasan kerja secara signifikan.

Hal ini terjadi karena pegawai dengan beban kerja yang tinggi menjadi stress dan tidak puas dengan tugasnya. Oleh karena itu Organisasi perangkat daerah perlu mengatur penugasan dengan baik untuk meningkatkan kepuasan kerja mereka. Selain itu, beban kerja yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan kompetensi dan kemampuan mereka. Jika tidak, hal ini berpotensi memunculkan masalah yang bisa menyebabkan terganggunya kinerja pegawai di masa mendatang (Rohman & Ichsan, 2021)

### **3) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover.**

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover dengan koefisien jalur sebesar -0.381. Nilai probabilitas yang diperoleh sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai t-hitung sebesar 4.162 dengan demikian t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $4.162 > 1.96$ ) sehingga  $H_1$  diterima ( $H_0$  ditolak). Oleh karena itu kepuasan kerja berpengaruh secara negatif signifikan terhadap intensi turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini sejalan dengan penelitian (Kadek & Ratnadi, 2023) menyimpulkan bahwasanya kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover.

Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung mempunyai niat lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Apabila tingkat kepuasan kerja tinggi, maka semakin kecil pula intensi turnover. Kepuasan kerja menjadi faktor

penting yang memengaruhi keputusan karyawan agar tetap bertahan atau mencari pekerjaan baru. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat memicu keinginan untuk keluar dari pekerjaan, serta berpotensi menimbulkan masalah seperti meningkatnya absensi dan penurunan kinerja karyawan.

#### **4) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Intensi Turnover.**

Temuan penelitian menjelaskan bahwasanya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover dengan koefisien jalur sebesar -0.148. Nilai probabilitas yang diperoleh sebesar  $0.024 < 0.05$ , dengan nilai t-hitung sebesar 1.977 dengan demikian t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $1.977 > 1.96$ ) sehingga  $H_1$  diterima ( $H_0$  ditolak). Oleh karena itu kepemimpinan berpengaruh secara negatif signifikan terhadap intensi turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini sejalan dengan penelitian dari (Kadek & Ratnadi, 2023) menyimpulkan bahwasanya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover.

Gaya kepemimpinan yang mendukung, memberikan arahan yang jelas, dan memberikan dukungan kepada bawahannya pastinya akan disenangi oleh karyawan dan hal ini dapat menurunkan niat karyawan untuk berhenti bekerja karena merasa nyaman dengan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan dengan demikian penurunan intensi turnover secara signifikan merupakan dampak dari adanya peningkatan gaya kepemimpinan.

#### **5) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Intensi Turnover.**

Temuan penelitian menunjukkan bahwasanya beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0.463. Nilai probabilitas yang diperoleh sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai t-hitung sebesar 6.673 dengan demikian t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $6.673 > 1.96$ ) sehingga  $H_1$  diterima ( $H_0$  ditolak). Oleh karena itu beban kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap intensi turnover pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini sesuai penelitian (Apriyanto & Haryono, 2020) menyimpulkan bahwasanya intensi turnover akan meningkat secara signifikan ketika beban kerja mengalami peningkatan. Perusahaan sebaiknya memberikan waktu yang memadai bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas tanpa harus bekerja lembur pada hari libur, karena beban kerja berlebih yang berkelanjutan dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

#### **6) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Intensi Turnover Melalui Kepuasan Kerja.**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover melalui kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar -0.170. Nilai probabilitas yang diperoleh sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai t-hitung sebesar 3.703 dengan demikian t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $3.703 > 1.96$ ) sehingga  $H_1$  diterima ( $H_0$  ditolak). Dengan demikian

kepemimpinan berpengaruh secara negatif signifikan terhadap intensi turnover melalui kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu. Hal ini sejalan dengan (Kadek & Ratnadi, 2023) temuan penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan memengaruhi intensi turnover secara tidak langsung melalui peran mediasi kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang suportif, memberikan panduan yang jelas, dan mendukung bawahan mampu meningkatkan kepuasan kerja, sehingga menurunkan keinginan pegawai untuk mencari pekerjaan di organisasi lain

#### **7) Pengaruh Beban Kerja Terhadap Intensi Turnover Melalui Kepuasan Kerja.**

Temuan penelitian memperlihatkan bahwasanya beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi turnover melalui kepuasan kerja dengan koefisien jalur sebesar 0.201. Nilai probabilitas yang diperoleh sebesar  $0.000 < 0.05$ , dengan nilai t-hitung sebesar 3.324 dengan demikian t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $3.324 > 1.96$ ) sehingga  $H_1$  diterima ( $H_0$  ditolak). Oleh karena itu beban kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap intensi turnover melalui kepuasan kerja pegawai bagian program/perencanaan pada Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Labuhanbatu.

Hal ini sesuai penelitian (Apriyanto & Haryono, 2020) menyimpulkan bahwasanya beban kerja berpengaruh terhadap intensi turnover melalui mediasi kepuasan kerja. Beban kerja yang terlalu tinggi bisa menyebabkan ketidaknyamanan di lingkungan kerja karena pegawai merasa bahwa tugas yang mereka tanggung terlalu berat. Hal ini dapat mengakibatkan kelelahan kerja, di

mana pegawai merasa tubuhnya tidak mampu lagi untuk melanjutkan pekerjaan yang sedang dilakukan, yang pada akhirnya menyebabkan penurunan kepuasan kerja. Ketika beban kerja menjadi terlalu berat atau terlalu ringan, hal tersebut dapat berpengaruh negatif pada kepuasan kerja dan meningkatkan niat berpindah.