

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, *Work-life Balance*,
dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Fina Eliana¹, Dimas Angga Negoro²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul

elianafina40@student.esaunggul.ac.id¹, dimas.angga@esaunggul.ac.id²

ABSTRACT

This study aims to explore the role of the influence of transformational leadership styles, work-life balance, and job satisfaction towards turnover intention to employees of PT. Kazeto Putra Perkasa. This research is a causal research with a quantitative method approach and using analysis (PLS-SEM). The respondents of this research are employees of PT. Kazeto Putra Perkasa with a total of 91 respondents and the survey is conducted online via Google Form. The results of this study indicate that the transformational leadership style has a positive effect on job satisfaction, work-life balance has a positive effect on job satisfaction, transformational leadership style has no effect on turnover intention, work-life balance negative effect on turnover intention, job satisfaction has a negative effect on turnover intention. Furthermore, job satisfaction mediates the relationship between transformational leadership style and turnover intention, and job satisfaction mediated the relationship between work-life balance to turnover intention. These findings broaden the knowledge of corporate management with respect to turnover intention to employees of PT. Kazeto Putra Perkasa, work-life balance must be considered in order to increase job satisfaction which can decrease turnover intention.

Keywords: *Job Satisfaction, Transformational Leadership Style, Turnover Intention, and Work-life Balance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran dari pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Kazeto Putra Perkasa. Penelitian ini adalah penelitian kausal dengan pendekatan metode kuantitatif dan menggunakan analisis PLS-SEM. Responden penelitian ini merupakan karyawan PT. Kazeto Putra Perkasa dengan jumlah 91 responden survei dilakukan *online* melalui *Google Form*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selanjutnya, kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Temuan ini memperluas pengetahuan manajemen perusahaan sehubungan dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Kazeto Putra Perkasa, maka *work-life balance* harus diperhatikan guna meningkatkan kepuasan kerja yang dapat menurunkan *turnover intention*.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*, dan *Work-life Balance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam sebuah perusahaan karena sebagai salah satu faktor keberhasilan organisasi dalam persaingan bisnis. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik merupakan kunci utama perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya. Pada era perkembangan globalisasi ini, persaingan antara perusahaan baik perusahaan milik negara maupun perusahaan swasta meningkat seiring dengan laju pertumbuhan ekonomi global (Kasbuntoro *et al.*, 2020). *Turnover intention* (niat untuk meninggalkan perusahaan) dapat terjadi pada segala jenis perusahaan berdasarkan lapangan usahanya. Hal ini juga bisa terjadi pada perusahaan yang bergerak pada industri pendidikan. PT. Kazeto Putra Perkasa merupakan perusahaan yang memiliki visi untuk menjadi unggul dan profesional serta terus berinovasi dalam industri pendidikan. Untuk mewujudkan visi tersebut membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam keberlangsungan perusahaan. Diketahui bahwa tingkat *turnover* karyawan PT. Kazeto Putra Perkasa berada pada nominal yang cukup tinggi dari tahun 2021 sebanyak 27 karyawan dari 150 karyawan dan tahun 2022 sebanyak 31 karyawan dari 205 karyawan. Jika seorang karyawan meninggalkan perusahaan maka hal tersebut akan mengeluarkan biaya yang cukup mahal dan karyawan yang baru direkrut akan membutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan (Alam & Asim, 2019).

Kepuasan kerja sebagai tolak ukur utama yang digunakan untuk mengidentifikasi apakah kebijakan pengelolaan sumber daya manusia pada suatu perusahaan berhasil atau tidak (Sumrahadi *et al.*, 2019). Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan menjadi hal terpenting dalam mempertahankan karyawan agar tidak memicu niat untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Park & Johnson (2019) semakin tinggi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan dengan pekerjaannya, maka mereka semakin menikmati pekerjaannya dan merasa enggan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya akan cenderung lebih berkomitmen, serta mempunyai rasa dedikasi terhadap perusahaan dan akan menimbulkan kemauannya untuk bekerja lebih produktif (Pitasari & Perdhana, 2018).

Gaya kepemimpinan melibatkan keterlibatan seorang pemimpin dengan karyawan dan bawahan dalam mengarahkan tindakan mereka di tempat kerja (Alvionita *et al.*, 2022). Kepemimpinan mengacu pada pemimpin dengan karakteristik tertentu yang dapat memotivasi dan menginspirasi pengikut mereka untuk mencapai tujuan organisasi (Ramadhiansyah *et al.*, 2022). Perilaku kepemimpinan transformasional dapat mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Manoppo (2020) *turnover* karyawan dapat dilihat dari kepemimpinan transformasional, karena memiliki hubungan yang kuat dengan tingkat *turnover* yang rendah dan kepuasan karyawan yang lebih tinggi. Phungsoonthorn & Peerayuth Charoensukmongkol (2018) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional secara negatif mempengaruhi *turnover intention* karena pemimpin transformasional mengenali dan menghargai orang, mendengarkan, mendidik, dan membimbing, serta mendelegasikan pekerjaan kepada anggota tim. Kepemimpinan transformasional dapat dikenal sebagai pemimpin yang berpusat pada orang dengan menunjukkan belas kasih dan kepedulian.

Mengelola *work-life balance* (keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi) untuk karyawan merupakan salah satu faktor penting lainnya yang menjadi fokus perusahaan saat bekerja untuk mempertahankan sumber daya manusia (Ahmad Saufi *et al.*, 2023). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Kasbuntoro *et al.* (2020) *work-life balance* merupakan hal terpenting dalam manajemen sumber daya manusia karena memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan diterapkannya *work-life balance* di suatu perusahaan dapat meningkatkan tingkat kepuasan kerja bagi karyawan sehingga dapat membangkitkan semangat kerja bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya terhadap perusahaan. Arief *et al.* (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *work-life balance* yang fleksibilitas dan memberikan manfaat serta kesejahteraan untuk karyawannya dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawannya.

Tingkat *turnover intention* pada karyawan dapat diindikasikan dari adanya *work-life balance* pada karyawan di suatu perusahaan (Novitasari & Dessyarti, 2022). Menurut Runtu *et al.* (2022) keseimbangan antara kehidupan di dalam pekerjaan yang baik, dapat menimbulkan rasa senang dalam bekerja serta akan menumbuhkan rasa loyalitas terhadap perusahaan. Upaya mengelola sumber daya manusia yang baik dengan meningkatkan *work-life balance* dalam perusahaan, hal ini bertujuan untuk mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Afnisyah & Aulia, 2021).

Penelitian terkait pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi sudah dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Adriano & Callaghan, 2020). Penelitian lain mengenai *work-life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* telah banyak dilakukan oleh penelitian-penelitian sebelumnya (Alvionita *et al.*, 2022; Lebang & Ardiyanti, 2021). Maka penelitian ini akan menambahkan variabel gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel independen dan merupakan salah satu faktor yang berpotensi mempengaruhi *turnover intention* (Sumrahadi *et al.*, 2019; Ramadhiansyah *et al.*, 2022).

Berdasarkan kesenjangan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi peran dari pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Kazeto Putra Perkasa. Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk

meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat meminimalisir *turnover intention* karyawan PT. Kazeto Putra Perkasa.

TINJAUAN LITERATUR

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1985) kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi pengikutnya agar meninggalkan kepentingan pribadinya untuk organisasi. Menurut Puni *et al.* (2018) kepemimpinan transformasional ialah seorang karyawan akan mengikuti pemimpin yang dapat menginspirasi dan memotivasi mereka. Lebih lanjut Suriagiri (2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang efektif dan telah diterapkan di beberapa organisasi internasional yang mengelola hubungan antara pemimpin dan pengikutnya dengan menekankan beberapa faktor seperti perhatian, komunikasi, kepercayaan, rasa hormat, dan risiko. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang lebih baru dan berfokus kepada bagaimana pemimpin dapat membantu pengikutnya untuk berubah menjadi lebih baik (Alvionita *et al.*, 2022). Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah cara pemimpin dalam mempengaruhi dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai visi dan misi organisasi.

Work-life Balance

Clark (2000) dalam Abdien (2019) menjelaskan bahwa *work-life balance* didefinisikan sebagai kepuasan dan memiliki fungsi yang baik di tempat kerja maupun di rumah dengan konflik yang minimal. Menurut Anggraeni & Mulyana (2020) *work-life balance* merupakan kemampuan individu untuk menyeimbangkan kedua peran dalam menjalankan kehidupan pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Menurut Runtu *et al.* (2022) *work-life balance* adalah keseimbangan kehidupan antara waktu untuk pribadi, keluarga, teman, agama, dan karier yang mana seorang individu harus bisa menyeimbangkan untuk mengurangi kesenjangan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaannya. Lebih lanjut menurut Alvionita *et al.* (2022) *work-life balance* adalah konsep luas yang mencakup keseimbangan antara karier dan aspirasi di satu sisi, dibandingkan dengan kesenangan, liburan, dan kehidupan keluarga di sisi lain. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* adalah upaya seseorang untuk menyeimbangkan kehidupan pribadi dengan kehidupan pekerjaan dengan mengatur waktu untuk menjalankan tanggung jawab di kehidupan pekerjaan maupun kehidupan pribadi.

Kepuasan Kerja

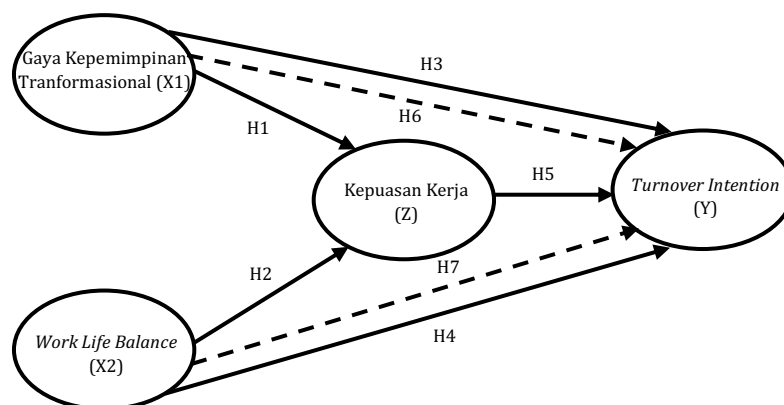
Menurut Park & Johnson (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan disebabkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai-

nilai yang berlaku pada setiap individu (Kasbuntoro *et al.*, 2020). Menurut Anggraeni & Mulyana (2020) kepuasan kerja merupakan persepsi individu mengenai pekerjaan yang dilakukan dapat memberikan hal-hal yang dinilai penting oleh individu tersebut sehingga memunculkan bentuk reaksi emosional seperti puas atau tidak puas. Lebih lanjut menurut Ramadhiansyah *et al.* (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah pandangan mengenai perasaan karyawan yang dapat dinilai positif dan negatif mengenai pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional dengan tingkat kepuasan yang berbeda pada setiap individu mengenai pekerjaannya.

Turnover Intention

Priansa (2018) dalam Tampubolon & Sagala (2020) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan tindakan puncak dari segala perilaku yang disebabkan atas dasar ketidakpuasan karyawan dengan pekerjaannya, apabila karyawan tidak menyukai pekerjaannya, maka mereka akan mencari tempat kerja lain. *Turnover intention* adalah kemungkinan seorang karyawan memiliki niat untuk melepaskan organisasi, karena karyawan yang tidak puas memiliki kecenderungan untuk mengevaluasi biaya berhenti dan mencari pekerjaan yang cocok (Park & Johnson, 2019). Lebih lanjut menurut Jaharuddin & Zainol (2019) *turnover intention* adalah pemikiran karyawan untuk berhenti dan keinginan untuk mencari pekerjaan lain di luar organisasi. Menurut Saufi *et al.* (2023) *turnover intention* adalah keinginan untuk pindah atau meninggalkan organisasi untuk pekerjaan yang lebih cocok, baik melalui pengunduran diri atau pemutusan hubungan kerja. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari tempat kerja lain yang disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Keterangan:

- Direct Effect
- - - - -> Indirect Effect

Hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini sebagai berikut:

- H1: Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H2: *Work-life balance* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja
- H3: Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*
- H4: *Work-life balance* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*
- H5: Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*
- H6: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*
- H7: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*

METODE PENELITIAN

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner secara *online* menggunakan Google Form dimana tautan tersebut dikirimkan melalui HRD PT. Kazeto Putra Perkasa. Dalam penelitian ini dilakukan secara kuantitatif yaitu menggunakan SmartPLS 3 sebagai *software* dalam pengolahan data. Metode analisis data diuji dengan metode *Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) untuk mengetahui tingkat signifikan serta untuk mengetahui apakah terdapat keterikatan antar variabel. PLS merupakan suatu metode analisis yang *powerful*, dikarenakan tidak berdasarkan pada banyaknya asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal serta ukuran sampel tidak harus besar (Ghozali, 2016). Metode analisis PLS-SEM dibagi menjadi dua tahap, evaluasi model pengukuran dan evaluasi model struktural. Evaluasi model pengukuran dilakukan dengan uji validitas konvergen, validitas diskriminan dan reliabilitas atas seluruh indikator variabel laten, dalam uji validitas konvergen nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus >0.50 (Hair *et al.*, 2019) sedangkan untuk uji validitas diskriminan dilakukan dengan metode Fornell & Larcker (1981) dimana metode ini menyatakan bahwa nilai akar kuadrat AVE dari setiap variabel harus melebihi nilai akar kuadrat antara suatu variabel laten dengan variabel laten lainnya (Hu & Bentler, 1999). Dalam uji reliabilitas, nilai *Composite Reliabilities* (CR) harus >0.70 . Tahap terakhir evaluasi model struktural dilakukan dengan pengujian parsial atas setiap hipotesis dengan T-Value dan memvalidasi kesesuaian model dengan ketentuan nilai SRMR (*Standardized Root Mean Residual*) harus lebih kecil dari 0.1 (<0.1), nilai Chi-Square harus >0.05 dan nilai NFI (*Normed Fit Index*) harus >0.9 (Ghozali, 2016).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Kazeto Putra Perkasa dibidang non pendidikan dan pendidikan yang mempunyai jumlah 165 karyawan. Dengan menggunakan metode *convenience sampling*. Sampel yang didapatkan hanya 91 sampel, karena penyebaran yang dilakukan sudah cukup lama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Data yang terkumpul dari penyebaran kuesioner secara *online* sebanyak 91 responden, sehingga tingkat respons untuk pengumpulan data ini sebesar 55%. Dengan responden Wanita sebanyak 71,4% dan responden Pria sebanyak 28,6%. Kemudian dari 91 responden tersebut di antaranya bekerja pada bidang Pendidikan sebanyak 64,8% dan pada bidang non-pendidikan sebanyak 35,2% Selanjutnya, banyaknya responden pada penelitian ini berusia 20-30 tahun sebanyak 72,5%. Berikutnya, banyaknya responden pada penelitian ini didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir S1. Selanjutnya, dari 91 responden telah bekerja selama ≤ 1 tahun sebanyak 26,4% dan selama 1 – 3 tahun sebanyak 34,1%.

Evaluasi Model Pengukuran

Berdasarkan hasil pengujian evaluasi model pengukuran, nilai *loading factor* dari setiap indikator lebih besar dari kriteria >0.5 , namun terdapat 8 item pernyataan yang dihilangkan. Pernyataan yang dihilangkan tersebut memiliki nilai *loading factor* yang tidak memenuhi kriteria. Selanjutnya nilai *Composite Realibities* (CR) dan *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dari kriteria >0.70 . Selanjutnya, untuk nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap variabel memiliki nilai yang lebih besar dari kriteria $AVE >0.5$.

Tabel 1. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Dimensi	Indikator	Loading	CR	AVE	Cronbach's Alpha
Gaya Kepemimpinan Transformasional (2nd Order)			0.947	0.817	0.925
Idealized Influence (GKT1)	GKTII1	0.866	0.886	0.722	
	GKTII2	0.816			
	GKTII3	0.866			
Motivational Inspiration (GKT2)	GKTMI1	0.871	0.884	0.718	
	GKTMI2	0.793			
	GKTMI3	0.876			
Intellectual Stimulation (GKT3)	GKTIS1	0.817	0.862	0.675	
	GKTIS2	0.818			

	GKTIS3	0.830			
Individualized Consideration (GKT4)	GKTIC1	0.896	0.919	0.791	
	GKTIC2	0.879			
	GKTIC3	0.893			
Work-life Balance (2nd Order)			0.951	0.830	
Work Interference with Personal Life (WIPL) (WLB1)	WLBWIPL1	-	0.919	0.850	
	WLBWIPL2	-			
	WLBWIPL3	0.928			
	WLBWIPL4	-			
	WLBWIPL5	0.916			
Personal Life Interference with Work (PLIW) (WLB2)	WLBPLIW1	-	0.886	0.663	0.933
	WLBPLIW2	0.915			
	WLBPLIW3	0.907			
	WLBPLIW4	0.717			
	WLBPLIW5	0.691			
Work Enhancement of Personal Life (WEPL) (WLB3)	WLBWEPL1	-	0.973	0.947	
	WLBWEPL2	0.973			
	WLBWEPL3	0.973			
Personal Life Enhancement of Work (PLEW) (WLB4)	WLBPLEW1	-	0.930	0.868	
	WLBPLEW2	0.922			
	WLBPLEW3	0.942			
Kepuasan Kerja (2nd Order)			0.935	0.742	
Pekerjaan itu sendiri (KK1)	KKP1	0.788	0.885	0.721	0.912
	KKP2	0.901			
	KKP3	0.854			

Gaji (KK2)	KKG1	0.909	0.821	0.698	0.921
	KKG2	0.755			
	KKG3	-			
Peluang Promosi (KK3)	KKPP1	0.912	0.902	0.754	
	KKPP2	0.845			
	KKPP3	0.846			
Pengawasan (KK4)	KKPGS1	0.691	0.875	0.703	
	KKPGS2	0.914			
	KKPGS3	0.892			
Rekan Kerja (KK5)	KKRK1	0.566	0.886	0.732	
	KKRK2	0.971			
	KKRK3	0.966			
Turnover Intention (2nd Order)			0.950	0.863	
Intention to Quit (TI1)	TIIQ1	0.903	0.905	0.762	
	TIIQ2	0.854			
	TIIQ3	0.860			
Job Search (TI2)	TIJS1	0.932	0.923	0.857	
	TIJS2	0.919			
	TIJS3	-			
Thinking of Quit (TI3)	TITQ1	0.858	0.864	0.680	
	TITQ2	0.833			
	TITQ3	0.781			

Sumber: Data diolah penulis, 2023

Kemudian, diperoleh hasil pengujian *Goodness Fit Model* dengan nilai SRMR sebesar (0.076) >0.1. Kemudian nilai d_ULS sebesar 0.782. Nilai d_G sebesar 0.589. Selanjutnya nilai Chi-Square sebesar 291.114. Nilai *Normed Fir Index* (NFI) sebesar 0.804. maka dapat disimpulkan pengujian *Goodness Fit Model* terpenuhi.

Tabel 2. Hasil Nilai Inner VIF

Variabel	VIF
Gaya Kepemimpinan Transformasional – Kepuasan Kerja	1.109
<i>Work-life Balance</i> – Kepuasan Kerja	1.109
Gaya Kepemimpinan Transformasional – <i>Turnover Intention</i>	1.907
<i>Work-life Balance</i> – <i>Turnover Intention</i>	1.278
Kepuasan Kerja – <i>Turnover Intention</i>	2.197

Sumber: Data diolah penulis, 2023

Berdasarkan Hasil VIF di atas dinyatakan bahwa nilai VIF >5 yang mengindikasikan adanya multikolinearitas antar konstruk. Selanjutnya, diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) ditemukan hasil sebagai berikut. Pertama, kepuasan kerja mampu mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional dan *work-life balance* sebesar 0.545 atau sebesar 54.5% sedangkan 45.5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini. Kedua, *turnover intention* mampu mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional, *work-life balance*, dan kepuasan kerja sebesar 0.401 atau sebesar 40.1% sedangkan 59.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Variabel	Nilai Validitas Diskriminan
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.904
<i>Work-life Balance</i>	0.911
Kepuasan Kerja	0.861
<i>Turnover Intention</i>	0.929

Sumber: Data diolah penulis, 2023

Berdasarkan hasil uji validitas diskriminan untuk setiap variabel memiliki nilai akar kuadrat AVE secara berturut-turut dan memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan korelasi masing-masing variabel laten dengan variabel laten lainnya. Untuk menilai validitas diskriminan dengan menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*.

Evaluasi Model Struktural

Adapun hasil pengujian pengaruh secara langsung hipotesis pertama yaitu gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai P-Values sebesar (0.000) <0.05 yang berarti H1 diterima. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hipotesis kedua yaitu *work-life balance* terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai P-Values sebesar (0.001) <0.05 yang berarti H2 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* terhadap kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, hipotesis ketiga yaitu gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai P-Values sebesar (0.540) > 0.05 yang berarti H3 ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Selanjutnya, hipotesis keempat yaitu *work-life balance* terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai P-Values sebesar (0.002) <0.05 yang berarti H4 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Selanjutnya, hipotesis kelima yaitu kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai P-Values sebesar (0.009) <0.05 yang berarti H5 diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Tabel 4. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Koefisien	T-Value	p-Values	Kesimpulan
H1	Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	0.603	8.532	0.000	Diterima
H2	<i>Work-life Balance</i> memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	0.277	3.343	0.001	Diterima
H3	Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0.080	0.614	0.540	Ditolak
H4	<i>Work-life Balance</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0.278	3.108	0.002	Diterima

H5	Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0.396	2.604	0.009	Diterima
H6	Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0.239	2.269	0.024	Diterima
H7	Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara <i>Work-life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	-0.110	2.273	0.023	Diterima

Sumber: Data Olahan SmartPLS (2023)

Kemudian hasil pengujian pengaruh secara tidak langsung (*indirect effect*) untuk hipotesis keenam yaitu gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebesar -0.239 dengan nilai P-Values sebesar (0.024) <0.05. Hal ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil keseluruhan tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* (H3) dan diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkedudukan sebagai variabel mediasi (*full mediation*) antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Jika gaya kepemimpinan transformasional semakin tinggi, maka semakin tinggi juga kepuasan kerja dan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan menjadi semakin rendah.

Selanjutnya, hipotesis ketujuh yaitu *work-life balance* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebesar -0.110 dengan nilai P-Values sebesar (0.023) <0.05. Hal ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil keseluruhan terdapat pengaruh negatif antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* (H4) dan diketahui bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berkedudukan sebagai variabel mediasi (*parsial mediation*)

antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Jika *work-life balance* yang diterapkan dengan baik akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga karyawan tidak akan berniat untuk meninggalkan perusahaan.

Diskusi

Pada pengujian setiap hipotesis dalam penelitian ini telah didapatkan beberapa hasil. Pertama, telah ditemukan pengaruh positif gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena pemimpin yang mendukung individu dalam pengembangan kemampuannya dan terus memberikan perhatian kepada karyawan serta memperlakukan individu sesuai dengan kebutuhan dan karakteristiknya sehingga karyawan semakin puas dengan pekerjaan yang dimiliki saat ini. Sebagaimana hal ini mendukung pernyataan beberapa peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Puni *et al.*, 2018; Eliyana *et al.*, 2019; Sumrahadi *et al.*, 2019; Vania, 2019; Tri Utami & Havidz Aima, 2021; Alvionita *et al.*, 2022; Sammuel & Tanoto, 2022).

Kedua, ditemukan pengaruh positif *work-life balance* terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti karyawan yang memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena karyawan yang merasa bahwa kehidupan pekerjaannya memberikan dampak yang baik untuk kehidupan pribadinya sehingga karyawan merasa semakin puas atas pekerjaan yang dilakukannya. Hal tersebut mendukung pernyataan beberapa peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Kasbuntoro *et al.*, 2020; Nurdin & Rohaeni, 2020; Anggraeni & Mulyana, 2020; Arief *et al.*, 2021; Lebang & Ardiyanti, 2021; Nair *et al.*, 2021; Runtu *et al.*, 2022).

Ketiga, ditemukan tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Hal ini mungkin belum semua pemimpin menerapkan kepemimpinan transformasional, masih terdapat pemimpin yang belum mampu meningkatkan kecerdasan karyawan dalam mendengarkan ide/gagasan karyawan sehingga hal tersebut menyebabkan tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sebagaimana hal tersebut mendukung pernyataan beberapa peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. (Sumrahadi *et al.*, 2019; Paramita & Hendratmoko, 2021; Tri Utami & Havidz Aima, 2021; Puspitasari, 2022; Amalia & Setyaningrum, 2023)

Keempat, ditemukan pengaruh negatif *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti keseimbangan kehidupan kerja yang diterapkan perusahaan untuk karyawannya memberikan dampak yang baik sehingga niat untuk meninggalkan perusahaan semakin kecil, karena karyawan yang merasa bahwa kehidupan pekerjaannya dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadinya sehingga akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal

tersebut mendukung pernyataan beberapa peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. (Abdien, 2019; Afnisya'id & Aulia, 2021; Nair *et al.*, 2021; Lebang & Ardiyanti, 2021; Saufi *et al.*, 2023)

Kelima, ditemukan pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti dengan meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan menurunkan niat untuk meninggalkan perusahaan, karena terciptanya suasana kekeluargaan antar rekan kerja dan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaannya, maka dari itu hal tersebut membuat karyawan merasa nyaman sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan yang dapat mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sebagaimana hal tersebut mendukung pernyataan beberapa peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. (Alam & Asim, 2019; Zhang *et al.*, 2019; Tampubolon & Sagala, 2020; Lebang & Ardiyanti, 2021; Ramadhiansyah *et al.*, 2022; Marcella & Ie, 2022)

Keenam, ditemukan kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti semakin baiknya seorang pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepuasan kerja dan akan berdampak pada menurunnya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, karena pemimpin yang selalu memberikan dukungan pribadi kepada karyawan dan memperlakukan individu sesuai dengan karakteristiknya serta terus melatih dan menyarankan dalam kepentingan pengembangan kemampuan karyawan sehingga akan menimbulkan kepuasan kerja yang baik, maka hal tersebut akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal tersebut mendukung pernyataan beberapa peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* (Vania, 2019; Promchart & Potipiroon, 2020; Hidayat *et al.*, 2021; Tri Utami & Havidz Aima, 2021; Sammuel & Tanoto, 2022).

Ketujuh, pada penemuan terakhir ini kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Hal ini berarti semakin baiknya penerapan keseimbangan kehidupan kerja maka semakin meningkat kepuasan kerja serta berdampak pada menurunnya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan, karena karyawan merasa kehidupan pekerjaannya dapat meningkatkan kualitas kehidupan pribadinya sehingga karyawan merasa puas dan dapat menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal tersebut mendukung pernyataan beberapa peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention* (Nurdin & Rohaeni, 2020; Lebang & Ardiyanti, 2021; Azmi *et al.*, 2021; Nair *et al.*, 2021).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kemudian, *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Lalu, *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selepas itu, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selain itu, kepuasan kerja berhasil memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Selepas itu, kepuasan kerja juga berhasil memediasi hubungan antara *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja, hal ini seorang pemimpin yang terus memberikan perhatian dan memperlakukan individu sesuai dengan karakteristiknya serta terus melatih dan menyarankan dalam hal pengembangan kemampuan karyawan, hal tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya *work-life balance* sebagai variabel yang paling dominan mempengaruhi *turnover intention*, hal ini karena kehidupan pekerjaan memberikan dampak yang baik untuk kehidupan pribadinya, seperti karyawan merasa memiliki suasana yang baik ketika di rumah dan juga dapat membantu mengatasi masalah-masalah yang dimilikinya, hal tersebut akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

SARAN

Saran untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk memperluas jangkauan penelitian yang dapat merepresentasikan populasi pada sektor industri tertentu dan melakukan survei pada lebih banyak perusahaan, untuk meningkatkan kemampuan menggeneralisasi temuan yang diperoleh. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel lain atau menambahkan variabel independen lain seperti variabel *Human Resource Management (HRM)*, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dan Budaya Organisasi yang mungkin dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan dapat mengatasi *turnover intention* pada suatu perusahaan. Dan dapat menggunakan metode analisis yang berbeda sebagai perbandingan untuk menambah ilmu pengetahuan dan referensi untuk penelitian selanjutnya

DAFTAR PUSTAKA

Abdien, M. K. (2019). Impact of communication satisfaction and work-life balance on employee turnover intention. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 228–238. <https://doi.org/10.24288/jttr.526678>

- Adriano, J., & Callaghan, C. W. (2020). Work-life balance, job satisfaction and retention: Turnover intentions of professionals in part-time study. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajems.v23i1.3028>
- Ahmad Saufi, R., Che Nawi, N. B., Permarupan, P. Y., Zainol, N. R. B., Aidara, S., Kakar, A. S., & Jothi, B. A. (2023). Academic Person-Environment Fit towards Sustainable Work-Life Balance and Reduced Turnover Intention Moderated by Job Opportunities. *Sustainability (Switzerland)*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/su15043397>
- Alam, A., & Asim, M. (2019). Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(2), 163–194. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i2.14618>
- Alvionita, V. D., Fitrianty, R., & Rahayu, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformational, Disiplin Kerja dan Work-Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja: Studi Kasus Pada Klinik L'Viors. *Jurnal Manajemen Dewantara*, 7(1), 60–71. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26460/md.v7i1.13636>
- Amalia, R., & Setyaningrum, R. P. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Green Human Resource Management terhadap Turnover Intention Dimediasi Organization Citizenship Behavior pada PT. Sango Indonesia. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(11), 389–399. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.8089335>
- Anggraeni, D. W., & Mulyana, O. P. (2020). Hubungan Antara Work Life Balance Dengan Kepuasan Kerja Pada Guru SMA Negeri 12 Surabaya Di Masa Pandemi. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 105–114.
- Arief, N. R., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Effect of Quality Work of Life (QWL) and Work-Life Balance on Job Satisfaction through Employee Engagement as Intervening Variables. *The International Journal of Social Sciences World*, 3(1), 259–269. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5068429>
- Azmi, M., Hanafi, A., & Adam, M. (2021). Mediating Role of Job Satisfaction in the Effect of Work-Life Balance and Work Passion on Turnover Intention. *Junior Scientific Researcher Journal*, VII(1), 33–48.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. The Free Press. https://books.google.co.id/books/about/Leadership_and_Performance_Beyond_Expect.html?id=NCd-QgAACAAJ&redir_esc=y
- Cavazotte, F., Moreno, V., & Hickmann, M. (2012). Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and managerial performance. *Leadership Quarterly*, 23(3), 443–455. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.10.003>

- Clark, C. S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Dwi Afnisya'id, M., & Aulia, P. (2021). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat Perum Bulog Jakarta. *E-Proceeding of Management*, 8(5), 6548-6553.
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144-150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond Work and Family: A Measure of Work/Nonwork Interference and Enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 441-456. <https://doi.org/10.1037/a0016737>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/3151312>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F. H., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hidayat, T., Fahmy, R., Sari, D. K., Mergeresa, F., & Fernando, Y. (2021). COVID-19 Outbreak Effects on Leadership, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Mediating Model of Indonesian Banking Sector. *International Journal of Industrial Management*, 10(1), 113-128. <https://doi.org/10.15282/ijim.10.1.2021.6011>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The Impact of Work-Life Balance on Job Engagement and Turnover Intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1). <https://doi.org/10.21002/seam.v13i1.10912>
- Kartono. (2017). *Personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout: Pendekatan dalam Melihat Turnover Intention*. Deepublish.
- Kasbuntoro, Irma, D., Maemunah, S., Mahfud, I., Fahlevi, M., & Parashakti, R. D. (2020). Work-Life Balance and Job Satisfaction: A Case Study of Employees on Banking Companies in Jakarta. *International Journal of Control and*

Automation, 13(4), 439–451.

Lebang, F. A., & Ardiyanti, N. (2021). The Effect of Work-Life Balance and Work Stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as A Mediator at Anti-Corruption Institution in Indonesia. *Proceedings of the 5th Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship (GCBME 2020)*, 187(Gcbme 2020), 638–648. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210831.122>

Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). The McGraw-Hill Companies.

Manoppo, V. P. (2020). Transformational leadership as a factor that decreases turnover intention: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior. *TQM Journal*, 32(6), 1395–1412. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2020-0097>

Marcella, J., & Ie, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 213–223. <https://doi.org/10.24912/jmieb.v6i1.18321>

Nair, S., Jayabalan, N., Perumal, I., & Subramaniam, M. (2021). Work-Life Balance and Its Impact on Turnover Intention of Married Female Academics in Malaysia: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Hunan University (Natural Sciences)*, 48(12), 429–441.

Novitasari, I. A., & Dessyarti, R. S. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Terhadap Turnover Intention Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Po Jaya Ponorogo). *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 405. <https://doi.org/10.29040/jie.v6i1.4350>

Nurdin, S., & Rohaeni, H. (2020). Work-Life Balance dan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millennial : Peran Mediasi Job Satisfaction. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 121–132. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v6i2.3523>

Paramita, A., & Hendratmoko, C. (2021). Menguji Pengaruh Burnout, Job Insecurity, Work-family Conflict dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*, 13(3), 365–373.

Park, K. A., & Johnson, K. R. (2019). Job satisfaction, work engagement, and turnover intention of CTE health science teachers. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 6(3), 224–242. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.6.3.2>

Phungsoonthorn, T., & Peerayuth Charoensukmongkol. (2018). The Preventive Role of Transformational Leadership and Trust in the Leader on Employee Turnover Risk of Myanmar Migrant Workers in Thailand: The Moderating Rode of Salary and Job Tenure. *The Journal of Risk Management and Insurance*, 22(2), 63. <https://jrmi.au.edu/index.php/jrmi/article/view/182>

- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). KEPUASAN KERJA KARYAWAN : STUDI LITERATUR. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605–612. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/22488>
- Prasetya, P. W. Y., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Intention To Quit Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Karyawan. 8(4), 2042–2070. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i4.p6>
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. ALFABETA.
- Promchart, K., & Potipiroon, W. (2020). Transformational Leadership and Turnover Intentions among School Teachers in the Deep South of Thailand. *Journal of Behavioral Science*, 15(2), 16–37.
- Puni, A., Mohammed, I., & Asamoah, E. (2018). Transformational leadership and job satisfaction: the moderating effect of contingent reward. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(4), 522–537. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2017-0358>
- Puspitasari, D. (2022). Analisis Kompensasi Keuangan, Ketidakamanan Kerja, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Karyawan Perusahaan Makanan “XYZ” Di Kota Semarang. *Jurnal Economina*, 1(2), 177–186. <https://doi.org/10.55681/economina.v1i2.36>
- Ramadhiansyah, R., Susita, D., & Handaru, A. W. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention pada Intansi Rumah Sakit Swasta. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 3(1), 153–170. <http://pub.unj.ac.id/index.php/jbmk/article/view/641>
- Runtu, R., Pio, R., & Asaloei, S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Pos Cabang Utama Manado. *Productivity*, 3(4), 378–383.
- Sammuel, & Tanoto, S. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Sektor Makanan Dan Minuman Di Kabupaten Blora. *Agora, Jurnal Mahasiswa Business Management*, 10(2).
- Suhakim, A. I., & Badrianto, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 1(2), 137–146. <https://doi.org/10.47709/jebma.v1i2.995>
- Sumrahadi, S., Azis, E., Respati, N. P., Kania, I., & Rahmadhanty, A. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, dan Turnover Intention pada Karyawan Perusahaan Penyedia Jasa Konsultasi

Pengembangan Sumberdaya Manusia. *Jurnal Ilmu Sosial Politik Dan Humaniora*, 2(1), 1-16. <https://doi.org/10.36624/jisora.v2i1.23>

Suriagiri. (2020). Kepemimpinan Transformatif. In *CV. Radja Publika*. CV. Radja Publika. <http://idr.uin-antasari.ac.id/18437/1/kepemimpinan-transformasional.pdf>

Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT. BUM Divisi PMKS. *Business Management Journal*, 16(2), 65-80. <https://doi.org/10.30813/bmj.v16i2.2359>

Tri Utami, L., & Havidz Aima, M. (2021). The Influence of Transformational Leaderships and Organizational Commitment to Turnover Intention Through Job Satisfaction As a Mediator. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(4), 630-641. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i4.813>

Vania, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Podo Mekar Jaya Sentosa. *Agora*, 7(1), 287054.

Zhang, X., Ma, L., Xu, B., & Xu, F. (2019). How social media usage affects employees' job satisfaction and turnover intention: An empirical study in China. *Information and Management*, 56(6). <https://doi.org/10.1016/j.im.2018.12.004>