

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB EMBEDDEDNESS* SEBAGAI VARIABEL  
MEDIASI PADA KARYAWAN KONTRAK PDAM KOTA  
PAYAKUMBUH**

**SKRIPSI**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana  
Pada Program Studi Manajemen Universitas Negeri Padang*



**Oleh:**

**AHMAD RONAL SAPUTRA  
BP/NIM : 2019/19059002**

**DEPARTEMEN MANAJEMEN (S1)  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2024**

## HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

### HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

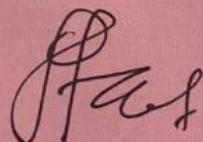
**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB EMBEDDEDNESS* SEBAGAI VARIABEL MEDIAS PADA KARYAWAN KONTRAK PDAM KOTA PAYAKUMBUH**

|               |                       |
|---------------|-----------------------|
| Nama          | : Ahmad Ronal Saputra |
| NIM/BP        | : 19059002/2019       |
| Program Studi | : Manajemen           |
| Keahlian      | : Sumber Daya Manusia |
| Fakultas      | : Ekonomi dan Bisnis  |

Padang, Februari 2024

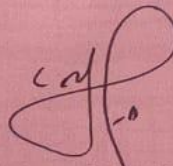
Disetujui Oleh :

Mengetahui,  
Kepala Departemen Manajemen



**Dr. Svahrizal, SE, M.Si**  
NIP. 197209021998021001

Pembimbing



**Chichi Andriani, SE, MM**  
NIP. 198401072009122003

## HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

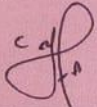
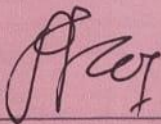
### HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB EMBEDDEDNESS* SEBAGAI VARIABEL MEDIAS PADA KARYAWAN KONTRAK PDAM KOTA PAYAKUMBUH**

Nama : Ahmad Ronal Saputra  
NIM/BP : 19059002/2019  
Program Studi : Manajemen  
Keahlian : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dinyatakan Lulus Setelah Diuji di Depan Tim Penguji  
Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Negeri Padang

Padang, Februari 2024

| Nama                    | Tim Penguji | Tanda Tangan                                                                         |
|-------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Chichi Andriani, SE.MM  | Ketua       |   |
| Dr. Syahrizal, SE, M.Si | Anggota     |  |
| Yuki Fitria, SE, MM     | Anggota     |   |

## HALAMAN PERNYATAAN

### SURAT PERNYATAAN

Nama : Ahmad Ronal Saputra  
NIM/Tahun Masuk : 19059002/2019  
Program Studi : Manajemen  
Keahlian : Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Alamat : Piladang  
No HP : 085278182837  
Judul Skripsi : Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention*  
Dengan *Job Embeddedness* sebagai Variabel Mediasi  
Karyawan Kontrak PDAM Kota Payakumbuh  
dengan ini menyatakan bahwa

1. Karya tulis (Skripsi) saya adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana) baik di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini merupakan gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan kepada orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas di cantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan mencantumkannya ke dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis ini **Sah** apabila ditanda tangani **Asli** oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua prodi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini saya bersedia menerima **sanksi akademik** berupa pencabutan gelar sarjana yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan norma yang berlaku pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang.

Padang, 06 Februari 2024

  
Ahmad Ronal Saputra

19059002

## ABSTRAK

**Ahmad Ronal Saputra : Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Embeddedness* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Kontrak PDAM Kota Payakumbuh**

**Dosen Pembimbing : Chichi Andriani, S.E, M.M**

**Tujuan-** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis: (1) Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh. (2) Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Embeddedness* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh. (3) Pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh. (4) Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh melalui *JobEmbeddedness*.

**Metodologi-** Penelitian ini merupakan penelitian kausal. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh yang berjumlah 41 orang. Teknik penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *total sampling*, sehingga sampel berjumlah sama dengan populasi yaitu berjumlah 41 orang. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuisioner dengan skala likert 1 sampai 5. Teknik analisis yang digunakan *software SmartPLS4*.

**Hasil-** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) *Servant Leadership* berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh. (2) *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Embeddedness* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh. (3) *Job Embeddedness* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh. (4) *Servant Leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Embeddedness* sebagai variabel mediasi pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh.

**Kata Kunci:** *Servant Leadership, Job Embeddedness, TurnoverIntention.*

## KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT, karena dengan Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: **Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Kontrak PDAM Kota Payakumbuh dengan *Job Embeddedness* Sebagai Variabel Mediasi**. Dan shalawat beserta salam tidak lupa penulis ucapkan kepada rasulullah SAW sebagai figure yang senantiasa memberikan inspirasi tentang berbagai hal dalam menyikapi kehidupan menuju ridha-Nya. Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis banyak mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibuk Chichi Andriani, S.E, M.M selaku pembimbing yang telah memberikan ilmu, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Syahrizal, S.E, M.Si selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan yang bermamfaat bagi penulis dalam penulisan skripsi sehingga menjadi lebih baik.
3. Ibuk Yuki Fitria, S.E, M.M selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan yang bermanfaat bagi penulis dalam penulisan skripsi sehingga menjadi lebih baik.
4. Bapak Dr. Ir.Krismadinata, S.T.,M.T selaku Rektor Universitas Negeri Padang

5. Bapak Prof. Perengki Susanto, S.E, M. Sc, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang. Bapak Dr. Syahrizal, S.E, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen
6. Bapak Supan Weri Mandar, A.Md selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Bapak Abel Tasman, S.E, M.M selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan ilmu, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan yang bermamfaat selama penulis melaksanakan perkuliahan, serta karyawan dan karyawan staf yang telah membantu dibidang administrasi.
9. Teristimewa kedua orang tua tercinta ayah Firdaus dan Ibunda Yeniwati, Skripsi ini seutuhnya saya persembahkan kepada kedua orang tua saya, terima kasih atas cinta, doa, dorongan, semangat yang luar biasa dan pengorbananya sehingga penulis dapat meraih semua ini dan dapat memberikan kebanggaan yang luar biasa.
10. Teman-teman jurusan manajemen 2019, khusus Manajemen SDM Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Negeri Padang yang tidak dapat penulis tuliskan namanya satu persatu, yang telah banyak memberikan semangat dan bantuan kepada penulis selama duduk di bangku perkuliahan.

11. Seluruh staf dan karyawan Kontrak PDAM Kota Payakumbuh yang memberikan kesempatan untuk dapat penelitian di PDAM Kota Payakumbuh.
12. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Semoga bantuan, bimbingan, petunjuk, arahan dan kerja sama yang diberikan tidak sia-sia dikemudian hari dan semoga Allah SWT memberikan imbalan yang berlipat ganda. Dalam hal ini penulis menyadari bahwa pengetahuan yang dimiliki penulis masih sangat terbatas, oleh karena itu penulis meminta maaf atas kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Penulis sangat berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Padang, 6 Februari 2024

Ahmad Ronal Saputra

## DAFTAR ISI

|                                                          |             |
|----------------------------------------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK.....</b>                                      | <b>i</b>    |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                               | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                   | <b>v</b>    |
| <b>DAFTAR TABEL.....</b>                                 | <b>vi</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>                              | <b>viii</b> |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>                            | <b>1</b>    |
| A. Latar Belakang.....                                   | 1           |
| B. Identifikasi masalah.....                             | 7           |
| C. Batasan masalah.....                                  | 7           |
| D. Rumusan masalah.....                                  | 7           |
| E..Tujuan Penelitian.....                                | 8           |
| F..Manfaat Penelitian.....                               | 8           |
| <b>BAB II KAJIAN TEORI, PENELITIAN RELEVAN, KERANGKA</b> |             |
| <b>KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....</b>                     | <b>11</b>   |
| A. Kajian Teori.....                                     | 11          |
| B. Hubungan Antar Variabel.....                          | 26          |
| C. Penelitian Relevan.....                               | 29          |
| D. Kerangka Konseptual.....                              | 35          |
| E. Hipotesis Penelitian.....                             | 36          |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>                    | <b>37</b>   |
| A. Desain Penelitian.....                                | 37          |
| B. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian.....     | 37          |
| C. Tempat dan Waktu Penelitian.....                      | 39          |
| D. Populasi dan Sampel.....                              | 39          |
| E. Jenis dan Sumber Data.....                            | 40          |
| F..Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data.....            | 41          |
| G. Teknik Analisis Data.....                             | 41          |

**BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**49

A. Gambaran Umum Objek Penelitian..... 49

B. Hasil Penelitian..... 53

C. Analisis Data.....61

**BAB V PENUTUP..... 78**

A. Kesimpulan..... 78

B. Saran..... 79

**DAFTAR PUSTAKA..... 81**

**LAMPIRAN.....86**

## DAFTAR TABEL

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1 Data Turnover Karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh.....     | 3  |
| Tabel 2 Penelitian Yang Relevan.....                                 | 30 |
| Tabel 3 Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian.....            | 38 |
| Tabel 4 Skala Likert.....                                            | 41 |
| Tabel 5 Nilai TCR.....                                               | 44 |
| Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....       | 53 |
| Tabel 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....                | 54 |
| Tabel 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan.....   | 55 |
| Tabel 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 55 |
| Tabel 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....         | 56 |
| Tabel 11 Distribusi Frekuensi <i>Turnover Intention</i> .....        | 57 |
| Tabel 12 Distribusi Frekuensi <i>Servant Leadership</i> .....        | 59 |
| Tabel 13 Distribusi Frekuensi <i>Job Embeddedness</i> .....          | 60 |
| Tabel 14 Hasil analisis AVE.....                                     | 64 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 15 Hasil dari Uji ( <i>rho</i> a) dan Cronbach Alpha..... | 64 |
| Tabel 16 Hasil analisis R-Square.....                           | 65 |
| Tabel 17 Hasil Path Coeffisient PLS Pengaruh Langsung.....      | 66 |
| Tabel 18 Perhitungan Koefisien Variabel Tidak Langsung.....     | 68 |
| Tabel 19 Pengaruh Total.....                                    | 69 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Gambar 1 Kerangka Konseptual..... | 35 |
| Gambar 2 Outer Model.....         | 63 |

## **DAFTAR LAMPIRAN**

|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1. Surat Izin Observasi awal.....     | 87  |
| Lampiran 2. Kartu Bimbingan.....               | 88  |
| Lampiran 3. Kuisioner penelitian.....          | 89  |
| Lampiran 4. Tabulasi Data.....                 | 93  |
| Lampiran 5. Karakteristik Responden.....       | 97  |
| Lampiran 6. Distribusi Frekuensi Variabel..... | 98  |
| Lampiran 7. Outer Model.....                   | 100 |
| Lampiran 8. Outer Loading.....                 | 101 |
| Lampiran 9. Hasil Uji PLS.....                 | 102 |

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberadaan sumber daya manusia yang di perusahaan secara langsung menentukan tingkat keberhasilan dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemajuan zaman di era globalisasi menuntut sumber daya manusia agar bisa berkompetitif guna dapat menjadi posisi penentu dalam perekonomian. Upaya untuk memaksimalkan peranan sumber daya manusia yang terdapat di perusahaan dapat memberikan jaminan bahwa aktivitas karyawan benar-benar telah berjalan sesuai dengan ketentuan.

Perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal mendorong organisasi untuk dapat merespon dengan cepat dan menyesuaikan diri agar mampu untuk tetap bertahan di dunia pekerjaan. Karyawan dituntut memberikan kontribusi yang maksimal agar tujuan perusahaan tercapai. Organisasi dengan segala tuntutan nya memiliki banyak permasalahan sehingga menimbulkan beragam masalah tersendiri dalam diri karyawan, seiring dalam perkembangan perusahaan ada karyawan yang tidak mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan karena adanya keinginan untuk keluar dan pindah ke perusahaan lain. Hal ini menyebabkan tingkat keluar masuknya karyawan dalam suatu lingkungan organisasi sering kali terjadi dan fenomena keinginan karyawan untuk keluar dari lingkungan organisasi (*turnover intention*) sering ditemui.

*Turnover intention* merupakan keinginan gerakan angkatan kerja untuk mengundurkan diri dari perusahaan yang didasari oleh berbagai alasan, salah satunya untuk mendapatkan pekerjaan atau posisi yang lebih baik. *Turnover intention* dapat menjadi pengunduran diri, meninggalkan organisasi, atau meninggalnya anggota dalam suatu organisasi. Keputusan untuk berpindah kerja biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi karyawan jika dia mendapati kondisi kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Adanya *Turnover intention* tidak hanya menghilangkan bakat organisasi, tetapi juga menghambat kelancaran organisasi (Hermawan, 2016).

Saat meninggalkan pekerjaan, individu itu pergi pada saat yang sama pengalaman dan pengetahuannya. Untuk alasan ini, berhenti bekerja (pengunduran diri) menyebabkan manajemen untuk membayar biaya seperti biaya perekrutan dan penempatan kerja, biaya pendidikan, dan biaya kerusakan atau kecelakaan dalam proses adaptasi untuk bekerja (Sanderson, 2003).

Keluar masuknya karyawan dapat berdampak pada perusahaan ketika berujung pada keputusan karyawan benar benar meninggalkan organisasi (*turnover*), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu karyawan sendiri dan bukan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan. Menurut manurung *et al* dalam Dwingtyas (2015) beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada perusahaan akibat pergantian karyawan seperti : meningkatnya potensi biaya perusahaan , masalah prestasi, masalah pola komunikasi dan sosial, merosotnya semangat kerja, strategi startegi pengendalian yang kaku, hilangnya biaya peluang strategik.

PDAM merupakan badan usaha milik daerah pemerintah kota Payakumbuh yang diberi kewenangan untuk menyelenggarakan pelayanan air minum yang dimanfaatkan untuk masyarakat. Penelitian ini dilakukan di PDAM Kota Payakumbuh. Untuk mengamati fenomena *Turnover Intention* karyawan PDAM kota Payakumbuh, penulis melakukan observasi awal dari data jumlah karyawan kontrak yang keluar di PDAM kota Payakumbuh selama periode 2018-2022. Hasil pengamatan tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1 Data Turnover Karyawan Kontrak PDAM Kota Payakumbuh**

| Tahun | Karyawan Keluar | Karyawan Masuk | Jumlah Karyawan | Persentase |
|-------|-----------------|----------------|-----------------|------------|
| 2018  | 7 Orang         | 10             | 46 Orang        | 16 %       |
| 2019  | 6 Orang         | 3              | 43 Orang        | 13,4 %     |
| 2020  | 5 Orang         | 4              | 42 Orang        | 12%        |
| 2021  | 8 Orang         | 10             | 44 Orang        | 19%        |
| 2022  | 7 Orang         | 7              | 41 Orang        | 16,4%      |

*Sumber : PDAM Kota Payakumbuh Tahun 2022*

Berdasarkan hasil perhitungan data Karyawan Kontrak PDAM Kota Payakumbuh dari tahun 2018-2022, maka dapat disimpulkan bahwa *turnover* karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh mengalami naik turun dari tahun 2018 tingkat *turnover* karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh sebesar 16 % . Pada tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 13,4 %. Pada tahun 2020 mengalami penurunan sebesar 12 %. Pada tahun 2021 karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh mengalami peningkatan sebesar 19 % dan tahun 2022 mengalami penurunan kembali sebesar 16,4%.

Berdasarkan pernyataan (Fitria & Linda, 2019) jika *Turnover* tahunan dalam sebuah perusahaan mencapai angka 10% pertahun. Dari data *turnover* karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh dari tahun 2018 sampai 2022 mencapai tingkat *turnover* yang dikatakan cukup tinggi dikarenakan tingkat *turnover* karyawan mencapai 19 %.

Pada penelitian Zie *et al* (2022) mengemukakan bahwa ada beberapa penelitian yang mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya ialah *Servant Leadership* yang dimana pendekatan kepemimpinan yang menekankan fokus pemimpin untuk melayani dan mendukung karyawan mereka, daripada menegaskan otoritas atau kendali. Ini melibatkan para pemimpin yang memprioritaskan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan mereka, mengembangkan lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan, dan mempromosikan pengembangan dan pertumbuhan anggota tim mereka. Selanjutnya faktor yang mempengaruhi intensi adalah *Job Embeddedness* merujuk sejauh mana karyawan terikat dengan pekerjaan dan organisasi mereka. Semakin dalam pengalaman kerja seseorang, semakin kuat ikatan yang mereka miliki dengan pekerjaan dan organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat *Job Embeddedness* yang tinggi cenderung lebih enggan meninggalkan pekerjaan mereka.

*Servant Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang baru, yang berprioritas pada pelayanan dalam arti berfokus pada pemberian pelayanan kepada orang lain dengan bersinergi kepada bawahan dalam bekerja, kemudian rasa kebersamaan diperkenalkan kepada bawahan untuk dapat saling berbagi ketika mengambil suatu keputusan organisasi (Spears, 2010). Oleh karena

itu, Karyawan akan merasa betah dan nyaman di PDAM Kota Payakumbuh. Selanjutnya, Huning *et al* (2020) menyatakan bahwa *Servant Leadership* berhubungan dengan *Turnover Intention*, sehingga *Turnover Intention* erat kaitannya dengan *Servant Leadership*. *Servant leadership* mempunyai tanggung jawab untuk melayani kepentingan pengikut agar mereka menjadi lebih sejahtera, sebaliknya para pengikut memiliki komitmen penuh dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dan keberhasilan pemimpin. Hal ini yang membuat keduanya saling berhubungan satu sama lain (Mukasabe, 2004).

Nafei, (2015) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *Job Embeddedness* dalam diri karyawan yaitu ada hubungan yang telah dibangun karyawan di dalam perusahaan, ada juga kecocokan karyawan terhadap lingkungan tempatnya bekerja, dan juga ada pengorbanan yang harus dilakukan karyawan jika dia meninggalkan perusahaan tersebut. *Job Embeddedness* di dalam diri karyawan akan berpengaruh terhadap tingkat *Turnover Intention* karyawan.

Berdasarkan penelitian Holtom *et al*, (2001) yang menyatakan bahwa *Job Embeddedness* memediasi hubungan antara *Servant Leadership* dan *Turnover Intention* karyawan. Dengan *Job Embeddedness* mewakili suatu kumpulan faktor-faktor yang membuat karyawan tetap bertahan di pekerjaan dan organisasi. menurut *Job Embeddedness* mewakili alasan-alasan psikologis, personal dan profesional yang menjelaskan mengapa seseorang bersedia bertahan di suatu pekerjaan.

Dengan penelitian terdahulu yang menghasilkan hasil yang berbeda- beda penelitian (research gap) yakni adanya pengaruh *Job Embeddedness* terhadap terjadinya *Turnover Intention*. *Job Embeddedness* yang kuat di dalam diri karyawan akan menurunkan tingkat *Turnover Intention* yang dapat terjadi. Adanya hubungan antara *Job Embeddedness* dengan *Turnover Intention* ini didukung dengan jurnal penelitian terdahulu Zakaria & Astuty (2017) dan Rarasanti & Suana. (2016) yang menjelaskan bahwa *Job Embeddedness* berpengaruh negatif terhadap terjadinya *Turnover Intention*.

Berbeda dengan jurnal penelitian yang telah ditemukan oleh peneliti di atas, jurnal penelitian Polii (2015) dan jurnal Astamirini (2019) menemukan bahwa *Job Embeddedness* yang ada pada karyawan memiliki pengaruh positif terhadap terjadinya *Turnover Intention*. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian tentang *Job Embeddedness* dengan *Turnover Intention* tetap menarik karena dalam penelitian sebelumnya, penelitian tersebut masih memiliki hasil yang berbeda.

Dari permasalahan-permasalahan penelitian yang telah penulis uraikan di atas, maka penulis tertarik mengangkat judul penelitian tentang “**Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Embeddedness* Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PDAM Kota Payakumbuh**”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang penulis kemukakan di atas dan fenomena yang penulis amati di lapangan, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Masih banyaknya karyawan pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh yang keluar (*Turnover*) dari perusahaan setiap tahunnya.
2. Adanya *Research Gap* mengenai pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Turnover Intention* karyawan kontrak PDAM kota Payakumbuh.
3. Belum Optimalnya *Servant Leadership* PDAM Kota Payakumbuh.

## **C. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah dan berfokus pada masalah yang ingin diteliti, maka penelitian ini berfokus pada pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* dan *Job Embeddedness* sebagai variabel mediasi pada karyawan PDAM Kota Payakumbuh.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian identifikasi masalah dan batasan masalah di atas maka perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh ?
2. Apakah pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Embeddedness* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh ?
3. Apakah pengaruh *Job embeddedness* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh ?
4. Bagaimana pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM kota Payakumbuh dengan *Job Embededdness* sebagai variabel mediasi ?

## **E. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh
2. Untuk menguji pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Job Embeddedness* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh
3. Untuk menguji pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh
4. Untuk menguji *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh dengan *Job Embeddedness* sebagai variabel mediasi.

## **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis, antara lain :

### **1. Manfaat Teoritis**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dan tolak ukur bagi peneliti yang melakukan penelitian sejenis, penambahan wawasan dan pengembangan disiplin ilmu pengeahuan manajemen sumber daya manusia terutama yang berhubungan tentang *Servant Leadership*, *Job Embeddedness*, *Turnover Intention*.

## **2. Manfaat Praktis**

### **a. Bagi penulis**

Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program S1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang dan untuk menambah pengalaman yang penting dalam menerapkan ilmu manajemen sumber daya manusia.

### **b. Bagi Perusahaan**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan tambahan informasi tentang *Servant Leadership*, *Job Embeddedness*, *Turnover Intention* untuk mencari solusi dari permasalahan yang ada pada perusahaan. Studi ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia beserta kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek sumber daya manusia secara tepat dan baik. Serta memberikan wawasan dan pemahaman kepada perusahaan tentang *Servant Leadership*, *Job Embeddedness*, *Turnover Intention*.

## BAB V PENUTUP

### A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PDAM kota Payakumbuh dengan *Job Embeddedness* sebagai variabel mediasi. Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara variabel *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PDAM kota Payakumbuh. Hal ini menunjukkan bahwa *Servant Leadership* pada karyawan PDAM kota Payakumbuh berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan yang ada di perusahaan.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Servant Leadership* dengan *Job Embeddedness* pada karyawan PDAM kota Payakumbuh. Hal ini berarti karyawan PDAM kota Payakumbuh merasa bahwa *Servant Leadership* yang dimiliki berpengaruh terhadap *Job Embeddedness* pada karyawan yang ada di perusahaan.
3. Terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara *Job Embeddedness* dengan *Turnover Intention* pada karyawan PDAM kota Payakumbuh. Hal ini berarti bahwa karyawan PDAM kota Payakumbuh merasa bahwa *Job Embeddedness* yang dimiliki berpengaruh pada *Turnover Intention*.

2. Terdapat pengaruh tidak langsung dan signifikan antara *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Embeddedness* sebagai variabel mediasi pada karyawan PDAM kota Payakumbuh.

## **B. Saran**

Dari hasil penelitian ini , maka beberapa masukan dan saran dari penulis untuk pihak-pihak yang berkepentingan agar dapat menurunkan *Turnover Intention* pada karyawan, meningkatkan *Servant leadership* pada karyawan, serta meningkatkan *Job Embeddedness* pada perusahaan, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Bagi pihak perusahaan/organisasi

Berdasarkan indikator *Servant Leadership* yang paling rendah yaitu *Altruistic Calling* ( bertindak ), disarankan *Servant Leadership* terutama pada indikator *Altruistic Calling* dengan meningkatkan pemimpin memenuhi kebutuhan karyawan ketika melaksanakan pekerjaan di kantor. *Servant Leadership* seringkali melibatkan pemimpin sebagai pemimpin yang melayani kepada karyawannya. Oleh karena itu, Pemimpin perlu lebih menonjolkan empati dan visi perusahaan, serta melayani karyawan mengenai kebutuhan apa yang dibutuhkan karyawan ketika melaksanakan pekerjaan kantor terhadap pencapaian tujuan bersama. Sehingga dengan meningkatkan indikator tersebut maka dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan kontrak PDAM di Kota Payakumbuh.

## 2. Berdasarkan hasil penelitian

Berdasarkan indikator *Job Embeddedness* yang paling rendah yaitu *Fit*, disarankan agar PDAM kota Payakumbuh untuk memperbaiki budaya kerja yang diterapkan agar karyawan merasa senang. Sehingga dengan meningkatkan indikator tersebut maka dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan kontrak PDAM Kota Payakumbuh.

## 3. Bagi peneliti yang akan datang

Diharapkan bagi peneliti yang akan datang semoga skripsi ini dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti selanjutnya. Namun alangkah baiknya pada penelitian berikutnya dapat meneliti factor-faktor yang berbeda yang dapat mempengaruhi perilaku *turnover intention* serta dengan sampel yang lebih banyak

## C. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan antara lain :

1. Jumlah sampel yang masih tergolong kecil ketika membandingkannya dengan objek penelitian yang lebih luas, karena adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga dan kemampuan peneliti.
2. Adanya kemampuan responden yang kurang dalam memahami pertanyaan pada kuisioner

3. Penelitian ini hanya melakukan pengkajian terhadap pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Embeddedness* sebagai variabel mediasi, sehingga perlu dikembangkan penelitian lebih lanjut untuk meneliti pengaruh factor lain yang belum dikaji terhadap *Turnover Intention*.

### DAFTAR PUSTAKA

- Amah, O. E., & Oyetuunde, K. (2020). The effect of servant leadership on employee turnover in SMEs in Nigeria: the role of career growth potential and employee voice. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6), 885–904
- Astamarini, R. O. (2019). Analisis Pengaruh Job Embeddedness Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt Purnama Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 7(2), 430–436
- Barbuto, J.E dan Wheeler, D.W. (2006). Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Jurnal Group and Organization Management*. 31, 300-326
- Brohi *et al.*, (2018). Does Servant Leadership Behavior Induce Positive Behaviors? A Conceptual Study of Servant Leadership, Psychological Safety and Turnover Intention. In *International Journal of Engineering & Technology*.  
www.sciencepubco.com/index.php/IJET
- Chen, T. (2017). Improving the turnover intention of tourist hotel employees exchange , and psychological contract breach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(7), 1914-1936.
- Chon, K. K. S., & Zoltan, J. (2019). Role of servant leadership in contemporary hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(8), 3371-3394.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2018-0935>
- Cho, S., Johanson, M.M., Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: a comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (3), pp.374–38
- Coetzer, *et al* (2019). Does job embeddedness predict turnover intentions in SMEs? *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(2), 340–361.  
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-03-2018-0108>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An Interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900

- Dutta, S., & Khatri, P. (2017). *Servant leadership and positive organizational behaviour: the road ahead to reduce employees' turnover intentions*. In *On the Horizon* (Vol. 25, Issue 1, pp. 60–82). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/OTH-06-2016-0029>
- Fitriyani. 2013. —*Pengaruh Kepribadian Dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Pt Hadji Kalla Makassar*.|| Diss. Universitas Hasanuddin, 2013.
- Fitria, Y., & Linda, M.R. (2019). Perceived organizational support and work life balance on employee turnover intention. In *1st International Conference on Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018)* (pp. 503-506). Atlantis Press. 65(Icebef 2018), 503-506
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) (Edisi IV)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gottman, *et al* (2012). Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions Published by : National Council on Family Relations Predicting Marital Happiness and Stability from Newlywed Interactions. *Journal of Marriage and Family*, 60(1), 5–22. <https://doi.org/10.1002/job>
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant-leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press
- Hair *et al.* (2011). *Multivariate Data Analysis. Fifth Edition*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc
- Harris, R. S. dan E. Karnas. 1989. *Evaluasi Nilai Gizi pada Pengolahan Bahan Pangan*. ITB Press, Bandung
- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta
- Huning *et al* (2020). *The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions: An empirical investigation*. Evidence-Based HRM, 8(2), 177–194. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2019-0049>

- Jang, J., & Kandampully, J. (2018). Reducing Employee Turnover Intention Through Servant Leadership in the Restaurant Context: A Mediation Study of Affective Organizational Commitment. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 19(2), 125–141. <https://doi.org/10.1080/15256480.2017.1305310>
- Li, Y., & Xie, W. (2022). *Linking Change-Oriented Organizational Citizenship Behavior to Turnover Intention: Effects of Servant Leadership and Career Commitment*. *Public Personnel Management*, 51(1), 3–23. <https://doi.org/10.1177/0091026020985907>
- Mansyah, J. (2020). The Effect of Servant Leadership and Compensation on Turnover Intention Through Organizational Commitment. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(6), 439–446.
- M. Blau, P. (2015). *Exchange and Power in Social Life*. Routledge.
- Mobley. 2011. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. PT Pustaka Binaman Pressindo: Jakarta
- Mukasabe. (2001). *Pemimpin dan Krisis Multidimensi, Etika, dan Moralitas Kepemimpinan*. Yayasan Citra Insan Pembaru
- Mustamil, N., & Najam, U. (2020). The impact of servant leadership on follower turnover intentions: Mediating role of resilience. *Asian Journal of Business and Accounting*, 13(2), 125–145. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol13no2.5>
- Nafei (2015) —The Effects of Job Embeddedness on Organizational Cynicism and Employee Performance: A Study on Sadat City University. *International Journal of Business Administration* 6.1 (2015): 8.
- Omanwar, S. P., & Agrawal, R. K. (2022). Servant leadership, organizational identification and turnover intention: an empirical study in hospitals. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 239–258.
- Osman *et al* (2013) . Job Behavioral Factors And Turnover Intention: A Case Study at Sime Darby Property Limited. *International Journal of Advances In Management And Economics*.
- Parwita, *et al* (2019). *Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Turnover Intention*. *Forum Manajemen*, 17(2)

- Polii, Lidya Ribkha Genta. 2015. —Issn 2303-1174 Lidya R.G. Polii. Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi 3 (4): 178–90
- Putri Rarasanti dan Suana. 2016. Pengaruh Job Embeddedness, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Karyawan. *EJurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol. 5, No.7
- Rahman, W., & Nas, Z. (2013). Employee development and turnover intention: theory validation. *European Journal of Training and Development*, 37(6), 564- 579. doi:10.1108/ejtd-may-2012-0015
- Rarasanti, Ida Ayu Putri dan I Wayan Suana. (2016). Pengaruh Job Embeddedness, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No.7, 2016: 4690-4718
- Riduwan. 2012 .Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku Organisasi. Salemba Empat
- Robbins, stephens P. 2006. Teori Organisasi :Struktur Desain dan Aplikasi. Ahli Bahasa : Yusuf Udaya. Jakarta :Arcan
- Sanderson, P. A. (2003), “*The Relationships Between Empowerment and Turnover Intentions in a Structured Environment: An assessment of the Navy’s Medical Service Corps, Regent University*”,
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. (2017), *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi 6, Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- Shobirin, M., Minarsih, M. M., & Fathoni, A. (2016). Analisis pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap keinginan pindah kerja karyawan pt. Pt. Bank btpn mitra usaha rakyat area semarang1. *Journal of Management*, 2(2).
- Spears, (2010) Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. “*the journal of Virtues & leadership*”, vol.1, p.25-30. *School of global leadersip & Entrepreneurship: Regent University*

- Sun, T. (2011). The Impact of Psychological Capital on Job Embeddedness and Job Performance Among Nurse: A Structural Equation Approach. *Journal of Advance Nursing* 68(1), 69-79.
- Sugiyono. (2009). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Cetakan Kedelapan. Bandung :Alfabeta
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kualitatif , kuantitatif, dan R&D. (Cetakan 28) CV. Alfabeta
- Terence R. Brooks C Holtom, *et al* (2001) . Why People Stay : Using Job Embedded ness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*. 44 (6) : 1102-1121
- Widjadja, A., & Widjaja, A. (2019). The Influence of Leadership Behavior, Organizational Culture, and Affective Commitment on Employee Performance. In *Quest Journals Journal of Research in Business and Management* (Vol. 7, Issue 5). [www.questjournals.org](http://www.questjournals.org)
- Zakaria, Royan, and Isthofaina Astuty. (2017). —*The Effect of Compensation on Turnover Intention With Job Embeddedness As an Intervening Variable*. 8 (1): 82—97
- Zia *et al* (2022). The influence of servant leadership on employees' outcomes via job embeddedness in hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5 (3), 612–628. <https://doi.org/10.1108/JHTI-01-2021-0003>