



ANTECEDENTS OF TURNOVER INTENTION IN PRIVATE BANK EMPLOYEES IN JAKARTA

ANTESENDEN TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN BANK SWASTA DI JAKARTA

Jaka Putra¹, Dita Oki Berliyanti²

^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti Jakarta

E-mail: 022002101052@std.trisakti.ac.id¹, dita.oki@trisakti.ac.id²

ARTICLE INFO

Correspondent

Jaka Putra

022002101052@std.trisakti.ac.id

Key words:

Antecedent Turnover Intentions, Private Commercial Banks Employees, Jakarta

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

page: 817 – 836

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Career Variety and Strength-Based Leadership on Turnover Intention mediated by Job Crafting. The research was conducted on 165 employees of a private bank in Jakarta, predominantly female, aged 24-34 years, holding a bachelor's degree, and with a work tenure of 1-5 years. Seven hypotheses were tested, with six supported and one not supported. The results indicate that Career Variety has a positive and significant effect on both Turnover Intention and Job Crafting. Meanwhile, Strength-Based Leadership does not significantly affect Turnover Intention but has a positive and significant effect on Job Crafting. Furthermore, Job Crafting has a positive and significant effect on Turnover Intention and serves as a full mediator in the relationships between Career Variety and Strength-Based Leadership with Turnover Intention. These findings highlight the crucial role of Job Crafting in reducing Turnover Intention by managing career and leadership aspects.

Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.

INFO ARTIKEL

Koresponden

Jaka Putra

022002101052@std.trisakti.ac.id

Kata kunci:

Antesenden Turnover Intention, Karyawan Bank Umum Swasta, Jakarta

Website:

<https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>

hal: 817 – 836

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Career Variety* dan *Strength-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* dengan mediasi *Job Crafting*. Penelitian dilakukan pada 165 karyawan bank swasta di Jakarta, mayoritas berjenis kelamin perempuan, berusia 24-34 tahun, berpendidikan terakhir S1, dan memiliki masa kerja 1-5 tahun. Terdapat tujuh hipotesis yang diuji, dengan hasil enam hipotesis didukung dan satu tidak didukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Career Variety* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dan *Job Crafting*. Sementara itu, *Strength-Based Leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* tetapi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Crafting*. Selain itu, *Job Crafting* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* serta bertindak sebagai mediasi penuh dalam hubungan *Career Variety* dan *Strength-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa *Job Crafting* berperan penting dalam mengurangi *Turnover Intention* melalui pengelolaan aspek karier dan kepemimpinan berbasis kekuatan.

Copyright © 2024 JSER. All rights reserved.

PENDAHULUAN

Perbankan adalah bagian ekonomi yang sangat penting karena memainkan peran penting dalam menghimpun dana masyarakat dan menyalurkan dana tersebut kepada masyarakat (Khalifaturafi'ah, 2023). Jika kinerja perbankan menurun, ini akan berdampak pada perekonomian. Kemampuan bank untuk menghasilkan laba menunjukkan kinerja keuangan mereka. Semakin besar kemampuan bank untuk menghasilkan laba, semakin baik kinerja keuangan mereka. Beberapa faktor memengaruhi kinerja keuangan bank, seperti inovasi, rasio keuangan, efisiensi biaya, dan tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance/GCG). Pada Industri perbankan di Indonesia saat ini mengalami pertumbuhan yang cukup baik. Kondisi tersebut dibuktikan dengan adanya berbagai perkembangan positif dalam penyaluran kredit. Selanjutnya, keadaan ini juga didukung oleh perkembangan teknologi sehingga inovasi dalam perbankan menjadi salah satu pilihan yang dapat meningkatkan kinerja keuangan di perbankan. Kinerja keuangan suatu bank tercermin dari profitabilitas bank tersebut. Profitabilitas bank meliputi kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari total aset (ROA), kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari total modal (ROE) dan kemampuan bank dalam menghasilkan laba dari penjualan kredit (NIM). (Khalifaturafi'ah, 2023)

Alasan pemilihan bank swasta di Jakarta ini karena, sebagai bagian dari industri perbankan yang sangat kompetitif, bank swasta harus mampu mempertahankan

karyawan berkualitas tinggi dan menjaga loyalitas kepada nasabah mereka untuk menjamin keberlangsungan bisnis. Salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan cara membuat lingkungan kerja yang mendukung serta menawarkan banyak peluang untuk pengembangan karier. Bank umum swasta menghadapi tantangan besar dengan niat untuk keluar atau *Turnover Intention*, karena tingkat *Turnover Intention* yang tinggi dapat menyebabkan biaya rekrutmen yang lebih tinggi, gangguan operasional, serta layanan pelanggan yang lebih buruk. Pada studi sebelumnya menunjukkan bahwa *Career Variety* dan *Strengths-based Leadership* menunjukkan beberapa faktor yang memengaruhi keinginan untuk *Turnover Intention*, dengan *Job Crafting* sebagai variabel mediasi (Q. Wang et al., 2024). Karena tekanan kerja yang tinggi serta ekspektasi tinggi dari manajemen dan konsumen, bank umum swasta dipilih sebagai subjek penelitian. Dalam kondisi yang penuh tekanan, karyawan bank sering kali diharuskan untuk tetap produktif dan profesional, serta memberikan peluang untuk membangun pekerjaan dapat membantu mereka mengatasi tuntutan tersebut. Jadi, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana *Career Variety* dan *Strengths-based Leadership* dapat mempengaruhi *Turnover Intention*, dengan *Job Crafting* sebagai mediasi, terutama berlaku pada bank swasta.

Turnover Intention penting bagi organisasi tidak bisa diabaikan. Mengurangi tingkat *turnover* adalah salah satu prioritas utama bagi banyak organisasi, terutama mengingat besarnya biaya yang diakibatkan oleh tingginya *turnover*, mulai dari biaya pelatihan dan orientasi karyawan baru hingga dampak pada produktivitas serta moral tim yang tersisa. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* merupakan langkah penting dalam merumuskan strategi mempertahankan karyawan yang efektif, sehingga organisasi dapat mempertahankan karyawan berbakat (Ahmad Saufi et al., 2023). *Career Variety* diteliti karena dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan memperoleh pengalaman baru, yang berpotensi meningkatkan kepuasan kerja mereka serta mengurangi *Turnover Intention*. Pada penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan latar belakang karier yang beragam memiliki kecenderungan untuk lebih proaktif dalam membentuk peran mereka sendiri, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan baru (Suzabar et al., 2020).

Pada penilitian ini juga mengungkapkan bahwa *Career Variety* memperkuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan mereka karena menciptakan rasa pencapaian dan pembelajaran yang berkelanjutan. Selain itu, *Career Variety* meningkatkan fleksibilitas dalam peran, memungkinkan karyawan menavigasi berbagai situasi kerja dengan lebih percaya diri, yang pada akhirnya menurunkan *Turnover Intention*. *Strengths-based Leadership* sangat penting dalam kondisi ini. Pemimpin yang menekankan pada kekuatan karyawan cenderung dapat meningkatkan kepuasan serta keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Selain itu, *Strengths-based Leadership* dapat mendukung proses *Job Crafting*, di mana karyawan merasa lebih terdorong untuk mengambil inisiatif dalam menyesuaikan pekerjaan mereka dengan kekuatan dan keahlian yang dimiliki. Dengan demikian, karyawan merasa lebih dihargai dan terhubung dengan organisasi, yang secara besar mengurangi niat untuk *Turnover Intention* (F. Wang et al., 2024). *Job Crafting* memiliki peran penting karena dapat menjelaskan bagaimana individu secara aktif mengubah dan menyesuaikan peran mereka di tempat kerja untuk menciptakan

kesesuaian dengan kebutuhan dan pilihan pribadi. Teori "*Job Demands-Resources*" menyatakan bahwa karyawan yang merasa memiliki sumber daya yang memadai dan mampu menyesuaikan pekerjaan mereka akan memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar dari organisasi. Dengan adanya kesempatan untuk melakukan *Job Crafting*, karyawan cenderung merasa lebih terlibat dan puas, sehingga mengurangi niat untuk *Turnover Intention* (Yue et al., 2024a). *Career Variety* memiliki pengaruh yang besar terhadap *Job Crafting* sebagai mediasi, ketika karyawan memiliki pengalaman karier yang beragam, mereka seringkali lebih mampu dan terdorong untuk menyesuaikan peran kerja mereka secara proaktif, sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pribadi.

(Crossland et al., 2014) menunjukkan bahwa latar belakang karier yang beragam meningkatkan keterampilan proaktif, yang memengaruhi bagaimana individu berinteraksi dan membentuk peran kerja mereka. Maka dari itu, *Job Crafting* berfungsi sebagai jembatan antara *Career Variety* dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta mengurangi *Turnover Intention*. Ini menunjukkan bahwa *Job Crafting* sebagai mediasi memungkinkan karyawan dengan karier beragam untuk lebih terlibat dan puas dalam pekerjaan mereka, yang berdampak positif pada keberlanjutan karyawan. *Strengths-based Leadership* sangat penting bagi *Job Crafting*, karena ketika pemimpin berfokus pada kekuatan dan potensi unik karyawan, mereka menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung untuk mengambil inisiatif dan menyesuaikan peran mereka dengan kekuatan pribadi. Hal ini mendorong karyawan untuk terlibat lebih dalam *Job Crafting*, di mana karyawan merasa termotivasi untuk mengubah aspek pekerjaan agar lebih sesuai dengan keahlian dan minat mereka. (Shin et al., 2020) menunjukkan bahwa *Strengths-based Leadership* karyawan dapat meningkatkan keterlibatan inisiatif dalam pekerjaan. Dengan adanya dukungan dari pemimpin, karyawan merasa lebih aman untuk menyesuaikan peran mereka, yang meningkatkan keterikatan serta kepuasan kerja. *Strengths-based Leadership* sangat penting baik terhadap *Job Crafting* maupun terhadap *Turnover Intention*. Pemimpin yang berfokus pada kekuatan karyawan tidak hanya menciptakan lingkungan yang mendukung bagi karyawan untuk menyesuaikan peran mereka sesuai dengan kekuatan dan minat pribadi, tetapi juga meningkatkan kepuasan serta keterikatan mereka pada pekerjaan. Maka dari itu, kepemimpinan ini mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam *Job Crafting*, yang secara langsung berdampak pada penurunan *Turnover Intention*.

Career Variety juga sangat penting baik terhadap *Job Crafting* maupun *Turnover Intention* secara langsung. Pengalaman karier yang beragam memberikan karyawan keterampilan adaptif dan wawasan yang mendorong mereka untuk melakukan penyesuaian pada peran kerja. Dengan adanya keragaman pengalaman, karyawan lebih cenderung untuk terlibat dalam *Job Crafting*, karena mereka memiliki fleksibilitas dan kepercayaan diri untuk membentuk peran yang sesuai dengan keterampilan mereka. *Career Variety* ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja melalui proses *Job Crafting* tetapi juga *Turnover Intention* secara langsung.

Dengan menekankan perbedaan di tempat, tahun, responden, dan variabel yang digunakan, penelitian ini mengidentifikasi perbedaan dari penelitian sebelumnya. Sebagai contoh, studi sebelumnya lebih banyak dilakukan di negara lain atau

dalam berbagai industri, seperti manufaktur, Teknologi Informasi, perangkat lunak, dan layanan teknologi memberi perhatian khusus pada variabel di tingkat manajemen seperti *Career Variety*, *Job Crafting*, dan *Turnover Intention*. Tidak banyak penelitian yang dilakukan di bidang perbankan yang melihat dari sudut pandang manajemen atau pimpinan perusahaan, dan hanya sedikit penelitian yang melihat dari sudut pandang karyawan. Jarang dibicarakan sebelumnya tentang faktor-faktor seperti *Career Variety*, *Strengths-Based Leadership*, dan *Job Crafting* sebagai mediasi dalam memengaruhi keinginan *Turnover Intention* karyawan di perbankan. Agar penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih spesifik dan relevan tentang situasi industri perbankan Indonesia saat ini, gap ini penting untuk diidentifikasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini meneliti *Turnover Intention* pada karyawan bank swasta di Jakarta, dengan *Career Variety* dan *Strengths-based Leadership* sebagai variabel independen, serta *Job Crafting* sebagai variabel mediasi. Judul penelitian ini adalah "Antesenden pada *Career Variety* dan *Strengths-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting* pada Karyawan Bank Swasta di Jakarta".

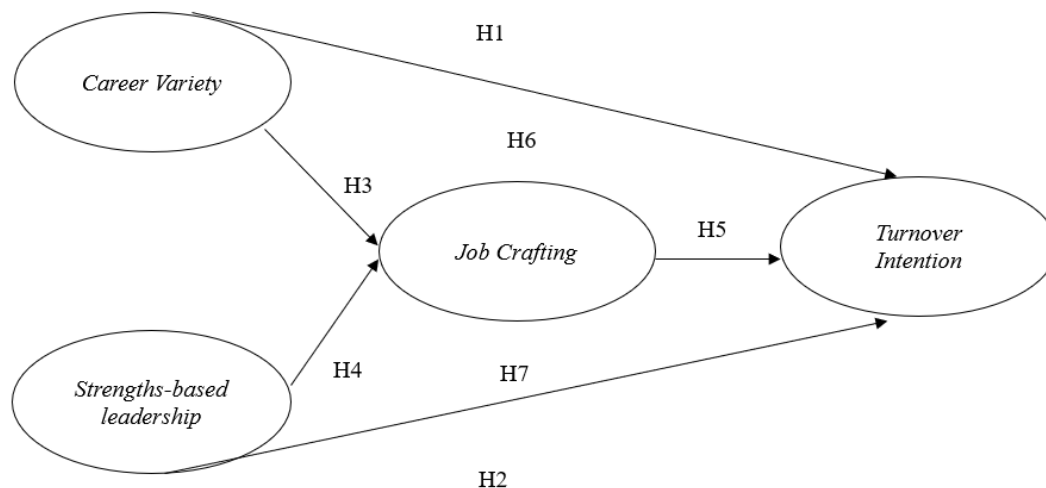
Rerangka konseptual

Turnover Intention penting bagi organisasi tidak bisa diabaikan. Mengurangi tingkat *turnover* adalah salah satu prioritas utama bagi banyak organisasi, terutama mengingat besarnya biaya yang diakibatkan oleh tingginya *turnover*, mulai dari biaya pelatihan dan orientasi karyawan baru hingga dampak pada produktivitas serta moral tim yang tersisa. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* merupakan langkah penting dalam merumuskan strategi mempertahankan karyawan yang efektif, sehingga organisasi dapat mempertahankan karyawan berbakat (Ahmad Saufi et al., 2023). *Career Variety* diteliti karena dapat memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan dan memperoleh pengalaman baru, yang berpotensi meningkatkan kepuasan kerja mereka serta mengurangi *Turnover Intention*. Pada penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan latar belakang karier yang beragam memiliki kecenderungan untuk lebih proaktif dalam membentuk peran mereka sendiri, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan baru (Suzabar et al., 2020). Pada penelitian ini juga mengungkapkan bahwa *Career Variety* memperkuat keterikatan karyawan terhadap pekerjaan mereka karena menciptakan rasa pencapaian dan pembelajaran yang berkelanjutan. Selain itu, *Career Variety* meningkatkan fleksibilitas dalam peran, memungkinkan karyawan menavigasi berbagai situasi kerja dengan lebih percaya diri, yang pada akhirnya menurunkan *Turnover Intention*. *Strengths-based Leadership* sangat penting dalam kondisi ini. Pemimpin yang menekankan pada kekuatan karyawan cenderung dapat meningkatkan kepuasan serta keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Selain itu, *Strengths-based Leadership* dapat mendukung proses *Job Crafting*, di mana karyawan merasa lebih terdorong untuk mengambil inisiatif dalam menyesuaikan pekerjaan mereka dengan kekuatan dan keahlian yang dimiliki. Dengan demikian, karyawan merasa lebih dihargai dan terhubung dengan organisasi, yang secara besar mengurangi niat untuk *Turnover Intention* (F. Wang et al., 2024).

Job Crafting memiliki peran penting karena dapat menjelaskan bagaimana individu secara aktif mengubah dan menyesuaikan peran mereka di tempat kerja untuk menciptakan kesesuaian dengan kebutuhan dan pilihan pribadi. Teori "*Job Demands-Resources*" menyatakan bahwa karyawan yang merasa memiliki sumber daya yang memadai dan mampu menyesuaikan pekerjaan mereka akan memiliki niat yang lebih rendah untuk keluar dari organisasi. Dengan adanya kesempatan untuk melakukan *Job Crafting*, karyawan cenderung merasa lebih terlibat dan puas, sehingga mengurangi niat untuk *Turnover Intention* (Yue et al., 2024a). *Career Variety* memiliki pengaruh yang besar terhadap *Job Crafting* sebagai mediasi, ketika karyawan memiliki pengalaman karier yang beragam, mereka seringkali lebih mampu dan terdorong untuk menyesuaikan peran kerja mereka secara proaktif, sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pribadi. (Crossland et al., 2014) menunjukkan bahwa latar belakang karier yang beragam meningkatkan keterampilan proaktif, yang memengaruhi bagaimana individu berinteraksi dan membentuk peran kerja mereka. Maka dari itu, *Job Crafting* berfungsi sebagai jembatan antara *Career Variety* dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, serta mengurangi *Turnover Intention*. Ini menunjukkan bahwa *Job Crafting* sebagai mediasi memungkinkan karyawan dengan karier beragam untuk lebih terlibat dan puas dalam pekerjaan mereka, yang berdampak positif pada keberlanjutan karyawan. *Strengths-based Leadership* sangat penting bagi *Job Crafting*, karena ketika pemimpin berfokus pada kekuatan dan potensi unik karyawan, mereka menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung untuk mengambil inisiatif dan menyesuaikan peran mereka dengan kekuatan pribadi. Hal ini mendorong karyawan untuk terlibat lebih dalam *Job Crafting*, di mana karyawan merasa termotivasi untuk mengubah aspek pekerjaan agar lebih sesuai dengan keahlian dan minat mereka. (Shin et al., 2020) menunjukkan bahwa *Strengths-based Leadership* karyawan dapat meningkatkan keterlibatan inisiatif dalam pekerjaan. Dengan adanya dukungan dari pemimpin, karyawan merasa lebih aman untuk menyesuaikan peran mereka, yang meningkatkan keterikatan serta kepuasan kerja. *Strengths-based Leadership* sangat penting baik terhadap *Job Crafting* maupun terhadap *Turnover Intention*.

Pemimpin yang berfokus pada kekuatan karyawan tidak hanya menciptakan lingkungan yang mendukung bagi karyawan untuk menyesuaikan peran mereka sesuai dengan kekuatan dan minat pribadi, tetapi juga meningkatkan kepuasan serta keterikatan mereka pada pekerjaan. Maka dari itu, kepemimpinan ini mendorong karyawan untuk lebih aktif dalam *Job Crafting*, yang secara langsung berdampak pada penurunan *Turnover Intention*. *Career Variety* juga sangat penting baik terhadap *Job Crafting* maupun *Turnover Intention* secara langsung. Pengalaman karier yang beragam memberikan karyawan keterampilan adaptif dan wawasan yang mendorong mereka untuk melakukan penyesuaian pada peran kerja. Dengan adanya keragaman pengalaman, karyawan lebih cenderung untuk terlibat dalam *Job Crafting*, karena mereka memiliki fleksibilitas dan kepercayaan diri untuk membentuk peran yang sesuai dengan keterampilan mereka. *Career Variety* ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja melalui proses *Job Crafting* tetapi juga *Turnover Intention* secara langsung.

Dari penjelasan di atas, dapat digambarkan *Career Variety*, *Strengths-based Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting* yang digambarkan dalam rerangka konseptual di bawah ini, yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Rerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Yue *et al.*, 2024a) dan (F. Wang *et al.*, 2024). Penelitian ini menggunakan uji kuantitatif dan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) untuk menguji hipotesis yang dirumuskan dan membuktikan keterkaitan antar variabel. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini untuk menguji hipotesis adalah dengan *Structural Equation Model* (SEM) aplikasi AMOS versi 26, dan uji mediasi dengan menggunakan *Sobel Test*. Selain itu, uji statistik deskriptif menggunakan aplikasi SPSS versi 24. Unit analisis yang digunakan merupakan individual, yaitu orang-orang yang bekerja di bank swasta yang ada di Jakarta dan data didapatkan dari setiap individu yang memberikan tanggapan sebagai sumber data individu tersebut untuk dilakukan sebuah studi melalui kuesioner. Data yang dipakai bersifat *cross sectional* karena pengumpulan data hanya akan dilakukan sekali pada suatu periode yang sama untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran Uma & Bougie Roger, 2016).

Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan Data

Pada penelitian ini, data dikumpulkan secara langsung untuk mendapatkan informasi yang akurat guna menjawab rumusan masalah penelitian dan mencapai tujuan penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

Data Primer

Penelitian ini menggunakan Data Primer yang diperoleh secara langsung sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu respondennya adalah karyawan restoran di Jakarta Selatan. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden yang diundang melalui tautan Google Form yang tersedia secara *online*, dan data kuesioner akan tersimpan secara otomatis setelah responden mengisi jawaban. Kuesioner terdiri atas 31 item yang mencakup 4 variabel untuk mendapatkan informasi yang relevan dari karyawan bank swasta di Jakarta.

Teknik Pengambilan Sample

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel menggunakan Google Form untuk merekrut partisipan, dengan fokus pada platform yang dianggap dapat memberikan data yang valid (Li *et al.*, 2022). Metode penarikan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik *Snowball* karena pengambilan sampel terbatas pada kriteria khusus dapat memberikan informasi yang diinginkan, baik karena hanya responden yang memilikinya, atau memenuhi beberapa kriteria yang ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Sampel ini diambil dari karyawan bank swasta di Jakarta. Menurut (Hair *et al.*, 2022), banyaknya sampel responden 5-10 kali jumlah item pernyataan. Penelitian ini memiliki 31 item pernyataan, maka jumlah sampel minimum adalah 31×5 sama dengan 155 responden dan jumlah responden maksimum 31×10 sama dengan 310 responden. Sehingga, dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 165 responden yang merupakan karyawan bank swasta di Jakarta.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Uji Hipotesis

Hipotesis diuji untuk mengetahui apakah ada pengaruh dari *Career Variety* dan *Strength Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*, maka hipotesis diuji dengan metode analisis *Structural Equation Model* (SEM). Hipotesis diuji dengan mengukur *p-value* atau *level of significant* (alpha) sebesar 0,05. Dasar pengambilan keputusan berdasarkan Hair *et al.* (2022), yaitu:

- Jika *p-value* > 0,05 maka H_0 didukung dan H_a tidak didukung, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis tidak didukung.
- Jika *p-value* ≤ 0,05 maka H_0 tidak didukung dan H_a didukung, artinya ada pengaruh yang signifikan. Hipotesis didukung.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	β	Prob.	Keputusan
H1: <i>Career Variety</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,324	0,039	Didukung
H2: <i>Strength Based Leadership</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	0,347	0,233	Tidak Terdukung
H3: <i>Career Variety</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Job Crafting</i>	0,403	0,000	Didukung
H4: <i>Strength Based Leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Job Crafting</i>	0,887	0,000	Didukung
H5: <i>Job Crafting</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,324	0,039	Didukung
H6: Untuk menganalisis peran <i>Job Crafting</i> dalam memediasi pengaruh <i>Career Variety</i> , terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,131	0,039	Didukung
H7: Untuk menganalisis peran <i>Job Crafting</i> dalam memediasi pengaruh <i>Strength Based Leadership</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,288	0,048	Didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS.

1. Analisa peran *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis H_{a1}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Career Variety</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,324	0,039	H ₁ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis pertama menguji pengaruh *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*, dengan hipotesis sebagai berikut:

H₀₁: *Career Variety* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

H_{a1}: *Career Variety* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 2 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,324 menunjukkan tanda tidak beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Career Variety* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,039 \leq 0,05$ (alpha 5%) sehingga H₀₁ tidak didukung atau H_{a1} didukung dan dapat diartikan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Career Variety* maka semakin tinggi juga tingkat *Turnover Intention* pada karyawan.

2. Analisa peran *Strength Based Leadership* terhadap *Turnover Intention*

Tabel 3. Hasil Uji Hoptesi H_{a2}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Strength-based Leadership</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	0,437	0,233	H ₂ tidak terdukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis kedua menguji pengaruh *Strength Based Leadership* terhadap *Turnover Intention*, dengan hipotesis berikut:

H₀₂: *Strength Based Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

H_{a2}: *Strength Based Leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 3 didapatkan nilai *estimate* sebesar 0,437 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Strength Based Leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,233 \geq 0,05$ (alpha 5%) sehingga H₀₂ didukung atau H_{a2} tidak didukung dan dapat diartikan bahwa secara statistik tidak terdapat pengaruh positif antara *Strength Based Leadership* terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Strength Based Leadership* maka semakin tinggi juga tingkat *Turnover Intention* pada karyawan.

3. Analisis peran *Career Variety* terhadap *Job Crafting*

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesi H_{a3}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Career Variety</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Job Crafting</i>	-0,324	0,000	H ₃ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis ketiga menguji pengaruh *Career Variety* terhadap *Job Crafting*, dengan hipotesis berikut:

H₀₃: *Career Variety* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*

H_{a3}: *Career Variety* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 4 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,324 menunjukkan tanda beta tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Career Variety* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ (alpha 5%) sehingga H₀₃ tidak didukung atau H_{a3} didukung dan dapat diartikan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Career Variety* terhadap *Job Crafting*, artinya semakin tinggi tingkat *Career Variety* maka semakin tinggi juga tingkat *Job Crafting* pada karyawan.

4. Analisis peran *Strength Based Leadership* terhadap *Job Crafting*

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesa H_{a4}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Strength Based Leadership</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Job Crafting</i>	0,887	0,000	H ₄ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis keempat menguji pengaruh *Strength Based Leadership* terhadap *Job Crafting*, dengan hipotesis berikut:

H₀₄: *Strength Based Leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*

H_{a4}: *Strength Based Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 5 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,622 menunjukkan tanda beta sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Strength Based Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,000 \leq 0,05$ (alpha 5%) sehingga H₀₄ tidak didukung atau H_{a4} didukung dan dapat diartikan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Strength Based Leadership* terhadap *Job Crafting*, artinya semakin tinggi tingkat *Strength Based Leadership* maka semakin tinggi juga tingkat *Job Crafting* pada karyawan.

5. Analisis peran *Job Crafting* terhadap *Turnover Intention*

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesa H_{a5}

Hipotesis	Estimasi (β)	Prob.	Keputusan
<i>Job Crafting</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0,324	0,039	H ₅ didukung

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan AMOS

Hipotesis keempat menguji pengaruh *Job Crafting* terhadap *Turnover Intention*, dengan hipotesis berikut:

H₀₅: *Job Crafting* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

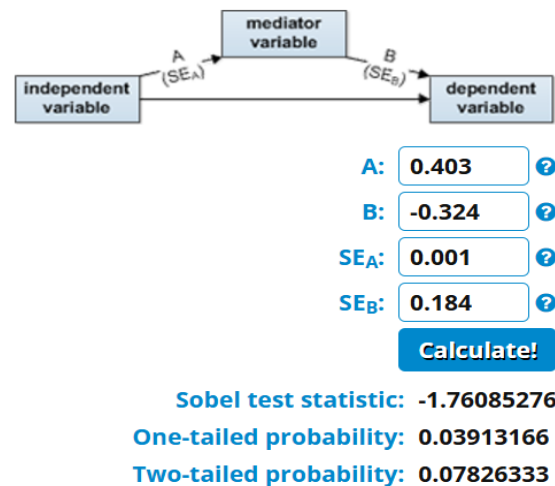
H_{a5}: *Job Crafting* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada tabel 6 didapatkan nilai *estimate* sebesar -0,324 menunjukkan tanda beta tidak sesuai dengan hipotesis yang diajukan, dimana *Job Crafting* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan *p-value* sebesar $0,039 \leq 0,05$

(alpha 5%) sehingga H_05 tidak didukung atau H_{a5} didukung dan dapat diartikan bahwa secara statistik terdapat pengaruh positif antara *Job Crafting* terhadap *Turnover Intention*, artinya semakin tinggi tingkat *Job Crafting* maka semakin tinggi juga tingkat *Turnover Intention* pada karyawan.

6. Analisis peran *Career Variety* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

Pada pengujian hipotesis keenam yaitu pengaruh *Career Variety* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*, dengan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis keenam menguji pengaruh *Career Variety* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*, dengan hipotesis berikut:

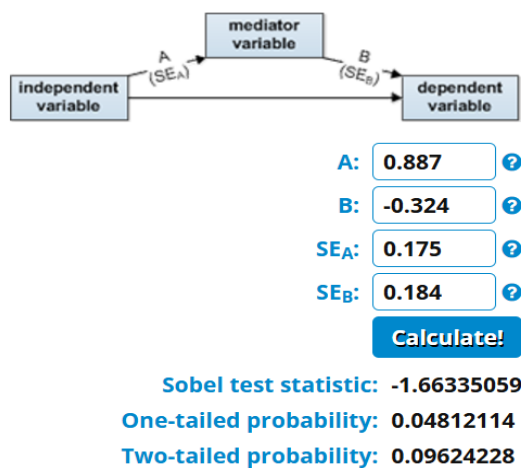
H_{06} : *Career Variety* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

H_{a6} : *Career Variety* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam dengan menggunakan *sobel test* ditemukan bahwa *Career Variety* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi *Job Crafting* berdasarkan nilai *p-value* sebesar $0,039 < 0,05$. Nilai *estimate* sebesar -0,131 yang menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif antara *Career Variety* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi *Job Crafting*. Sehingga dapat diartikan bahwa *Job Crafting* memediasi secara parsial dalam mempengaruhi *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*. Jadi dapat diartikan bahwa hipotesis keenam dari penelitian ini adalah didukung.

7. Analisis peran *Strength Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

Pada pengujian hipotesis ketujuh yaitu pengaruh *Strength Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*, dengan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis keenam menguji pengaruh *Strength Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*, dengan hipotesis berikut:

H₀₇: *Strength Based Leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap yang dimediasi oleh *Job Crafting*

H_{a7}: *Strength Based Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam dengan menggunakan *sobel test* ditemukan bahwa *Strengths-based Leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi *Job Crafting* berdasarkan nilai *p-value* sebesar $0,048 < 0,05$. Nilai *estimate* sebesar -0,288 yang menunjukkan bahwa ada pengaruh negatif antara *Strengths-based Leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi *Job Crafting*. Sehingga dapat diartikan bahwa *Job Crafting* memediasi secara parsial dalam mempengaruhi *Strengths-based Leadership* terhadap *Turnover Intention*. Jadi dapat diartikan bahwa hipotesis ketujuh dari penelitian ini adalah terdukung.

Pembahasan Hasil Penelitian

Adapun hasil pembahasan dari setiap hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: *Career Variety* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Yue et al., 2024) yang menyatakan bahwa *Career Variety* yang tinggi dapat meningkatkan keinginan untuk *Turnover Intention*. Hal ini disebabkan oleh peluang yang lebih besar bagi individu dengan pengalaman karier yang beragam untuk mencari posisi yang lebih sesuai dengan keterampilan dan ambisi mereka.

Berdasarkan hasil pengamatan, ditemukan bahwa karyawan dengan pengalaman di berbagai bidang pekerjaan dan industri sering kali merasa lebih percaya diri untuk mengeksplorasi peluang baru di luar organisasi mereka saat ini. Sebagai contoh, seorang karyawan yang telah bekerja di berbagai industri, seperti teknologi, manufaktur, dan kesehatan, mungkin merasa bahwa keterampilannya

lebih dihargai di tempat lain atau memiliki kesempatan untuk menduduki posisi yang lebih baik di pasar kerja. Nilai rata-rata pada variabel *Career Variety* menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat pengalaman yang cukup tinggi di berbagai bidang dan lokasi. Hal ini memberikan mereka fleksibilitas dan keberanian untuk mengeksplorasi peluang karier lainnya. Di sisi lain, nilai rata-rata pada variabel *Turnover Intention* menunjukkan bahwa karyawan cenderung mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru, meskipun niat tersebut belum terlalu tinggi.

Namun, penting bagi organisasi untuk memahami bahwa pengalaman kerja yang beragam tidak selalu harus berujung pada peningkatan *Turnover Intention*. Dengan memberikan tantangan baru, peluang pengembangan karier, dan komunikasi yang jelas mengenai prospek masa depan di organisasi, perusahaan dapat memanfaatkan *Career Variety* sebagai aset untuk mempertahankan karyawan, bukan sebagai alasan mereka untuk berpindah pekerjaan. Pendekatan proaktif seperti ini dapat membantu mengurangi potensi dampak negatif dari tingginya *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*, sekaligus menjaga motivasi dan kepuasan karyawan.

H2: *Strength-based Leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis kedua dalam penelitian disimpulkan tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Strength-based Leadership* terhadap *Turnover Intention*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh (Yue et al., 2024), pada penelitiannya dinyatakan bahwa *Strength-Based Leadership* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

Namun, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat kontrol pekerjaan (*job control*) yang tinggi, efek tersebut menjadi tidak signifikan. Artinya, dalam kondisi di mana karyawan memiliki otonomi tinggi dalam pekerjaan mereka, pengaruh *Strength-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* dapat berkurang atau bahkan tidak ada.

Pada temuan ini menunjukkan bahwa meskipun *Strength-Based Leadership* dapat berkontribusi dalam mengurangi *Turnover Intention*, efektivitasnya sangat bergantung pada konteks organisasi dan karakteristik pekerjaan. Faktor-faktor seperti tingkat otonomi karyawan dan dinamika lingkungan kerja dapat memoderasi hubungan antara *Strength-Based Leadership* dan *Turnover Intention*. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk tidak hanya mengandalkan pendekatan *Strength-Based Leadership*, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi retensi karyawan, seperti desain pekerjaan, budaya organisasi, dan peluang pengembangan karier (Chu et al., 2022).

H3: *Career Variety* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*

Hipotesis ketiga dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Career Variety* terhadap *Job Crafting*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh (Yue et al., 2024), pada penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *Career Variety* terhadap *Job Crafting*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, *Career Variety* yang beragam dapat memberikan dampak positif terhadap kemampuan seseorang untuk melakukan

Job Crafting, yaitu menyesuaikan pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan minat, kebutuhan, dan keterampilan yang dimiliki. Karyawan dengan pengalaman kerja yang beragam cenderung memiliki wawasan yang lebih luas dan kepercayaan diri yang lebih besar dalam mengatur ulang tugas-tugas pekerjaan mereka. Sebagai contoh, seorang karyawan yang pernah bekerja di berbagai bidang atau industri biasanya lebih mampu mengenali cara kerja yang paling efektif atau membangun hubungan yang mendukung di tempat kerja.

H4: *Strength-based Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Job Crafting*

Hipotesis keempat dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Strength-Based Leadership* terhadap *Job Crafting*. Hipotesis tersebut mendukung penelitian sebelumnya oleh (F. Wang et al., 2024), dalam penelitiannya dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Strength-Based Leadership* terhadap *Job Crafting*.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan, karyawan merasa bahwa pemimpin yang memahami dan menghargai kekuatan mereka mampu memberikan dukungan yang mendorong mereka untuk melakukan *Job Crafting*. *Strength-Based Leadership* biasanya memastikan bahwa tugas yang diberikan selaras dengan kemampuan terbaik karyawan, serta memberikan ruang bagi mereka untuk mengeksplorasi potensi dan minat mereka dalam bekerja. Sementara itu, nilai *mean* pada variabel *Job Crafting* menunjukkan bahwa karyawan secara aktif mengatur ulang tugas-tugas mereka, membangun hubungan sosial, atau mencari cara kerja baru yang lebih sesuai dengan keinginan mereka. Sebagai contoh, seorang karyawan mungkin memutuskan untuk memperkenalkan metode kerja baru yang lebih efisien atau berupaya lebih aktif dalam menjalin hubungan dengan kolega untuk mendukung produktivitas.

Ketika pemimpin secara konsisten mendukung karyawan untuk memanfaatkan kekuatan mereka, karyawan cenderung merasa lebih percaya diri dan termotivasi untuk menyesuaikan peran kerja mereka sesuai dengan potensi yang dimiliki. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan karyawan, tetapi juga memberikan dampak positif pada performa organisasi secara keseluruhan.

H5: *Job Crafting* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis kelima dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Job Crafting* terhadap *Turnover Intention*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Yue et al., 2024), dalam penelitiannya dinyatakan semakin tinggi tingkat karyawan dalam menyesuaikan atau membentuk ulang pekerjaan mereka sesuai dengan preferensi dan keterampilan pribadi, semakin besar kemungkinan mereka untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi. Dalam proses *Job Crafting*, karyawan sering kali mendapatkan wawasan baru tentang apa yang benar-benar mereka inginkan dari pekerjaan mereka. Mereka mungkin menyadari bahwa pekerjaan atau lingkungan kerja mereka saat ini tidak sepenuhnya mendukung aspirasi atau tujuan jangka panjang mereka. Nilai rata-rata pada variabel *Job Crafting* menunjukkan bahwa karyawan cukup aktif dalam mengatur ulang tugas-tugas mereka, membangun hubungan kerja, atau menemukan cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif. Namun, nilai pada variabel *Turnover Intention* juga

menunjukkan bahwa beberapa karyawan mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru (Tims et al., 2016).

H6: *Career Variety* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

Hipotesis keenam dalam penelitian disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Career Variety* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Tims et al., 2016), yang menyatakan bahwa karyawan dengan pengalaman karier yang beragam cenderung memiliki kecenderungan lebih besar untuk melakukan *Job Crafting*, yang pada akhirnya dapat meningkatkan niat mereka untuk mencari peluang karier di luar organisasi saat ini.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada karyawan bank swasta di Jakarta, ditemukan bahwa peran *Job Crafting* mampu secara penuh meningkatkan pengaruh positif *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*. Hal ini terlihat ketika karyawan dengan pengalaman kerja yang beragam mulai menyesuaikan tugas mereka agar lebih sesuai dengan keterampilan atau minat pribadi. Proses ini sering kali membuka kesadaran baru bagi karyawan tentang apa yang mereka inginkan dari karier mereka, termasuk mencari peluang yang lebih sesuai di luar organisasi.

H7: *Strength-based Leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*

Hipotesis ketujuh dalam penelitian disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Strength-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting*. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (J. Wang et al., 2023), yang menemukan bahwa pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada kekuatan karyawan dapat mendorong karyawan untuk melakukan *Job Crafting*, yang pada akhirnya dapat meningkatkan keinginan mereka untuk mencari peluang baru di luar organisasi.

Berdasarkan hasil pengamatan yang dilakukan pada karyawan bank swasta di Jakarta, ditemukan bahwa peran *Job Crafting* secara penuh meningkatkan pengaruh positif *Strength-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention*. Hal ini terlihat ketika pemimpin yang berfokus pada kekuatan karyawan memberikan ruang bagi mereka untuk menyesuaikan pekerjaan mereka agar lebih sesuai dengan keterampilan dan minat pribadi. Dalam proses ini, karyawan mungkin menyadari bahwa aspirasi atau kebutuhan karier mereka tidak sepenuhnya terpenuhi oleh organisasi saat ini.

Tabel 7. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung terhadap *Turnover Intention*

No.	Keterangan	β
1	<i>Turnover Intention</i> $\leftarrow$ <i>Strength-based Leadership</i>	0,887
2	<i>Turnover Intention</i> $\leftarrow$ <i>Job Crafting</i> $\leftarrow$ <i>Strength-based Leadership</i>	-0,288

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa pengaruh langsung *Strength-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai tertinggi dengan nilai estimate sebesar 0,887. Hasil tersebut menunjukkan bahwa dukungan pemimpin

yang berfokus pada kekuatan karyawan dapat mendorong niat karyawan untuk bertahan atau mengevaluasi keputusan mereka terkait pekerjaan, tergantung pada konteks lingkungan kerja.

Sementara itu, pengaruh *Strength-Based Leadership* yang dimediasi oleh *Job Crafting* terhadap *Turnover Intention* memiliki nilai estimate sebesar -0,288. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika *Job Crafting* menjadi perantara, pengaruh *Strength-Based Leadership* terhadap *Turnover Intention* menjadi negatif. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berbasis kekuatan yang mendorong karyawan untuk menyesuaikan peran mereka dapat membantu mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Manajemen di bank swasta di Jakarta dapat mengambil langkah untuk mendukung karyawan dalam melakukan *Job Crafting* melalui pelatihan atau peluang kerja yang sesuai, sehingga efek positif dari *Strength-Based Leadership* dapat lebih optimal dan mengurangi risiko *Turnover Intention*. Strategi ini dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung dan memberdayakan karyawan.

SIMPULAN

Penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh *Career Variety*, *Strength based leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Job Crafting* dengan responden sebanyak 165 karyawan bank swasta di Jakarta mempunyai mayoritas gender wanita berusia $\geq 24 - \leq 34$ tahun yang berpendidikan terakhir S1 dengan lama kerja 1-5 tahun. Terdapat tujuh hipotesis, dimana enam didukung dan satu hipotesis tidak didukung. Berdasarkan analisis penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa *Career Variety* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.
2. Dari hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan *Strength based leadership* tidak memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.
3. Dari hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan *Career Variety* memiliki pengaruh positif dan signifikan *Job Crafting*.
4. Dari hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan *Strength based leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Crafting*.
5. Dari hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan *Job Crafting* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.
6. Dari hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan *Job Crafting* sebagai *full mediation* hubungan antara *Career Variety* terhadap *Turnover Intention*.
7. Dari hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan *Job Crafting full mediation* hubungan antara *Strength based leadership* terhadap *Turnover Intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Saufi, R., Aidara, S., Che Nawi, N. B., Permarupan, P. Y., Zainol, N. R. B., & Kakar, A. S. (2023). Turnover intention and its antecedents: The mediating role of work-life balance and the moderating role of job opportunity. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1137945>
- Ahmed, M., & Nawaz Nosheen. (2015). *Impact of Organizational Commitment on Employee Turnover: A Case Study of Pakistan International Airlines (PIA)*. <https://www.researchgate.net/publication/323780126>

- Akkermans, J., & Tims, M. (2017). Crafting your Career: How Career Competencies Relate to Career Success via Job Crafting. *Applied Psychology*, 66(1), 168–195. <https://doi.org/10.1111/apps.12082>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11(1). <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Cai, D., Li, Z., Xu, L., Fan, L., Wen, S., Li, F., Guan, Z., & Guan, Y. (2023). Sustaining newcomers' career adaptability: The roles of socialization tactics, job embeddedness and career variety. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 96(2), 264–286. <https://doi.org/10.1111/joop.12423>
- Chu, X., Ding, H., Zhang, L., & Li, Z. A. (2022). Strengths-Based Leadership and Turnover Intention: The Roles of Felt Obligation for Constructive Change and Job Control. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.786551>
- Crossland, C., Zyung, J., Hiller, N. J., & Hambrick, D. C. (2014). Ceo career variety: Effects on firm-level strategic and social novelty. *Academy of Management Journal*, 57(3), 652–674. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0469>
- Ding, H., Liu, J., & Yu, E. (2024). How and when do strengths work? The effect of strengths-based leadership on follower career satisfaction. *Personnel Review*, 53(6), 1392–1407. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2022-0485>
- Ding, H., & Quan, G. (2021). How and When Does Follower's Strengths-Based Leadership Relate to Follower Innovative Behavior: The Roles of Self-Efficacy and Emotional Exhaustion. *Journal of Creative Behavior*, 55(3), 591–603. <https://doi.org/10.1002/jocb.473>
- Ding, H., & Yu, E. (2022). Strengths-Based Leadership and Employee Psychological Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Journal of Career Development*, 49(5), 1108–1121. <https://doi.org/10.1177/08948453211018807>
- Ding, H., Yu, E., & Li, Y. (2020). Strengths-based leadership and its impact on task performance: A preliminary study. *South African Journal of Business Management*, 51(1). <https://doi.org/10.4102/sajbm.v51i1.1832>
- Dries, N., Vantilborgh, T., & Pepermans, R. (2012). The role of learning agility and career variety in the identification and development of high potential employees. *Personnel Review*, 41(3), 340–358. <https://doi.org/10.1108/00483481211212977>
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Personnel Review*, 39(5), 622–638. <https://doi.org/10.1108/00483481011064172>
- Gottlieb, N. L., Gottlieb, B., & Shamian, J. (2012). *Principles of Strengths-Based Nursing leadership for Strengths-Based Nursing Care: A New Paradigm for Nursing and Healthcare for the 21st Century SPECIAL FoCUS oN StrENGtHS-BASEd NUrSING*.
- Guan, Y., Yang, W., Zhou, X., Tian, Z., & Eves, A. (2016). Predicting Chinese human resource managers' strategic competence: Roles of identity, career variety, organizational support and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 116–124. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.11.012>

- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>
- Harju, L. K., Kaltiainen, J., & Hakanen, J. J. (2021). The double-edged sword of job crafting: The effects of job crafting on changes in job demands and employee well-being. *Human Resource Management*, 60(6), 953–968. <https://doi.org/10.1002/hrm.22054>
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>
- Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and Job Performance: An Integrated Process Model. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 9, Issue 1).
- Karaevli, A., & Tim Hall, D. T. (2006a). How career variety promotes the adaptability of managers: A theoretical model. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 359–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.05.009>
- Karaevli, A., & Tim Hall, D. T. (2006b). How career variety promotes the adaptability of managers: A theoretical model. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 359–373. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.05.009>
- Khalifaturafi'ah, S. O. (2023). Cost efficiency, innovation and financial performance of banks in Indonesia. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 39(1), 100–116. <https://doi.org/10.1108/jeas-07-2020-0124>
- Klotz, A. C., Swider, B. W., Shao, Y., & Prengler, M. K. (2021). The paths from insider to outsider: A review of employee exit transitions. *Human Resource Management*, 60(1), 119–144. <https://doi.org/10.1002/hrm.22033>
- Li, J., Sekiguchi, T., & Qi, J. (2020). When and why skill variety influences employee job crafting: Regulatory focus and social exchange perspectives. *Employee Relations*, 42(3), 662–680. <https://doi.org/10.1108/ER-06-2019-0240>
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2018). Leadership, job crafting, and employee health and performance. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(5), 620–632. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2017-0191>
- Matsuo, M. (2020). The role of work authenticity in linking strengths use to career satisfaction and proactive behavior: a two-wave study. *Career Development International*, 25(6), 617–630. <https://doi.org/10.1108/CDI-01-2020-0015>
- Medina, E. (2012). *Job Satisfaction and Employee Turnover Intention: What does Organizational Culture Have To Do With It?*
- Na-Nan, K., Kanthong, S. N., & Dhienhirun, A. (2020). Development and validation of an instrument to measure turnover intention of Generation Y in Thailand. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 682–698. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2019-1972>
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287–1313. <https://doi.org/10.1177/0018726715610642>
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120–1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>

- Saleem, T., & Gul, S. (2013). Drivers of turnover intention in public sector organizations: Pay satisfaction, organizational commitment and employment opportunities. *Middle East Journal of Scientific Research*, 17(6), 697–704. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2013.17.06.11939>
- Schmid, S., & Mitterreiter, S. (2021). Understanding top managers' careers: How does career variety impact tenure on the board? *European Management Journal*, 39(5), 617–632. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.12.002>
- Sekaran Uma, & Bougie Roger. (2016a). *Research Methods for Business: A skill Building Approach*. <https://doi.org/http://lcn.loc.gov/2015051045>
- Sekaran Uma, & Bougie Roger. (2016b). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. <https://doi.org/http://lcn.loc.gov/2015051045>
- Shin, Y., Hur, W. M., Park, K., & Hwang, H. (2020). How managers' job crafting reduces turnover intention: The mediating roles of role ambiguity and emotional exhaustion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 1–18. <https://doi.org/10.3390/ijerph17113972>
- Slemp, G. R. (2016). Job Crafting. In *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work* (pp. 342–365). wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118977620.ch19>
- Suzabar, D. F., Soelton, M., Umar, M., & Triwulan, J. (2020). *Recognizing How the Time Demands of Work Influences the Turnover Intention in Banking Industry*.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44–53. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.11.007>
- van Woerkom, M. dr., & van Engen, M. L. dr. (2016). *A scenario experiment on the effect of performance appraisal on the feeling of autonomy of employees and the perceptions of employees regarding the Theory X/Y leadership style: the moderating role of strength-based leadership*. 1–39.
- Verbruggen, M., & van Emmerik, H. (2020). When Staying Is Dissatisfying: Examining When and Why Turnover Cognitions Affect Stayers' Career Satisfaction. *Journal of Management*, 46(4), 530–559. <https://doi.org/10.1177/0149206318801998>
- Wang, F., Wu, M., Ding, H., & Wang, L. (2024). How and why strengths-based leadership relates to nurses' turnover intention: the roles of job crafting and work fatigue. *Leadership and Organization Development Journal*, 45(4), 702–718. <https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2023-0143>
- Wang, J., van Woerkom, M., Breevaart, K., Bakker, A. B., & Xu, S. (2023). Strengths-based leadership and employee work engagement: A multi-source study. *Journal of Vocational Behavior*, 142. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103859>
- Wang, Q., Shang, Z., Zuo, C., Fan, H., Xu, C., Cai, Z., & Shi, W. (2024). Proactive Personality and Turnover Intention: The Mediating Role of Career Aspiration and the Moderating Effect of Organizational Career Management. *Behavioral Sciences*, 14(9), 800. <https://doi.org/10.3390/bs14090800>
- Wessels, C., Schippers, M. C., Stegmann, S., Bakker, A. B., van Baalen, P. J., & Proper, K. I. (2019). Fostering flexibility in the new world of work: A model

- of time-spatial job crafting. *Frontiers in Psychology*, 10(MAR). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00505>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, E. J. (2001). *Crafting_a_Job_Revisioning_Employees_as*. 179–201.
- Yue, M., Zhu, X., & Zhu, F. (2024a). Career variety and turnover intention: mediating role of job crafting and moderating role of HR innovators and integrators. *Chinese Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/CMS-07-2023-0355>
- Yue, M., Zhu, X., & Zhu, F. (2024b). Career variety and turnover intention: mediating role of job crafting and moderating role of HR innovators and integrators. *Chinese Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/CMS-07-2023-0355>
- Yue, M., Zhu, X., & Zhu, F. (2024c). Career variety and turnover intention: mediating role of job crafting and moderating role of HR innovators and integrators. *Chinese Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/CMS-07-2023-0355>