

**PENGARUH LEADER MEMBER EXCHANGE, EMPOWERMENT DAN TALENT
MANAGEMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN
PT. SUBUR JAYA KOTA TENGAH**

Erna, Makmur

Abstrak

This study aims to determine the effect of leader member exchange, empowerment and talent management on employee turnover intentions of PT. Subur Jaya Kota Tengah both partially and simultaneously. The population in this study are all employees who work at PT. Subur Jaya Kota Tengah. The research sample used a purposive sampling technique, with a total of 59 people. Data collection methods using observations and questionnaires. Data analysis using multiple linear regression with the help of SPSS program. From the partial test results, the value of tcount leader member exchange is 14,951, tcount empowerment is 24,400 and tcount is talent management 9,915. The conclusion of this study is based on the results of partial testing and simultaneously testing leader member exchange, empowerment and talent management has a significant effect on employee turnover intention of PT. Subur Jaya Kota Tengah. The magnitude of the effect shown is 96.1%, while the rest is 3.9% turnover intention explained by other variables not examined in this study or other causes outside the model.

Keywords: *leader member exchange, empowerment, talent management, turnover intention*

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia sangat vital bagi perusahaan, betapapun majunya teknologi, berkembang informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terutama di dalam era persaingan bisnis yang semakin keta saat ini. Tanpa manusia sebagai sumber daya dalam suatu perusahaan, maka tidak akan ada kegiatan produksi. Berkaitan dengan itu, perusahaan harus dapat mengelola dan mempertahankan sumber daya manusia serta mencapai kesepakatan dan kepuasan diantara kedua belah pihak, baik dari pihak karyawan maupun perusahaan.

Perkembangan perusahaan dewasa ini menemui permasalahan dalam hal perputaran karyawan. Hal ini dapat mengakibatkan permasalahan dalam perusahaan yang pada

kenyataannya terdapat banyak konsekuensi negatif dalam perusahaan jika tingkat *turnover* karyawan tinggi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan perusahaan. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan suatu perusahaan umumnya didahului oleh niat karyawan.

Fenomena *turnover* menjadi masalah bagi perusahaan ketika karyawan berprestasi tinggilah yang keluar perusahaan. Dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya

turnover pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut karyawan baru. Tetapi ada kalanya *turnover* berdampak positif bagi perusahaan apabila yang keluar adalah karyawan yang memiliki kinerja rendah. Dengan adanya *turnover* yang dilakukan oleh karyawan yang kurang berpotensi akan memberikan kesempatan kepada perusahaan untuk merekrut karyawan baru yang lebih berpotensi.

Selain berdampak terhadap perusahaan, *turnover* juga berdampak terhadap karyawan yang masih bertahan. Banyaknya rekan kerja yang keluar dari perusahaan secara sukarela (*voluntary turnover*), membuat karyawan yang masih bertahan untuk mengevaluasi kembali pekerjaannya lalu menentukan apakah ia akan keluar mengikuti jejak rekan-rekannya atau tetap bertahan di perusahaan. Akan tetapi jika yang banyak terjadi adalah *involuntary turnover* sedangkan karyawan masih ingin tetap bertahan, maka ia akan berusaha meningkatkan kinerjanya agar tidak diberhentikan oleh perusahaan.

Gejala awal terjadinya *turnover* biasanya ditandai dengan adanya keinginan untuk pindah yang biasa disebut *turnover intentions* (intensi keluar). Menurut Zeffane (2013:12) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. *Turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, dan keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksi *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan. Karena itu, perusahaan harus dapat mengendalikan tingkat *intention turnover* karyawan agar dapat menghemat biaya, waktu, dan tetap menjaga kelangsungan operasional perusahaan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. *Leader-member Exchange* menurut Robbins (2012:12) “akibat dari tekanan waktu, pemimpin menetapkan bahwa adanya sebuah hubungan khusus dengan suatu group yang terdiri dari beberapa pengikutnya. Group ini dibagi menjadi dua, pertama disebut dengan *in group*, yang terdiri dari orang-orang yang dipercaya dan mendapat ketidakseimbangan dalam hal ini perhatian dari seorang *leader* dan cenderung mendapatkan hak-hak khusus. Kedua disebut dengan *out group*. Mereka mendapat sedikit dari waktu yang diberikan oleh *leadernya*, sedikit kontrol yang diberikan oleh *leader* dalam hal pemberian penghargaan, dan hubungan *leader* dengan *out group* berdasarkan pada hubungan wewenang yang formal. Agar hubungan *Leader-member Exchange* tetap utuh, pemimpin dan pengikutnya harus saling mengerti bagaimana cara membina hubungan yang baik. Hubungan pemimpin dan karyawan yang baik dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

Faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap *turnover intention* adalah *empowerment* (pemberdayaan). Kadarisman (2012:233) menyatakan *empowerment* (pemberdayaan) adalah upaya memberikan otonomi, kepercayaan atasan kepada bawahan, yang dapat mendorong karyawan untuk kreatif sehingga merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Menurut Sahoo dan Sitaram (2012:13) pemberdayaan karyawan yang tepat membuat perusahaan mengetahui potensi-potensi para karyawannya sehingga dapat memajukan perusahaan, selain itu pemberdayaan juga dapat meningkatkan komitmen karyawan dan membantu tujuan organisasi.

Selain *leader member exchange* dan *empowerment*, faktor lain yang menjadi penyebab terjadinya *turnover intention* adalah *talent management* yang juga menjadi fokus perusahaan untuk mempertahankan karyawannya. *Talent management* pada suatu organisasi mampu memberikan pengarahan

terhadap proses pengembangan dan pemanfaatan kemampuan, keahlian serta talenta yang dimiliki karyawan. *Talent management* merupakan pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta dalam organisasi. Sistem *talent management* yang dilaksanakan ini bertujuan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang handal dalam jumlah yang memadai untuk menempati posisi-posisi kunci perusahaan sehingga keberlangsungan bisnis perusahaan dapat terjamin.

Penelitian ini dilakukan di PT. Subur Jaya Kota Tengah, perusahaan ini bergerak dibidang pengelolaan buah sawit. Dengan standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan maka karyawan juga dituntut untuk lebih berkompetensi dan mampu meningkatkan kualitas. PT. Subur Jaya Kota Tengah memiliki karyawan kurang lebih sekitar 141 karyawan yang menempati berbagai posisi. Untuk meningkatkan *empowerment* karyawan, maka PT. Subur Jaya Kota Tengah melakukan beberapa pelatihan terhadap karyawannya.

terlihat bahwa PT. Subur Jaya Kota Tengah telah beberapa kali melakukan pelatihan dan pengembangan karyawannya. Kenyataannya berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan PT Subur Jaya Kota Tengah, terdapat permasalahan yang berhubungan dengan *leader member exchange* berupa kurangnya kepercayaan (*trust*) pimpinan terhadap karyawan. Hal ini ditandai salah satunya dengan masih diaturnya strategi marketing secara satu arah oleh atasan, padahal karyawan lebih memahami situasi dilapangan daripada pimpinan perusahaan. Selain itu, permasalahan lainnya berupa kurangnya *respect* dari atasan terhadap bawahan, Hal ini ditandai dengan adanya jarak komunikasi atasan dan bawahan yang menyebabkan bawahan sulit menyampaikan ide-ide kreatif terkait pekerjaanyang menyebabkan potensi karyawan kurang tersalurkan.

Untuk permasalahan *empowerment*, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan beberapa orang karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah berupa kurang sesuainya pekerjaan yang diberikan kepada karyawan dengan kemampuan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan. Hal ini tentunya berakibat pada efektivitas kerja karyawan. Selain itu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga sedikit terhambat karena tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang diinginkan perusahaan.

Selanjutnya untuk permasalahan *talent management* berupa kurangnya bimbingan dan pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Biasanya karyawan hanya mendapatkan bimbingan dan pelatihan ketika baru diterima menjadi karyawan di PT. Subur Jaya Kota Tengah.

Beberapa permasalahan *turnover intention* yang terjadi, karyawan ada yang memilih mulai yang tetap untuk bertahan dan ada juga karyawan yang ingin mencari pekerjaan yang lebih baik seperti melamar menjadi pegawai negeri sipil ataupun melamar bekerja di tempat lain.

jumlah karyawan keluar di PT. Subur Jaya Kota Tengah terjadi setiap tahunnya sejak tahun 2016-2018. Pada tahun 2016 karyawan yang keluar sebanyak 5 orang, tahun 2017 sebanyak 4 orang dan terakhir pada tahun 2018, karyawan yang keluar sejumlah 5 orang. Ada berbagai alasannya penyebab karyawan keluar dari PT. Subur Jaya Kota Tengah baik itu dari diri karyawan sendiri maupun yang berasal dari pihak PT. Subur Jaya Kota Tengah. Dari diri karyawan diantaranya karena ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain, sedangkan dari pihak PT. Subur Jaya Kota Tengah dikarenakan karyawan tersebut melanggar peraturan perusahaan.

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penulisan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange* terhadap *turnover*

- intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.
2. Untuk mengetahui pengaruh *empowerment* terhadap *turnover intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.
 3. Untuk mengetahui pengaruh *talent management* terhadap *turnover intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.
 4. Untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange*, *empowerment* dan *talent management* terhadap *turnover intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.

Pengertian *Leader Member Exchange* menurut Organ (2013) bahwa “perilaku karyawan terhadap perusahaan mempunyai peran penting terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu menciptakan perasaan suka rela pada diri karyawan untuk bisa berkorban bagi perusahaan. Selain itu, melalui perlakuan khusus yang positif akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja.”

Lunandi (2013:13) mengemukakan indikator *leader member exchange* sebagai berikut:

1. *Affect* (Afeksi)
Afeksi merupakan perasaan dan kepedulian di antara pimpinan dan karyawannya yang terbentuk berdasarkan pada daya tarik antar individu dan bukan hanya pada pekerjaan atau nilai profesionalnya saja.
2. *Loyalty* (Loyalitas)
Loyalitas menyangkut suatu kesetiaan penuh terhadap seseorang secara konsisten dari satu situasi ke situasi lainnya.
3. *Contribution* (Kontribusi)
Kontribusi diartikan sebagai persepsi tentang kegiatan yang berorientasi pada tugas di tingkat tertentu antara setiap anggota untuk mencapai tujuan bersama.
4. *Professional Respect* (Respek Profesional)
Respek profesional mengacu pada persepsi terhadap reputasi individu dari pihak lain yang berada di dalam maupun di luar organisasi karena kemampuan dan

pencapaiannya dalam menguasai pekerjaan.

Wibowo (2014:112), *empowerment* merupakan perubahan yang terjadi pada filsafah manajemen yang dapat membantu menciptakan suatu lingkungan dimana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi. *Empowerment* menurut Robert dan Greene (2014:93), adalah suatu proses bagaimana orang semakin cukup kua untuk berpartisipasi dalam berbagi kendali dan mempengaruhi peristiwa dan intistusi yang mempengaruhi kehidupan mereka.

Wibowo (2014:112), menyebutkan beberapa indikator *empowerment* (pemberdayaan) yaitu :

1. Pekerjaan yang sesuai artinya karyawan diberi tanggung jawab dan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya.
2. Pekerjaan yang dilakukan sangat penting dan berarti yaitu sikap yang tertanam dalam diri karyawan bahwa pekerjaan yang dilakukannya adalah hal utama dan dirinya memegang peranan penting bagi keberhasilan organisasi
3. Keinginan memberikan yang terbaik yaitu sikap yang ada pada diri karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan.
4. Rasa percaya diri pada kemampuan yaitu berupa sikap yang ada pada karyawan tentang kemamapuan yang dimilikinya dalam menyelesaikan pekerjaannya.
5. Keinginan untuk mencapai target yaitu sikap yang ada pada karyawan untuk dapat bekerja secara maksimal agar dapat mencapai tujuan perusahaan.
6. Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yaitu sikap yang ada pada karyawan untuk berkomitmen dalam menyelesaikan semua tugas dan tanggung jawabnya

Lewis dan Heckman (2014:45) *talent management* adalah suatu proses secara keseluruhan mulai dari rekrutmen, penempatan, sampai pengembangan dan perencanaan untuk sukseksi pegawai. Griffin

(2011:7), *talent management* adalah implementasi dari strategi dan sistem yang telah ter-integrasi untuk meningkatkan produktifitas tempat kerja dengan mengembangkan proses untuk menarik, mengembangkan, mempertahankan, dan menggunakan orang-orang dengan skill yang diperlukan demi memenuhi kebutuhan bisnis masa kini dan yang akan datang. Menurut Launce dan Dorothy (2011:41), terdapat indikator yang mempengaruhi jalannya proses *talent management*, yaitu:

1. *Recruitment* merupakan proses pencarian dan seleksi dari karyawan yang dianggap dapat mengisi posisi yang dibutuhkan dalam perusahaan. Indikatornya adalah:
 - a. Sumber informasi lowongan kerja didapatkan media massa baik cetak ataupun elektronik.
 - b. Proses seleksi dengan wawancara
 - c. Penyeleksian karyawan sesuai dengan posisi yang dibutuhkan
 - d. Karyawan mengikuti masa orientasi persiapan kerja
 - e. Karyawan diberikan penjelasan mengenai deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan
2. *Retain* merupakan proses yang ditujukan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta dalam perusahaan yang diukur dengan:
 - a. Kesempatan mengambil pendidikan lanjutan secara mandiri
 - b. *Reward* dari perusahaan
 - c. Promosi jabatan
3. *Developing* merupakan proses yang ditujukan untuk mengembangkan talenta karyawan guna meningkatkan kemampuan dan kinerja. Indikatornya adalah:
 - a. Setiap karyawan di perusahaan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengikuti program pelatihan guna meningkatkan kinerjanya.
 - b. Karyawan berkesempatan untuk rotasi jabatan untuk mengemban tugas dan tanggung jawab yang lebih besar.

- c. Karyawan selalu diberikan tantangan baru dalam bekerja dari perusahaan untuk meningkatkan kemampuan.
- d. Karyawan termotivasi untuk berkontribusi lebih dari apa yang diharapkan ditargetkan.

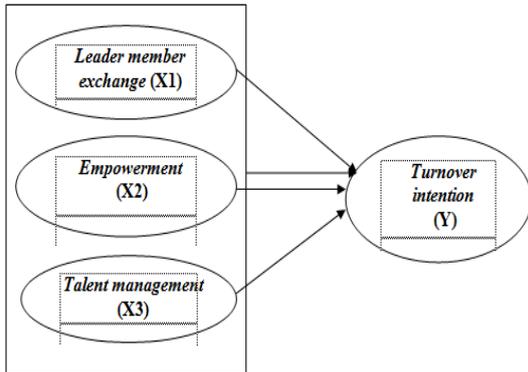
Dikutip dari terori Tett dan Meyer (2010:23) *turnover intention* adalah suatu kesadaran yang dapat memiliki keinginan mencari alternatif kerja lain di dalam organisasi lainnya. Dikutip dari Whitman (2011:25) intensi *turnover* merupakan suatu niat pegawai yang tumbuh dari dalam diri pegawai untuk meninggalkan organisasi dengan sukarela. *turnover intention* (niat pindah kerja) merupakan niat pegawai yang tumbuh untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya di suatu organisasi.

Harnoto (2012:3) "*turnover intention* dapat terlihat berkaitan dengan perilaku pegawai, diantaranya:

1. Absensi yang meningkat
Pegawai dapat mempunyai niat berkeinginan untuk pindah kerja, dan dapat ditandai dengan meningkatnya absensi. Pada situasi ini, tingginya tanggung jawab pegawai menjadi sangat berkurang dari kondisi biasanya.
2. Mulai malas bekerja
Pada kondisi ini, pegawai cenderung akan mulai malas dalam bekerja karena timbulnya orientasi pegawai mengenai organisasi atau kantor baru, sehingga mengabaikan ketenangan pegawai dalam melaksanakan kegiatan kerja.
3. Peningkatan protes terhadap atasan
Pegawai yang sudah memiliki keinginan dalam diri untuk pindah, cenderung selalu protes terhadap peraturan-peraturan organisasi yang dirasa kurang cocok untuk pegawai yang sudah merasakan adanya ketidakcocokan dirinya didalam organisasi itu.
4. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya
Terdapat perubahan terhadap perilaku pegawai tersebut yang berkarateristik positif, yaitu pegawai yang dapat mempunyai tanggung jawab yang sangat

tinggi terhadap tugas yang dibebankan. Apabila perubahan sikap tersebut menjadi meningkat tinggi maka menunjukkan pegawai ini akan melakukan *turnover*.

Sesuai dengan latar belakang dan landasan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka akan disajikan kerangka konseptual dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Sumber : I Komang Gede, 2019

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Subur Jaya Kota Tengah. Sampel penelitian menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan jumlah sebanyak 59 orang. Variabel bebas dalam penelitian ini *leader member exchange* (X1), *empowerment* (X2) dan *talent management* (X3), variabel terikat (Y) *turnover intention*. Metode pengumpulan data menggunakan observasi dan kuesioner. Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan dari uji validitas menunjukkan bahwa nilai r hitung lebih

besar dibanding nilai r tabel. Dengan hasil ini maka kuesioner yang digunakan dinyatakan valid sebagai alat ukur variabel.

Berdasarkan uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Suatu variabel dikatakan reliabel atau handal jika jawaban terhadap pertanyaan selalu konsisten. Jadi hasil koefisien reliabilitas instrument ternyata memiliki nilai “*Alpha Cronbach*” lebih besar dari 0,60, yang berarti ketiga instrumen dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan.

Tabel 1.
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		59
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.86042503
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.068
	Negative	-.049
Kolmogorov-Smirnov Z		.523
Asymp. Sig. (2-tailed)		.947

Sumber: Pengolahan Data SPSS, 2020

Berdasarkan Tabel 1. diperoleh nilai *Asymp. Sig(2-Tailed)* > 0,05 yaitu 0,947, jadi dapat disimpulkan bahwa data residual terdistribusi secara normal.

Tabel 2.
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.213	1.250	.170	.865		
<i>Leader member exchange</i>	.633	.042	14.951	.000	.525	1.905
<i>Empowerment</i>	.827	.034	24.400	.000	.246	4.062
<i>Talent management</i>	.506	.051	9.915	.000	.179	5.593

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan Data SPSS, 2020

Berdasarkan Tabel 2. tersebut, terlihat bahwa semua nilai VIF dari masing-masing variabel bebas masih dibawah angka 10 (Nilai VIF < 10) dan nilai *tolerance* dari 3 variabel tersebut > 0,10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas sehingga uji hipotesis menggunakan model regresi dapat dilanjutkan.

Tabel 3.
Hasil Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.213	1.250	.170	.865		
<i>Leader member exchange</i>	.633	.042	14.951	.000	.525	1.905
<i>Empowerment</i>	.827	.034	24.400	.000	.246	4.062
<i>Talent management</i>	.506	.051	9.915	.000	.179	5.593

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan Data SPSS, 2020

Dari hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,213 + 0,633 X_1 + 0,827 X_2 + 0,506 X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta regresi sebesar 0,213, menunjukkan bahwa pada *leader member exchange*, *empowerment* dan *talent management* dengan kondisi konstan atau $X = 0$, maka *turnover intention* sebesar 0,213.
2. Koefisien regresi variabel X_1 sebesar 0,633 yang bernilai positif menyatakan bahwa jika variabel independen lainnya nilainya tetap dan *leader member exchange* mengalami kenaikan sebesar 1% maka *turnover intention* akan mengalami peningkatan sebesar 0,633. Dari hasil tersebut dapat diartikan bahwa terjadi hubungan positif yaitu dengan adanya kenaikan nilai *leader member exchange*, maka *turnover intention* akan meningkat.
3. *Empowerment* koefisien regresinya sebesar 0,827, mempunyai pengaruh positif terhadap Y (*turnover intention*). Artinya apabila *empowerment* semakin baik dengan asumsi variabel lain konstan, maka hal tersebut dapat meningkatkan *turnover intention* sebesar 0,827.
4. *Talent management* koefisien regresinya sebesar 0,506, mempunyai pengaruh positif terhadap Y (*turnover intention*). Artinya apabila *talent management* semakin baik dengan asumsi variabel lain konstan, maka hal tersebut dapat

meningkatkan *turnover intention* sebesar 0,506.

Tabel 4.
Hasil Uji Determinasi R²

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.981 ^a	.963	.961	.884

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Pengolahan Data SPSS, 2020

Hasil pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS, maka diketahui koefisien determinasi (R^2) yaitu adjusted R^2 yang diperoleh sebesar 0,961. Hal ini berarti 96,1% *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel *leader member exchange*, *empowerment* dan *talent management*, dengan kata lain bahwa variabel independen memberi pengaruh bersama sekitar 96,1% terhadap variabel dependent. Sedangkan sisanya adalah ($100\% - 96,1\% = 3,9\%$) *turnover intention* dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini atau sebab-sebab yang lain diluar model.

Hasil penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *leader member exchange*, *empowerment* dan *talent management* terhadap *turnover intention*.

Pengaruh *Leader Member Exchange* Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa thitung *leader member exchange* sebesar 14.951 > ttabel -2.00247 maka dapat ditentukan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh antara *leader member exchange* terhadap *turnover intention* pada tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh I Komang Gede (2019) dan I Made Prawira Aria Raharja (2018) yang menyatakan bahwa *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. *Leader-*

member Exchange menurut Robbins (2012:12) “akibat dari tekanan waktu, pemimpin menetapkan bahwa adanya sebuah hubungan khusus dengan suatu group yang terdiri dari beberapa pengikutnya. Group ini dibagi menjadi dua, pertama disebut dengan *in group*, yang terdiri dari orang-orang yang dipercaya dan mendapat ketidakseimbangan dalam hal ini perhatian dari seorang *leader* dan cenderung mendapatkan hak-hak khusus. Kedua disebut dengan *out group*. Mereka mendapat sedikit dari waktu yang diberikan oleh *leadernya*, sedikit kontrol yang diberikan oleh *leader* dalam hal pemberian penghargaan, dan hubungan *leader* dengan *out group* berdasarkan pada hubungan wewenang yang formal. Agar hubungan *Leader-member Exchange* tetap utuh, pemimpin dan pengikutnya harus saling mengerti bagaimana cara membina hubungan yang baik. Hubungan pemimpin dan karyawan yang baik dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

Pengaruh *Empowerment* Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa nilai thitung *empowerment* sebesar 24.400 > ttabel 2.00247 maka dapat ditentukan bahwa HO ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh antara *empowerment* terhadap *turnover intention* pada tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh I Komang Gede (2019) dan I Made Prawira Aria Raharja, 2018 yang menyatakan bahwa *empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hanya pada penelitian I Komang Gede (2019) dan I Made Prawira Aria Raharja (2018) *empowerment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Menurut Sahoo dan Sitaram (2012:13) pemberdayaan karyawan yang tepat membuat perusahaan mengetahui potensi-potensi para karyawannya sehingga dapat memajukan perusahaan, selain itu

pemberdayaan juga dapat meningkatkan komitmen karyawan dan membantu tujuan organisasi.

Pengaruh *talent management* terhadap *turnover intention*

Berdasarkan Hasil uji secara parsial menunjukkan bahwa nilai thitung *talent management* sebesar 9.915 > ttabel 2.00247 maka dapat ditentukan bahwa HO ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian disimpulkan terdapat pengaruh antara *talent management* terhadap *turnover intention* pada tingkat signifikan di bawah 5%. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh I Komang Gede (2019), Dian Putri Dewi Ratnawati (2018) dan I Made Prawira Aria Raharja (2018) yang menyatakan bahwa *talent management* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hanya pada penelitian I Komang Gede (2019) dan I Made Prawira Aria Raharja (2018) *talent management* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Talent management pada suatu organisasi mampu memberikan pengarahan terhadap proses pengembangan dan pemanfaatan kemampuan, keahlian serta talenta yang dimiliki karyawan. *Talent management* merupakan pendekatan korporat yang terencana dan terstruktur untuk merekrut, mempertahankan dan mengembangkan orang-orang bertalenta dalam organisasi. Sistem *talent management* yang dilaksanakan ini bertujuan untuk menyiapkan sumber daya manusia yang handal dalam jumlah yang memadai untuk menempati posisi-posisi kunci perusahaan sehingga keberlangsungan bisnis perusahaan dapat terjamin.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, tentang pengaruh *leader member exchange*, *empowerment* dan *talent management* terhadap *turnover intention*

yang telah diuraikan sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Leader member exchange* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.
2. *Empowerment* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.
3. *Talent management* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.
4. *Leader member exchange*, *empowerment* dan *talent management* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Subur Jaya Kota Tengah.

Ada beberapa saran yang perlu dipertimbangkan dalam penelitian tentang *leader member exchange*, *empowerment* dan *talent management* terhadap *turnover intention* adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Subur Jaya Kota Tengah: diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai pentingnya menjaga karyawan agar tidak terjadi *turnover intention*.
2. Bagi peneliti lain yang tertarik untuk mengadakan penelitian yang diharapkan dapat mengungkap dalam dengan meningkatkan kualitas hasil penelitian. Penulis menyarankan untuk lebih memperluas populasi, melengkapi dengan teknik pengumpulan data yang lain atau menyertakan variabel dari faktor-faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* seperti kepuasan kerja, karakteristik pimpinan, persepsi, gaji, *reward* dan promosi jabatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abelson (2011). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Tim Indek, Cet ke-1. Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia Group
- Clutterbuck (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi revisi). Jakarta: Bumi aksara.
- Conger dan Kanungo (2010). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Dansereau dkk (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Rhineka Cipta.
- Ferdinal, Tonnie. (2013). *Structural Equation Modelling dalam Penelitian manajemen*. Semarang : Fakultas Ekonomi.
- Gede, I Komang (2019). Pengaruh *Leader Member Exchange*, *Empowerment*, *Talent Management* Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Maker*, Volume 3; 1-10.
- Ghozali Imam (2010). Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif untuk Akuntansi, Bisnis, dan Ilmu Lainnya. Kampus Universitas Diponegoro Semarang.
- _____ (2013). Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif untuk Akuntansi, Bisnis, dan Ilmu Lainnya. Kampus Universitas Diponegoro Semarang.
- Graen (2010). Psikologi Pertumbuhan : Model –Model Kepribadian Sehat. Jakarta : Gramedia.
- Harnoto (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Andi Offset.
- Husein, Umar (2011). *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Gramedia.
- Jha (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi 3). Yogyakarta: STIE YKPN.
- Griffin (2011). *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia pustaka.

- Kadarisman (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Salemba Empat.
- Launce dan Dorothy (2011). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta :Erlangga.
- Lewis dan Heckman (2010). *Quality Management :terjemahan*. Jakarta :Gramedia.
- Lunandi (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Salemba Empat.
- Mathis Robert L dan Jackson John H (2014). *Human Resource Manajement*. Alih Bahasa. Salemba Empat: Jakarta.
- Meyerson dan Kline (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media grop.
- Mobley (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta :Erlangga.
- Organ (2010). *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*. Jakarta :Mandar Maju.
- Raharja, I Made Prawira Aria (2018). Pengaruh *Leader Member Exchange, Empowerment, Talent Management Terhadap Turnover Intention*. *Jurnal manajemen Undip*, vol. 6;1-12.
- Ratnawati, Dian Putri Dewi (2018). Pengaruh *Talent Management Terhadap Employee Retention Dengan Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Binus Businiss, Volume12; 1-14*.
- Robbins Stephen. (2012). *Organizational Behavior* 12th edition. Jakarta: Salemba Empat.
- Robins, Stephen dan Judge (2015). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Tim Indek, Cet ke-1. Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia Group.
- Robert dan Greene (2009). *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Jakarta:Bumi aksara
- Sahoo dan Sitaram (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Universitas Trisakti.
- Samad (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta :Gramedia.
- Siagian, P Sondang (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta:Salemba empat.
- Sugiyono. (2010). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung :Cv. Alfabeta.