



Analisis Pengaruh transformational *Leadership* Terhadap Turn Over yang Dimediasi oleh Employee Engagement, Employer Branding, dan Psychological Attachment pada Pt. XYZ

Nisrina Hany, Ahmad Badawi Saluy

Universitas Paramadina, Indonesia

Email: nisrina.hany@students.paramadina.ac.id, ahmad.badawi@paramadina.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention karyawan di PT XYZ, dengan mempertimbangkan peran mediasi dari employee engagement, employer branding, dan psychological attachment. Tingginya tingkat turnover di PT XYZ selama periode 2022–2024 menjadi latar belakang penting penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan survei melalui kuesioner kepada seluruh populasi karyawan tetap (200 orang) menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention. Selain itu, employee engagement, employer branding, dan psychological attachment terbukti sebagai mediator yang signifikan dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Temuan ini mengimplikasikan pentingnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten serta penguatan keterlibatan emosional dan psikologis karyawan untuk menekan turnover intention di lingkungan kerja.

Keywords: Kepemimpinan Transformasional, Turnover Intention, Employee Engagement, Employer Branding, Psychological Attachment

Abstract

This study aims to analyze the effect of transformational leadership on employee turnover intention at PT XYZ, considering the mediating roles of employee engagement, employer branding, and psychological attachment. The high employee turnover rate from 2022 to 2024 in PT XYZ serves as the main background of this research. A quantitative method was employed through a survey using questionnaires distributed to the entire population of permanent employees (200 individuals) with a saturated sampling technique. The analysis results show that transformational leadership has a significant negative effect on turnover intention. Moreover, employee engagement, employer branding, and psychological attachment were found to be significant mediators that strengthen the relationship between transformational leadership and employees' intention to leave the company. These findings highlight the importance of consistently implementing transformational leadership and enhancing emotional and psychological employee bonds to reduce turnover intention in the workplace.

Keywords: Transformational Leadership, Turnover Intention, Employee Engagement, Employer Branding, Psychological Attachment

PENDAHULUAN

PT XYZ menghadapi tingkat pergantian karyawan yang signifikan selama periode 2022 hingga 2024, dengan total jumlah karyawan sebanyak 200 orang. Pergantian karyawan yang terjadi secara cepat ini berpotensi mengganggu stabilitas operasional dan kinerja perusahaan. Data dari laporan Human Resources PT XYZ menunjukkan adanya tren peningkatan jumlah karyawan yang keluar, baik melalui pengunduran diri secara resmi (resign) maupun berhenti tanpa pemberitahuan (mangkir).

Tahun 2022, jumlah karyawan yang resign mencapai 18 orang. Karyawan yang mangkir atau berhenti tanpa pemberitahuan tercatat sebanyak 2 orang. Total pergantian karyawan yaitu 20 orang atau 10% dari total karyawan. Kemudian tahun 2023, jumlah karyawan yang resign meningkat menjadi 35 orang. Karyawan yang mangkir atau berhenti tanpa pemberitahuan juga

meningkat menjadi 5 orang. Total pergantian karyawan yaitu 40 orang atau 20% dari total karyawan. Sedangkan, tahun 2024 (Q1-Q3) jumlah karyawan yang resign mencapai 44 orang, menjadi angka tertinggi selama tiga tahun terakhir. Karyawan yang mangkir atau berhenti tanpa pemberitahuan sebanyak 6 orang. Total pergantian karyawan hingga kuartal ketiga: 50 orang atau 25% dari total karyawan.

Walaupun PT XYZ semakin berkembang dalam bisnis karena mempertahankan kualitas yang baik sehingga terus mendapatkan klien dari mulai *private garden* sampai dengan proyek besar seperti kawasan, tetapi PT XYZ dalam tahun 2022-2024 mengalami *turn over* yang cukup tinggi dan rata-rata karyawan yang mengundurkan diri tersebut keluar dengan cara yang tidak baik atau kabur (data pada tabel 1.1). Hal ini sangat merugikan PT XYZ karena tidak adanya proses *hand over* kerja ke karyawan pengganti yang berdampak pada keluhan klien karena berpengaruh pada *timeline* kontrak kerja proyek.

PT XYZ dalam proses bisnisnya memberikan jasa atau pelayanan dengan mengandalkan tim yang solid atau membutuhkan tenaga kerja yang memiliki komitmen yang tinggi untuk menjaga nama baik perusahaan. PT XYZ dalam proses menyelesaikan proyek dimulai dari memenangkan tender, membuat rencana anggaran, membuat *timeline* kerja, mendatangkan material kerja, proses penanaman sampai dengan proses akhir yaitu *maintenance* atau perawatan tanaman. PT XYZ dalam proses tersebut dapat digambarkan melalui struktur organisasi atau *flowchart* kerja yang terdiri dari tenaga kerja *head office* dan tenaga kerja proyek yang saling terikat satu sama lain. PT XYZ pernah mengalami keluhan sampai dengan teguran keras oleh klien karena penyelesaian proyek melebihi batas waktu yang ditetapkan karena faktor karyawan *purchasing* atau karyawan yang bertugas pengadaan tanaman yang kabur atau mengundurkan diri secara sepihak. Hal tersebut tidak terjadi hanya sekali dan penyebabnya bukan dari divisi *purchasing* saja, tetapi ada juga faktor dari tenaga kerja yang mengundurkan diri dari divisi yang lain. Kemungkinan karyawan meninggalkan pekerjaan saat ini, dipengaruhi oleh berbagai faktor yang mencakup domain organisasi, pribadi, dan pekerjaan. Faktor-faktor tersebut salah satunya yaitu gaya kepemimpinan (Situmorang & Wardhani, 2022).

PT. XYZ mendapatkan isu karyawan yang mengundurkan diri karena pemimpin yang tidak sesuai dengan harapan para karyawan. Pada penelitian (Sari et al., 2024), menjelaskan bahwa salah satu gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak negatif yang signifikan pada niat pergantian karyawan, yang berarti bahwa pemimpin transformasional yang efektif dapat mengurangi kemungkinan karyawan meninggalkan organisasi. Sebaliknya, beban kerja yang tinggi secara positif mempengaruhi niat pergantian, menunjukkan bahwa peningkatan permintaan dapat menyebabkan tingkat perputaran yang lebih tinggi. Begitu juga dengan penelitian (Triska Yulianto, 2024), menjelaskan bahwa seorang pemimpin yang memotivasi akan mempengaruhi bawahannya dalam hal kinerja. Ketika gaya kepemimpinan transformasional meningkat, niat karyawan untuk meninggalkan organisasi berkurang.

Gaya kepemimpinan ini secara signifikan memengaruhi keinginan untuk berganti karyawan, dengan gaya kepemimpinan sendiri menyumbang 41% varians dalam lingkungan perusahaan keuangan (Krismoko, 2024). Sehingga, dari segi gaya kepemimpinan transformasional telah ditemukan mampu mengurangi stres dan niat untuk keluar dari berbagai sektor perusahaan baik di industri garmen maupun di kalangan karyawan perempuan (Novitasari et al., 2021).

Salah satunya yaitu dalam sektor UKM, kepemimpinan transformasional berasosiasi negatif dengan pergantian karyawan, sementara kepemimpinan transaksional menunjukkan asosiasi positif (Lalitadevi et al., 2020). Kepemimpinan transformasional berasosiasi negatif dengan pergantian karyawan karena pemimpin yang memiliki visi jangka panjang cenderung menciptakan rasa memiliki dan keterlibatan yang lebih tinggi di kalangan karyawan.

Sebaliknya, kepemimpinan transaksional, yang lebih fokus pada imbalan jangka pendek dan kontrol, menunjukkan asosiasi positif terhadap turnover karena tidak memberikan dorongan emosional yang cukup bagi karyawan untuk tetap bertahan.

Pernyataan ini berbeda dalam beberapa penelitian (Prihatin & Wahyuningsih, 2023) dan (Yuzalmi, Sukmadewi, & Fahrozi, 2023) yaitu kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Penelitian Bachtiar (2023) pada Karyawan CV. Bule-Bule Garment di Kota Surakarta, juga mendapati hasil bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Pada perusahaan garmen ini, berusaha untuk membentuk hubungan dan kepercayaan yang baik antara pimpinan dan karyawan. Oleh karena itu, Jika karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini (turnover intention), hal tersebut tidak dipengaruhi oleh kepemimpinan di perusahaan atau mungkin dipengaruhi oleh faktor lain.

Begitu juga pada penelitian Eliana & Angga Negro (2024) di PT. Kazeto Putra Perkasa yang mendapati bahwa tidak adanya pengaruh langsung terhadap niat pergantian karyawan PT. Kazeto Putra Perkasa. Namun, hal itu secara positif mempengaruhi variabel mediasi penelitian tersebut. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan niat pergantian ini menunjukkan bahwa sementara kepemimpinan transformasional tidak secara langsung mengurangi niat pergantian. Dikarenakan perbedaan hasil penelitian ini, maka terdapat inkonsisten hasil pada hubungan pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention.

Turnover intention dalam suatu perusahaan diketahui memiliki kaitan erat dengan tingkat keterlibatan karyawan (employee engagement). Ketika kebutuhan karyawan dipenuhi oleh perusahaan, mereka cenderung memberikan kontribusi maksimalnya (Nafiuddin et al., 2023). Pemenuhan kebutuhan ini meningkatkan keterlibatan karyawan secara emosional, psikologis, dan profesional dalam lingkungan kerja, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas serta komitmen terhadap perusahaan.

Keterlibatan karyawan atau *employee engagement* merupakan elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Penelitian oleh Saks & Gruman (2020) menunjukkan bahwa karyawan yang terlibat secara emosional dan kognitif cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Namun, isu burnout dan ketidakseimbangan kerja-kehidupan (*work-life balance*) telah menjadi tantangan utama dalam meningkatkan engagement, terutama dalam model kerja hybrid dan remote. Dalam penelitian terbaru, keterlibatan karyawan yang difasilitasi melalui komunikasi terbuka, pengakuan atas kontribusi, dan peluang pengembangan karier terbukti efektif dalam mengurangi turnover intention (Sugianto et al., 2022). Selain itu, keterlibatan karyawan juga berperan sebagai penghubung dalam hubungan antara dukungan dari atasan (transformational leadership) dan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Sahu et al., 2018). Kemudian, terdapat faktor lain yaitu branding karyawan yang dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Branding karyawan (*employer branding*) sebagai tempat kerja yang diinginkan telah menjadi faktor penting dalam menarik dan mempertahankan talenta. Studi menemukan bahwa employer branding yang kuat tidak hanya membantu menarik kandidat potensial tetapi juga meningkatkan loyalitas karyawan (Jaffari et al., 2024). Dalam lima tahun terakhir, reputasi perusahaan di media sosial dan platform seperti Glassdoor telah memainkan peran penting dalam membentuk persepsi karyawan. Selain itu, isu keberlanjutan dan keberagaman dalam employer branding semakin menjadi perhatian utama. Perusahaan yang mempromosikan nilai-nilai inklusivitas, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan lebih cenderung mempertahankan karyawannya (Cen et al., 2022).

Tidak hanya berpengaruh langsung, kepemimpinan transformasional dapat berperan penting dalam mengurangi pergantian karyawan salah satunya dengan meningkatkan branding

perusahaan, yang bertindak sebagai faktor penengah. Branding karyawan secara signifikan mempengaruhi niat keluar atau pergantian karyawan. Hubungan negatif dan signifikan terbentuk, yang berarti bahwa kepuasan yang lebih tinggi dengan branding perusahaan mengurangi kemungkinan karyawan untuk *resign* atau mangkir (Wardhana & Andalas, 2023.)

Kepemimpinan transformasional ini juga dapat memengaruhi turnover intention melalui psikologis karyawan. Secara psikologis, karyawan yang merasa dihormati, dimotivasi, dan diberdayakan oleh pemimpinnya cenderung memiliki kemungkinan yang lebih kecil untuk meninggalkan organisasi. Mereka merasa memiliki keterlibatan emosional dan rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, pemberdayaan psikologis menjadi salah satu aspek penting dalam strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi (Wandani & Sunaryo, 2022).

Keterikatan psikologis atau psychological attachment mengacu pada ikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi. Penelitian oleh (Qatrunnada, 2023) menunjukkan pemberdayaan psikologis telah terbukti mengurangi niat pergantian dengan meningkatkan keterlibatan kerja di antara karyawan milenial di Indonesia. Prima et al. (2023) juga membuktikan bahwa keterikatan yang tinggi dapat mengurangi turnover intention secara signifikan. Faktor-faktor seperti rasa memiliki (sense of belonging), keadilan organisasi, dan hubungan interpersonal yang positif menjadi penentu utama keterikatan psikologis. Dalam konteks ketidakpastian ekonomi dan PHK massal (layoffs), penting bagi perusahaan untuk memperkuat hubungan emosional dengan karyawan guna mempertahankan loyalitas karyawan.

Penelitian (Wardhana & Andalas, 2023); (Wandani & Sunaryo, 2022) dan (Sahu, Pathardikar, & Kumar, 2018) menunjukkan bahwa keterlibatan seorang karyawan, Branding karyawan, dan keterikatan psikologis dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Sehingga peneliti menambahkan variabel *employee engagement*, *employer branding*, *psychological attachment* sebagai mediasi atau penghubung antara gaya kepemimpinan transformasional dan niat pergantian karyawan (*turnover intention*). Kebaharuan model dengan tiga mediasi ini diharapkan dapat memperjelas hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan niat pergantian karyawan (*turnover intention*). Penambahan variabel mediasi ini didasarkan pada kebutuhan untuk memahami mekanisme yang lebih mendalam dalam hubungan tersebut, mengingat inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional tidak selalu langsung atau seragam.

Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan variabel mediasi *employee engagement*, *employee branding* dan *psychological attachment* untuk melihat pengaruh antara *transformational leadership* terhadap *turn over* yang terjadi di PT.XYZ dalam beberapa tahun terakhir. Sehingga, peneliti mengambil judul penelitian “Analisis Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Turnover Interntion yang dimediasi Oleh Employee Engagement, Employer Branding, psychological attachment pada pada PT. XYZ (Studi Kasus : Karyawan Swasta PT XYZ)”.

Turn over yang tinggi dalam beberapa tahun terakhir di PT.XYZ menjadi evaluasi untuk manajemen dibantu oleh Human Resources Departement (HRD) untuk memperbaiki sistem kerja atau mengurangi dampak negatif terhadap nama baik perusahaan. PT. XYZ yang mengalami isu *turn over* yang diakibatkan oleh pemimpin yang tidak sesuai harapan, kurangnya komitmen karyawan yang mungkin terjadi karena faktor *employer branding* dan kurangnya *chemistry* antara perusahaan dan karyawan dalam bekerja sama yang dapat digambarkan dengan *psychological attachment* dan penting untuk diteliti lebih lanjut agar pemimpin PT. XYZ dapat mengambil keputusan dalam menghadapi situasi ini.

Tujuan Penelitian, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *transformational leadership* terhadap *turnover intention*. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *employee enggagement* memediasi pengaruh antara *transformational leadership* terhadap *turnover intention*. Untuk mengetahui

dan menganalisis apakah *employer branding* memediasi pengaruh antara *transformational leadership* terhadap *turnover intention*. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah *psychological attachment* memediasi pengaruh antara *transformational leadership* terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini diharapkan berguna sebagai penambahan materi bidang *Human Resources Management* dalam teori *transformational leadership*, *turn over*, *employee engagement*, *employer branding* dan *psychological attachmen*. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk manajemen atau pemimpin PT.XYZ dalam mengambil keputusan terjadinya *turn over* yang tinggi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi alternatif bahan analisa untuk menjawab perusahaan pribadi yang menghadapi masalah yang sama.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif berdasarkan penjelasan pendekatan dan metode yang disebutkan di atas. Jenis penelitian ini menjelaskan dan menjabarkan kondisi masing-masing variabel secara detil serta melihat hubungan antar variabel-variabel tersebut. Terdapat tiga variabel dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (independent), Transformational Leadership (X), Variabel terikat (dependent) Turnover Interntion (Y) dan Variabel intervening Employee Engagement (Z1), Employer Branding (Z2), Psychological Attachment (Z3).

Metode Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data awal penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada responden dengan menggunakan skala Likert. (Sugiyono, 2020) menyatakan bahwa survei adalah suatu metode pengumpulan data yang meminta responden untuk memberikan serangkaian pertanyaan atau tanggapan tertulis guna menilai pendapat, sikap dan persepsi individu atau kelompok masyarakat terhadap fenomena sosial.

Terkait dengan kebutuhan penelitian, kuesioner akan disebarkan kepada karyawan PT XYZ Jakarta. Dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan skala poin 1 sampai poin 5, dan penilaian masing-masing skala. **Objek dan Waktu Penelitian**

Obyek dalam penelitian ini adalah karyawan di PT XYZ dengan kantor yang berlokasi di Jakarta. Jumlah populasi yang akan diteliti adalah sebanyak 100 orang dengan kategori memiliki waktu lama kerja yaitu minimal 1 tahun. Waktu penelitian dilaksanakan selama 2 hingga 3 bulan tahun 2025.

Populasi Penelitian

Dalam sebuah penelitian, “populasi merujuk pada seluruh kelompok orang, kasus, atau objek yang hasil penelitiannya akan digeneralisasikan” (I Ketut Swarjana, 2022). Pemahaman mengenai populasi sangatlah penting karena sampel yang representatif akan dipilih dari populasi tersebut. Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT XYZ yang berlokasi di Jakarta sebanyak 210 orang.

Sampel Penelitian dan Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini, penentuan sampel merujuk pada pendapat Sugiyono (2020) yang menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu. Untuk memperoleh data yang representatif, pemilihan jumlah sampel dari total populasi harus dilakukan melalui teknik pengambilan sampel yang sesuai.

Secara umum, teknik pengambilan sampel terbagi menjadi dua, yaitu probability sampling dan non-probability sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan non-probability sampling, yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai sampel (Sugiyono, 2020).

Jenis non-probability sampling yang digunakan adalah sampling jenuh atau dikenal juga sebagai sensus. Menurut Sugiyono (2017:85), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Teknik ini digunakan apabila jumlah

populasi tergolong kecil, atau jika peneliti ingin memperoleh hasil yang akurat dengan tingkat kesalahan minimal.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini mengambil seluruh karyawan PT XYZ sebagai sampel penelitian, yaitu sebanyak 200 orang karyawan.

Instrumen Penelitian

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Variabel Turnover Intention

Deskripsi variabel memberikan gambaran secara umum mengenai jawaban responden melalui kuesioner. Berikut ini merupakan deskripsi variabel berkaitan dengan persepsi responden atas item-item pernyataan yang diberikan.

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Turnover Intention di PT XYZ diukur melalui lima dimensi, yaitu Subjective Social Status, Organizational Culture, Personal Orientation, Expectations, dan Career Growth. Sebagian besar indikator memiliki nilai mean di kisaran 3.2 hingga 3.4. Pada dimensi Subjective Social Status dan Organizational Culture, sebagian besar indikator masuk kategori Baik, namun masih terdapat beberapa yang Kurang Baik. Dimensi Personal Orientation dan Expectations menunjukkan hasil yang bervariasi, dengan beberapa indikator di kategori Baik dan beberapa Kurang Baik, menandakan faktor pribadi dan harapan terhadap pekerjaan turut memengaruhi keinginan karyawan untuk keluar. Sementara itu, pada dimensi Career Growth, mayoritas indikator berada dalam kategori Kurang Baik, mencerminkan kurangnya kesempatan pengembangan karier yang dirasakan oleh karyawan.

Secara umum, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa turnover intention karyawan PT XYZ tergolong sedang menuju tinggi. Hal ini dipengaruhi oleh ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, ekspektasi yang belum terpenuhi, kondisi pribadi, serta minimnya peluang karier yang sesuai.

Variabel Transformational Leadership

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Transformational Leadership diukur melalui empat dimensi, yaitu Moral Model, Leadership Charm, Vision Motivation, dan Personalized Care, yang terdiri dari enam indikator. Seluruh indikator dalam variabel ini memperoleh nilai mean di atas 3.600, yang berarti masuk dalam kategori Baik. Dimensi Moral Model terdiri dari dua indikator dengan nilai mean masing-masing 3.650 dan 3.825, menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan memiliki semangat, dedikasi, motivasi, dan kepercayaan diri yang tinggi dalam memimpin. Dimensi Leadership Charm melalui indikator TL3 memperoleh nilai mean 3.795, yang menunjukkan bahwa pimpinan mampu menginspirasi dan membangun keyakinan bersama untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, pada dimensi Vision Motivation, indikator TL4 memperoleh nilai mean 3.700, yang mencerminkan perhatian pimpinan terhadap karyawan serta partisipasi aktif dalam pengembangan peluang. Sementara itu, pada dimensi Personalized Care, indikator TL5 dan TL6 masing-masing memperoleh nilai 3.775 dan 3.610, yang menandakan bahwa pimpinan perusahaan memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional di PT XYZ berada dalam kategori Baik, di mana pimpinan telah mampu memberikan perhatian, motivasi, serta arahan yang positif kepada karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Variabel Employee Engagement

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Employee Engagement diukur melalui sebelas indikator yang mencerminkan berbagai aspek keterlibatan karyawan dalam organisasi. Seluruh indikator dalam variabel ini memperoleh nilai mean di atas 3.800, yang berarti masuk dalam kategori Baik. Nilai mean tertinggi terdapat pada indikator Behavioral Engagement

(EEng2) sebesar 4.125, menunjukkan bahwa karyawan memahami strategi bisnis perusahaan dengan baik. Disusul indikator Feeling Valued and Involved (EEng3) dengan mean 4.120, yang mencerminkan tingginya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi. Indikator lain seperti Growth Opportunity (EEng9) sebesar 4.090 dan Change Management (EEng11) sebesar 4.070 juga menunjukkan hasil yang sangat baik, mengindikasikan bahwa perusahaan menyediakan peluang karier yang jelas serta mendorong adaptasi terhadap perubahan.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa tingkat employee engagement di PT XYZ berada dalam kategori Baik. Seluruh aspek yang diukur, mulai dari keterlibatan emosional, kepercayaan terhadap pimpinan, peluang pertumbuhan, hingga lingkungan kerja yang mendukung kreativitas dan kerja sama tim, dinilai positif oleh karyawan. Hasil ini menggambarkan bahwa perusahaan telah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendukung pengembangan karier, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk aktif berkontribusi, berinovasi, dan berkembang bersama perusahaan.

Variabel Employer Branding

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Employer Branding diukur melalui enam indikator, yang seluruhnya menunjukkan hasil dengan kategori Baik, dengan nilai mean berkisar antara 3.895 hingga 4.125. Nilai tertinggi terdapat pada indikator Social Value (EB2) sebesar 4.125, yang menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam proyek dan tanggung jawab menantang. Indikator Interest Value (EB3) juga memperoleh mean tinggi sebesar 4.120, mencerminkan adanya tim yang mendukung dan memberikan semangat kerja. Selain itu, indikator Intrinsic Value of the Employer Brand (EB5) mencatatkan mean 4.010, mengindikasikan bahwa karyawan merasa unggul dibandingkan dengan pekerja di perusahaan lain dalam industri yang sama.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa Employer Branding di PT XYZ berada dalam kategori Baik, dengan persepsi positif dari karyawan terhadap nilai-nilai yang ditawarkan perusahaan, baik dalam hal pengembangan diri, lingkungan kerja, hingga citra perusahaan di mata karyawan. Karyawan merasa dihargai, memiliki peluang berkembang, serta bangga menjadi bagian dari perusahaan. Temuan ini penting bagi perusahaan untuk mempertahankan citra positif yang telah terbentuk sekaligus memperkuat daya tariknya sebagai tempat kerja yang diinginkan.

Variabel Psychological Attachment

Berdasarkan hasil pengolahan data, variabel Psychological Attachment diukur melalui lima indikator yang seluruhnya berada dalam kategori Baik, dengan nilai mean antara 3.895 hingga 4.125. Nilai tertinggi terdapat pada indikator Discomfort with Closeness (PA2) sebesar 4.125, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasa lebih nyaman bergantung pada diri sendiri dibandingkan pada orang lain di lingkungan kerja. Selanjutnya, indikator Need for Approval and Confirmation by Others (PA3) memperoleh mean 4.120, mengindikasikan pentingnya penerimaan sosial bagi karyawan dalam perusahaan. Indikator Confidence (PA1) juga mencatatkan nilai cukup tinggi yaitu 3.990, yang menunjukkan keyakinan karyawan bahwa mereka dihargai dan disukai di lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa tingkat psychological attachment karyawan di PT XYZ berada dalam kategori Baik. Karyawan memiliki keyakinan diri yang kuat, namun cenderung menjaga kemandirian dalam hubungan sosial di tempat kerja. Selain itu, mereka tetap menganggap penting penerimaan dari rekan kerja, meskipun hubungan sosial bukan menjadi prioritas utama dibandingkan dengan pencapaian kinerja. Temuan ini mengindikasikan adanya keseimbangan antara aspek personal, sosial, dan profesional yang dijaga oleh karyawan dalam lingkungan organisasi.

Pembahasan

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa H1 diterima dengan nilai p-value sebesar $0,001 < 0,05$. Artinya, terdapat pengaruh signifikan transformational leadership terhadap turnover intention. Nilai koefisien original sample sebesar -0,207 (negatif) menunjukkan bahwa semakin tinggi transformational leadership yang diterapkan di perusahaan PT XYZ, maka turnover intention karyawan akan semakin rendah. Hal ini dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional yang efektif, seperti memberikan inspirasi, perhatian, serta motivasi kepada karyawan, mampu menekan keinginan karyawan untuk keluar dari PT XYZ.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Yulianto (2024) yang menyatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap intensi turnover karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap intensi turnover. Transformational leadership mampu mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dengan cara memberikan motivasi, visi yang jelas, serta perhatian personal. Namun, jika aspek-aspek seperti peluang karier dan ekspektasi karyawan belum sepenuhnya terpenuhi, meskipun kepemimpinan sudah baik, maka turnover intention tetap bisa tinggi. Artinya, gaya kepemimpinan yang baik memang berpengaruh menurunkan niat keluar, tapi dampaknya masih terbatas jika faktor karier dan kesejahteraan karyawan belum dioptimalkan (Sitohang, 2023).

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Engagement

Berdasarkan hasil uji hipotesis, diperoleh bahwa H2 diterima dengan p-value sebesar $0,000 < 0,05$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara transformational leadership terhadap employee engagement. Nilai koefisien original sample sebesar 0,501 (positif) menunjukkan bahwa semakin baik transformational leadership yang diterapkan, maka employee engagement juga akan semakin tinggi. Ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang mampu memberikan visi yang jelas, motivasi, perhatian personal, dan semangat kerja dapat meningkatkan keterlibatan emosional, perilaku, dan loyalitas karyawan terhadap PT XYZ.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Bratonov (2020) dan I. V. K. Wen & Choi (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara transformational leadership terhadap employee engagement. Transformational leadership mampu meningkatkan engagement karyawan karena gaya ini melibatkan motivasi, pemberian inspirasi, dan perhatian personal. Pimpinan yang memperhatikan karyawan, memberikan ruang partisipasi, dan aktif memonitor engagement menciptakan rasa aman dan dihargai, yang berdampak pada peningkatan keterlibatan emosional, perilaku, hingga perasaan dihargai dalam organisasi.

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Employee Branding

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa H3 diterima dengan p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya, terdapat pengaruh signifikan transformational leadership terhadap employer branding. Nilai koefisien original sample sebesar 0,547 (positif) mengindikasikan bahwa semakin kuat transformational leadership di PT XYZ, maka persepsi positif karyawan terhadap citra perusahaan sebagai tempat kerja yang baik juga akan meningkat. Kepemimpinan transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan visioner, sehingga membentuk employer branding yang kuat di mata karyawan maupun calon tenaga kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Baş & Aksoy (2024) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan transformational leadership terhadap employer branding. Transformational leadership berperan membentuk persepsi positif terhadap perusahaan di mata karyawan. Ketika pimpinan mampu menjadi role model, memberi motivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan menantang, maka citra perusahaan sebagai tempat kerja yang menarik semakin kuat. Pimpinan yang inspiratif mendorong terbentuknya employer

branding positif karena karyawan merasa diperhatikan, dihargai, dan bangga menjadi bagian dari perusahaan (Khalifa Alhitmi et al., 2023).

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Psychological Attachment

Berdasarkan hasil uji hipotesis, H4 diterima dengan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$, yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara transformational leadership terhadap psychological attachment. Nilai koefisien original sample sebesar 0,553 (positif) berarti bahwa semakin tinggi transformational leadership yang diterapkan, maka ikatan psikologis karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat. Kepemimpinan yang mampu memberikan perhatian personal, membangun kepercayaan, serta menciptakan hubungan emosional yang positif akan mendorong karyawan merasa lebih terikat, dihargai, dan betah bekerja di PT XYZ.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Ausat et al. (2024) dan Mudd-Fegett & Mudd (2024) yang menyatakan bahwa adanya hubungan antara transformational leadership terhadap psychological attachment. Transformational leadership menciptakan ikatan emosional yang kuat antara karyawan dengan perusahaan. Pemimpin yang mampu memberikan perhatian, motivasi, serta arah yang jelas membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan. Hal ini meningkatkan rasa percaya diri dan kebutuhan untuk diterima oleh lingkungan kerja, sehingga attachment mereka terhadap perusahaan lebih kuat. Meskipun beberapa karyawan tetap menjaga kemandirian, kehadiran pemimpin yang transformasional memberikan pengaruh positif dalam hubungan psikologis.

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Turnover Intention Melalui Employee Engagement

Berdasarkan hasil analisis uji hipotesis yang dilakukan, menunjukkan bahwa H5 diterima dengan nilai p-value sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya, terdapat pengaruh signifikan transformational leadership terhadap turnover intention yang dimediasi oleh employee engagement. Nilai koefisien original sample sebesar 0,391 (positif) menunjukkan bahwa semakin tinggi transformational leadership, maka employee engagement akan meningkat, dan pada akhirnya mampu menurunkan turnover intention. Hal ini menjelaskan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi dapat menjadi jembatan penting dalam memperkuat pengaruh positif kepemimpinan transformasional dalam mengurangi niat karyawan untuk keluar dari PT XYZ.

Hasil peneltiian ini mendukung penelitian karyawan Ita Djuita & Dinda Dwarawati (2024b) dan Andari et al. (2024) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan transformational leadership terhadap turnover intention yang dimediasi oleh employee engagement. Transformational leadership meningkatkan employee engagement, yang pada akhirnya dapat menurunkan turnover intention. Pimpinan yang mampu membangun keterlibatan karyawan akan menciptakan rasa memiliki, kepercayaan, dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Engagement ini menjadi mediasi yang signifikan, sebab karyawan yang terlibat aktif dan merasa dihargai cenderung bertahan, meskipun ada faktor lain seperti karier dan ekspektasi yang belum optimal.

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Turnover Intention Melalui Employer Branding

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa H6 diterima dengan p-value sebesar $0,014 < 0,05$. Artinya, terdapat pengaruh signifikan transformational leadership terhadap turnover intention melalui employer branding. Nilai koefisien original sample sebesar -0,244 (negatif) menunjukkan bahwa transformational leadership yang baik akan meningkatkan employer branding, yang kemudian mampu menurunkan turnover intention karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa citra perusahaan yang baik di mata karyawan, yang terbentuk berkat kepemimpinan transformasional, memiliki peran penting dalam menahan karyawan untuk tetap bertahan dan loyal terhadap PT XYZ.

Hasil peneltiian ini mendukung penelitian Wardhana & Andalas (2023b) dan Sahu et al. (2018b) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan transformational leadership terhadap

turnover intention melalui employer branding. Transformational leadership memperkuat employer branding, sehingga persepsi positif terhadap perusahaan meningkat. Saat employer branding kuat, karyawan merasa bangga, dihargai, dan lebih termotivasi untuk bertahan. Namun, jika ekspektasi pribadi atau karier belum terpenuhi, turnover intention masih mungkin tinggi. Artinya, employer branding yang baik saja belum cukup menahan karyawan jika kebutuhan individu belum terpenuhi, tapi kepemimpinan transformasional bisa memperkuat employer branding sebagai faktor penahan.

Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Turnover Intention Melalui Psychological Attachment

Berdasarkan hasil analisis, H7 diterima dengan nilai p-value sebesar $0,002 < 0,05$, yang berarti terdapat pengaruh signifikan transformational leadership terhadap turnover intention melalui psychological attachment. Nilai koefisien original sample sebesar 0,291 (positif) menunjukkan bahwa transformational leadership yang tinggi akan meningkatkan psychological attachment karyawan, yang pada akhirnya dapat menekan turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa ikatan psikologis yang kuat, yang dibangun melalui gaya kepemimpinan transformasional, menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan dan mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan PT XYZ.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Sahu et al. (2018b) dan Zhu et al. (2022) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan transformational leadership terhadap turnover intention melalui psychological attachment. Transformational leadership membangun psychological attachment melalui perhatian personal, komunikasi aktif, dan pemberdayaan karyawan. Ketika attachment kuat, karyawan memiliki ikatan emosional yang membuat mereka berpikir dua kali untuk meninggalkan organisasi. Attachment ini menjadi perantara penting, namun jika faktor eksternal seperti karier, ekspektasi, atau keseimbangan kerja-hidup belum terpenuhi, turnover intention tetap bisa muncul. Kepemimpinan transformasional memperkuat attachment, tapi tidak dapat sepenuhnya menekan turnover jika faktor lain belum terpenuhi.

Implikasi Hasil Penelitian Untuk Organisasi

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi PT XYZ dalam upaya mengurangi turnover intention yang tinggi di lingkungan kerjanya. Ditemukannya pengaruh negatif transformational leadership terhadap turnover intention menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, serta memberikan perhatian personal kepada karyawan sangat diperlukan dalam menghadapi tantangan retensi tenaga kerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu secara sistematis mengembangkan program pelatihan dan penguatan kompetensi para pimpinan di berbagai level agar mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten. Pimpinan yang mampu menjadi role model, memberikan visi yang jelas, serta membangun hubungan yang positif akan menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif, sehingga menurunkan keinginan karyawan untuk keluar.

Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa employee engagement menjadi variabel mediasi yang signifikan antara transformational leadership dan turnover intention. Implikasi ini memberikan implikasi kuat bagi manajemen PT XYZ untuk memperkuat keterlibatan karyawan melalui berbagai program peningkatan kesejahteraan, pelatihan pengembangan diri, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendorong keterlibatan aktif. Karyawan yang merasa dilibatkan secara emosional, kognitif, maupun perilaku dalam aktivitas perusahaan akan lebih loyal dan termotivasi. Dengan meningkatkan engagement, perusahaan tidak hanya mampu menurunkan angka turnover, tetapi juga meningkatkan produktivitas dan kualitas layanan kepada klien.

Penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa employer branding berperan penting dalam memperkuat efek kepemimpinan terhadap turnover intention. PT XYZ perlu memperkuat citra perusahaan sebagai tempat kerja yang nyaman, profesional, dan prospektif di mata karyawan maupun calon karyawan. Employer branding yang kuat tidak hanya bermanfaat dalam menarik

talenta baru, tetapi juga menahan karyawan yang ada untuk tetap bertahan. Strategi ini dapat dilakukan melalui komunikasi internal yang efektif, peningkatan fasilitas kerja, transparansi kebijakan, dan penghargaan atas kontribusi karyawan. Ketika karyawan merasa bangga terhadap perusahaan tempatnya bekerja, loyalitas mereka pun akan meningkat.

Implikasi berikutnya adalah pentingnya membangun psychological attachment karyawan terhadap perusahaan. Transformational leadership yang baik akan menciptakan ikatan psikologis yang kuat antara karyawan dan organisasi. Oleh karena itu, PT XYZ disarankan membangun hubungan interpersonal yang positif melalui komunikasi terbuka, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, dan pemberian penghargaan secara personal. Ikatan emosional yang kuat ini akan menjadi modal sosial bagi perusahaan dalam mempertahankan karyawan terbaik, khususnya dalam menghadapi tantangan turnover di industri jasa konstruksi lanskap yang kompetitif.

Hasil uji deskriptif dan hipotesis pada penelitian ini memberikan landasan bagi PT XYZ untuk membangun sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih strategis, dengan menempatkan kepemimpinan transformasional, employee engagement, employer branding, dan psychological attachment sebagai prioritas dalam kebijakan retensi karyawan. Apabila diterapkan secara konsisten, strategi berbasis hasil penelitian ini diharapkan mampu menekan turnover intention sekaligus meningkatkan performa perusahaan dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa transformational leadership memiliki peran penting dalam memengaruhi turnover intention karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui beberapa variabel mediasi. Secara langsung, transformational leadership terbukti berpengaruh negatif terhadap turnover intention, yang berarti semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Selain itu, secara tidak langsung, transformational leadership juga memengaruhi turnover intention melalui employee engagement, employer branding, dan psychological attachment. Employee engagement menjadi mediator yang paling kuat dalam menurunkan turnover intention, diikuti oleh psychological attachment, sedangkan employer branding juga terbukti signifikan meskipun dengan arah pengaruh negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang mampu memberikan inspirasi, perhatian, motivasi, dan kepedulian personal tidak hanya meningkatkan keterlibatan, citra perusahaan di mata karyawan, dan ikatan psikologis, tetapi juga secara efektif dapat menekan keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu mengoptimalkan penerapan transformational leadership sebagai strategi penting dalam mempertahankan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif.

REFERENSI

- Andari, D. F., Emilisa, N., & Puspa, T. (2024). Pengaruh Faktor Internal Terhadap Turnover Intention Pada Perusahaan Manufaktur Jakarta. *Solusi*, 22(2), 139. <https://doi.org/10.26623/slsi.v22i2.8993>
- Ausat, A. M. A., Muhammad Aqib Shafiq, Doaa Wafik, & Norma Angélica Santiesteban López. (2024). The Role of Transformational Leadership in Improving Employee Psychological Wellbeing: A Review. *Apollo: Journal of Tourism and Business*, 2(1), 148–157. <https://doi.org/10.58905/apollo.v2i1.239>
- Baş, M., & Aksoy, E. M. (2024). Relationship Between Transformational Leadership, R D Performance and Employee Based Brand Equity. *Journal of Business Research - Turk*. <https://doi.org/10.20491/isarder.2024.1821>
- Bratnov, C. (2020). The Impact of Leadership Styles on Employee Performance. *Management*

- Dynamics in the Knowledge Economy*, 2(1), 155–179.
- Cen, X., Qiu, Y., & Wang, T. Y. (2022). Corporate Social Responsibility and Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4144689>
- Ita Djuita, & Dinda Dwarawati. (2024). Hubungan Work Engagement terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. X. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 4(1), 695–701. <https://doi.org/10.29313/bcsps.v4i1.12381>
- Jaffari, A. A., Foroudi, P., Palazzo, M., & Akbari, M. (2024). Enriching the concept of employer branding: investigating its impact in the service sector. *Employee Relations*, 2014. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2024-0076>
- Khalifa Alhitmi, H., Shah, S. H. A., Kishwer, R., Aman, N., Fahlevi, M., Aljuaid, M., & Heidler, P. (2023). Marketing from Leadership to Innovation: A Mediated Moderation Model Investigating How Transformational Leadership Impacts Employees' Innovative Behavior. *Sustainability (Switzerland)*, 15(22), 1–22. <https://doi.org/10.3390/su152216087>
- Krismoko, K. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 3(2), 126–138. <https://doi.org/10.58344/locus.v3i2.2450>
- Lalitadevi, L., Gunawan, J., & Nareswari, N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dari Perspektif Pemilik UMKM terhadap Turnover Karyawan. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 8(2). <https://doi.org/10.12962/j23373520.v8i2.48070>
- Mudd-Fegett, K., & Mudd, H. K. (2024). *Transformational Leadership* (pp. 63–83). <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-2407-3.ch004>
- Nafiuddin, Huddin, M. N., & Khairuniswah, I. (2023). *Literatur Review Pengaruh Employer Branding, Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention Dan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi*. 13(2).
- Novitasari, D., Johan, M., Nadeak, M., Admiral, A., & Asbari, M. (2021). Stres Kerja dan Turnover Intention di Era Revolusi Industri 4.0: Adakah Harapan pada Kepemimpinan Transformasional? *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(1), 443–455. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.1880>
- Prima, W., Putera, J., & Hermaningsih, A. (2023). Engagement Factors and Influence on Employee Turnover Intention at PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Mataram Branch Office. *Journal of Digital Business Management (DIJDBM)*, 4(1), 167–180.
- Qatrunnada, R. Z. (2023). Pemberdayaan Psikologis dan Intensi Turnover Karyawan Milenial di Indonesia: Peran Keterikatan Kerja sebagai Mediator. *Psychopreneur Journal*, 7(2), 79–88. <https://doi.org/10.37715/psy.v7i2.3611>
- Sahu, S., Pathardikar, A., & Kumar, A. (2018). Transformational leadership and turnover. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(1), 82–99. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2014-0243>
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2020). Employee Engagement. In *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs* (pp. 242–271). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429325755-12>
- Sari, S. Y., Yenni, Z., & Aima, M. H. (2024). Determinants of Turnover Intention: Job Satisfaction, Employee Retention, Work-Family Conflict and Organisational Commitment. *International Review of Management and Marketing*, 14(6), 26–36. <https://doi.org/10.32479/irmm.16979>
- Sitohang, R. (2023). The Influence of Transformational Leadership Style, Job Satisfaction and Organizational Culture on Turnover Intention in Employees of PT. Medan Distribusindo Raya Kabanjahe. *Asian Journal of Management Analytics*, 2(2), 133–142. <https://doi.org/10.55927/ajma.v2i2.3887>
- Situmorang, E. D., & Wardhani, N. K. (2022). THE INFLUENCE OF

- TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE, WORKLOAD AND JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION. *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(3), 463–476. <https://doi.org/10.31933/dijms.v3i3.1092>
- Sugianto, H., Afianto, C., & Mizan, M. M. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(1), 97–108.
- Triska Yulianto, G. R. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style On Turnover Intention Mediated By Organizational Commitment and Employee Job Satisfaction (Empirical Study: Employees at PT Global Loyalty Indonesia). *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(12), 2888–2902. <https://doi.org/10.59888/ajosh.v2i12.401>
- Wandani, M., & Sunaryo, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention dan Organizational Citizenship Behavior (OCB): Peran Media si Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif (Studi PadaWs Warung Steak di Karesidenan Surakarta). In *Prosiding Seminar Nasional Manajemen dan Ekonomi* (Vol. 1, Issue 2).
- Wardhana, D. Y., & Andalas, P. R. (2023a). EMPLOYER BRANDING DAN TURNOVER INTENTION: PENGARUHNYA PADA KARYAWAN BIDANG PARIWISATA DI YOGYAKARTA. *MODUS*, 35(2), 243–257.
- Wardhana, D. Y., & Andalas, P. R. (2023b). EMPLOYER BRANDING DAN TURNOVER INTENTION: PENGARUHNYA PADA KARYAWAN BIDANG PARIWISATA DI YOGYAKARTA. *Modus*, 35(2), 243–257. <https://doi.org/10.24002/modus.v35i2.7676>
- Wen, I. V. K., & Choi, S. L. (2023). A Conceptual Paper on the Relationship between Transformational Leadership and Employee Engagement. *Business Management and Strategy*, 15(1), 1. <https://doi.org/10.5296/bms.v15i1.21498>
- Yulianto, G. R. T. (2024). The Influence of Transformational Leadership Style On Turnover Intention Mediated By Organizational Commitment and Employee Job Satisfaction (Empirical Study: Employees at PT Global Loyalty Indonesia). *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(12), 2888–2902. <https://doi.org/10.59888/ajosh.v2i12.401>
- Zhu, K., Wang, X., & Jiang, M. (2022). The impact of organizational commitment on turnover intention of substitute teachers in public primary schools: Taking psychological capital as a mediator. *Frontiers in Psychology*, 13(September), 1–9. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1008142>