

# Pengaruh *Transformational Leadership* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Perusahaan Swasta di Jakarta


<sup>1)</sup>Guntur Rinaldi, <sup>2)</sup>Abdul Haeba Ramli

<sup>1,2)</sup>Magister Manajemen, Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia

Email : <sup>1)</sup>[gunturinaldiueu@gmail.com](mailto:gunturinaldiueu@gmail.com), <sup>2)</sup>[abdul.haeba@esaunggul.ac.id](mailto:abdul.haeba@esaunggul.ac.id)

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
<b>Kata Kunci:</b> Transformational Leadership Job Satisfaction Turnover Intention Organizational Commitment SEM	Tujuan pengabdian ini adalah untuk mengidentifikasi pengaruh Pengaruh <i>Transformational Leadership</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i> di Mediasi Oleh <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Organizational Commitment</i> Pada Karyawan Perusahaan Swasta Di Jakarta. Ketika gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dengan benar, hal itu akan bermanfaat bagi kedua belah pihak. Jika Pimpinan dan karyawan memiliki hubungan dan komunikasi yang baik, tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai dan produktivitas organisasi akan meningkat. Sebaliknya, ketika gaya kepemimpinan transformasional tidak berjalan dengan baik, karyawan akan cenderung merasakan adanya batas antara pemimpin dan karyawan, yang menyebabkan ketidaknyamanan saat bekerja. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan juga mempengaruhi keputusan untuk berhenti atau keluar dari perusahaan. Rasa puas dalam bekerja mendorong terbentuknya komitmen terhadap perusahaan sehingga kinerja menjadi lebih baik. Metode <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) SmartPLS. Sampel penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode <i>purposive sampling</i> dengan kriteria sampel adalah karyawan beberapa perusahaan swasta Di Jakarta.yang . Kuesioner yang terdiri dari 36 pernyataan disebar kepada 140 responden dikirim melalui <i>Google Form</i> ke email group. Penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisa faktor apa saja yang paling banyak mendominasi penyebab terjadinya <i>Turnover Intention</i> karyawan.
<b>Keywords:</b> Transformational Leadership Job Satisfaction Turnover Intention Organizational Commitment SEM	<b>ABSTRACT</b>  The aim of this research is to identify the influence of Transformational Leadership on Turnover Intention, mediated by Job Satisfaction and Organizational Commitment in Private Company Employees in Jakarta. When the transformational leadership style is implemented correctly, it will be beneficial for both parties. If leaders and employees have good relationships and communication, organizational goals will be easier to achieve and organizational productivity will increase. On the other hand, when a transformational leadership style does not work well, employees will tend to feel that there is a boundary between the leader and the employee, which causes discomfort at work. Job satisfaction felt by employees also influences the decision to quit or leave the company. A sense of satisfaction at work encourages the formation of commitment to the company so that performance becomes better. SmartPLS Structural Equation Modeling (SEM) method. The sample for this research was selected using a purposive sampling method with the sample criteria being employees of several private companies in Jakarta. A questionnaire consisting of 36 statements was distributed to 140 respondents sent via Google Form to the email group.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](#) license.



## I. PENDAHULUAN

Fenomena yang berkembang akhir-akhir ini dalam dunia industri dan organisasi ialah seorang profesional lebih mementingkan atau lebih berkomitmen dengan profesinya dibandingkan komitmennya terhadap perusahaan. Sehingga karyawan seperti ini cenderung berpindah-pindah perusahaan atau tempat kerjanya (Fineman *et al*, 2018). Hal ini disebabkan adanya kesenjangan antara karyawan yang bekerja di satu perusahaan dengan karyawan yang bekerja di perusahaan yang lain, walaupun memiliki job desk yang sama. Ketika karyawan tersebut terpengaruh dengan kesenjangan itu, maka mereka yang terpengaruh cenderung untuk meninggalkan perusahaannya dan memilih bekerja ke perusahaan lainnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan beranggapan bahwa bekerja merupakan sarana untuk mengembangkan potensi dan penyaluran ide-ide, bukan sebagai suatu tugas atau kewajiban. Sehingga karyawan tersebut akan bekerja dengan perasaan senang dan nyaman. Demi tercapainya cita-cita suatu organisasi maka harus didukung oleh

3088

sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut, dengan adanya SDM yang kompeten maka cita-cita dalam organisasi tersebut akan mudah tercapai. Akan tetapi hal itu terasa sulit apabila orang-orang dalam organisasi tersebut kurang memiliki komitmen dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban dalam organisasi tersebut.

Peristiwa yang sering terjadi di dalam suatu sistem dan pengelolaan sumber daya manusia di beberapa perusahaan adalah bagaimana karyawan itu sendiri berperilaku. Salah satu bentuk perilaku dari karyawan tersebut adalah turnover intention yang mengacu dan berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. DeConnick (2019) menyarankan bahwa setiap organisasi perlu mengetahui dan mengerti penyebab turnover, karena turnover menimbulkan biaya bagi organisasi, biaya yang dikeluarkan meliputi biaya promosi, biaya perekrutan dan biaya pembinaan karyawan. Dalam perkembangan terakhir ini perputaran karyawan telah dilihat sebagai masalah organisasi yang penting, arti pentingnya terletak pada kenyataan bahwa ada banyak konsekuensi negatif dalam organisasi jika tingkat turnover karyawan tinggi, sesuai penelitian Randawa, (2017)

Tetteh *et al*, (2021) berpendapat bahwa Turnover intention berdampak pada karyawan sendiri dapat menghasilkan moral staf yang rendah, kerugian pada individu dan perusahaan sehingga pada akhirnya akan dapat meningkatkan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan apabila karyawan tersebut keluar atau meninggalkan pekerjaannya. Manoppo, (2020) menyebutkan Turnover intention sendiri disebut sebagai suatu bentuk ungkapan yang menggambarkan keadaan atau perasaan seseorang terhadap suatu keputusan untuk berhenti dari perusahaan atau pekerjaannya. Turnover intention juga mengarah pada suatu keinginan yang disengaja dan disadari oleh karyawan atau pekerja itu sendiri dimana mereka berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan secepat mungkin sesuai studi Mahlasela & Chinyamurindi, (2020).

Komitmen organisasi sangat penting dimiliki bagi setiap anggota organisasi tersebut. Karena dengan adanya komitmen yang tinggi maka anggota organisasi akan lebih giat lagi dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka. Bahkan dewasa ini banyak perusahaan yang memasukkan unsur komitmen sebagai syarat memegang suatu jabatan atau posisi pekerjaan tertentu pada lowongan pekerjaan yang ditawarkan. Dengan adanya komitmen pada diri anggota organisasi dalam hal ini adalah karyawan pada perusahaan, diharapkan anggota organisasi tersebut akan lebih bertanggung jawab dalam mengemban amanah yang diberikan oleh perusahaannya.

Pengaruh Transformational Leadership terhadap Turnover Intention telah diteliti sebelumnya oleh (Park & Pierce, 2020). Namun demikian penelitian tersebut hanya menggunakan satu variabel lain sebagai mediasi yaitu Organizational Commitment. Penelitian ini akan memperluas hubungan antara Transformational Leadership dan Turnover Intention dengan menambahkan variabel Job Satisfaction sebagai mediasi lainnya. Penelitian (Park & Pierce, 2020) tentang pengaruh Transformational Leadership dan Turnover Intention dilakukan di Lembaga kesejahteraan anak. Penelitian ini respondennya adalah karyawan Perusahaan Swasta di Jakarta.

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk melihat pengaruh penerapan kepemimpinan transformational pada pimpinan Perusahaan Swasta dalam meningkatkannya Job Satisfaction dan Organization Commitment karyawan serta mengurangi tingkat Turnover Intention. Karena saat ini tingkat keluar masuk karyawan dalam perusahaan sangat tinggi, dengan alasan dan pertimbangan yang beragam. Perusahaan dalam menerima karyawan harus mempertimbangkan jarak dan transportasi yang digunakan karyawan karena akan berdampak nantinya ke kualitas kerja serta keinginan untuk berpindah atau keluar rumah.

## II. MASALAH

Tingkat Turnover Intention karyawan yang saat ini tinggi berdampak terhadap perusahaan. Banyak karyawan senior yang keluar dan diganti karyawan baru menjadi masalah bagi perusahaan karena pekerjaan di tangani oleh orang baru yang belum paham alur kerja dan alur bisnis perusahaan, sehingga menurunkan produktifitas perusahaan. Banyak alasan yang dipertimbangkan dalam mengambil keputusan pindah atau berhenti dari pekerjaan. Tidak hanya masalah kepuasan kerja, gaya kepemimpinan juga menjadi alasan dalam mengambil keputusan untuk berhenti dari pekerjaan.

## III. METODE PENELITIAN

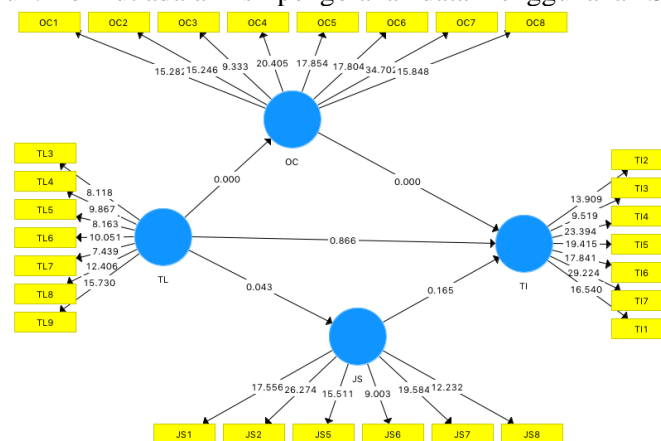
Tahapan dalam mengidentifikasi masalah pada penelitian ini adalah :

1. Wawancara  
Dilakukan wawancara dengan beberapa karyawan swasta yang bekerja di Jakarta namun tinggal di luar Jakarta seperti Tangerang, Bogor atau Depok.
2. Penyebaran Kuesioner  
Menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan tentang kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention*. Pengukuran pada setiap butir pernyataan di masing-masing variabel dilakukan dengan menggunakan skala 5-Likert, dimulai dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dengan metode survey, peneliti menyebarkan kuesioner *secara online* melalui google form.
3. Pengolahan Data  
Setelah data kuesioner terkumpul, hasilnya diolah dengan menggunakan software SmartPLS.
4. Interpretasi data  
Membaca hasil pengolahan data untuk mendapatkan jawaban atas hipotesis yang sudah di rumuskan, dan menjelaskan semua factor-faktor yang mempengaruhi.

Dalam pengambilan sample menggunakan metode *purposive sampling* dan hasil pengolahan data disesuaikan dengan catatan saat wawancara serta literature yang mendukung.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden adalah karyawan swasta di DKI Jakarta dari beberapa perusahaan. Responden berjumlah 140 orang yang dikirim melalui formulir Google. Responden didominasi perempuan, 70%, dan laki-laki 30%. Mayoritas responden berusia antara 25 - 30 tahun, sebanyak 43,7%; usia antara 20 dan 25 tahun 15,8%; dan sisanya usia di atas 30 tahun. Berikut adalah hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS.



Gambar 1. Diagram Path

Hasil analisis model fit menunjukkan bahwa sebagian besar variabel sangat cocok satu sama lain; salah satu variabel tersebut memiliki nilai standardized root mean square residual (SRMR) dalam hasil uji model. Penelitian yang dilakukan oleh (Hu dan Bentler., 1999) menemukan bahwa nilai SRMR yang berada di bawah 0,1 dianggap baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai SRMR sebesar 0,068 termasuk dalam kategori baik.

Hasil uji hipotesis dari penolahan daa adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan	T-Statistic	P-Value	Kesimpulan
Hipotesis 1	Transformational Leadership berpengaruh terhadap Turnover Intention	0,168	0,866	Data tidak mendukung hipotesis
Hipotesis 2	Transformational Leadership berpengaruh terhadap Job Satisfaction	2,025	0,043	Data mendukung hipotesis
Hipotesis 3	Transformational Leadership berpengaruh terhadap Organizational Commitment	3,680	0,000	Data mendukung hipotesis

Hipotesis 4	Job Satisfaction berpengaruh terhadap Turnover Intention	2,389	0,006	Data mendukung hipotesis
Hipotesis 5	Organizational Commitment berpengaruh terhadap Turnover Intention	6,013	0,006	Data mendukung hipotesis
Hipotesis 6	Job Satisfaction memediasi hubungan antara Transformational Leadership dan Turnover Intention	1,097	0,273	Data tidak mendukung hipotesis
Hipotesis 7	Organizational Commitment memediasi hubungan antara Transformational Leadership dan Turnover Intention	3,622	0,000	Data mendukung hipotesis

Hubungan kepemimpinan transformasional dengan turnover intention memiliki nilai negative, artinya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Hal ini didefinisikan bahwa semakin baik pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional kepada bawahan atau karyawannya, maka semakin mengurangi tingkat turnover intention pada bawahan atau karyawan itu sendiri. Dengan kata lain semakin baik pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan transformasional kepada bawahan atau karyawannya, maka semakin mengurangi keinginan bawahan atau karyawan untuk keluar dan berhenti dari pekerjaannya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional juga cenderung lebih bersikap suportif dan komunikatif terhadap bawahan atau karyawannya sehingga pemimpin lebih memiliki hubungan yang baik dengan bawahan tersebut sehingga mengurangi keinginan karyawan tersebut untuk meninggalkan pekerjaannya. Hipotesis 1 pada penelitian ini yang menyatakan Transformational Leadership berpengaruh terhadap turnover Intention memiliki nilai t-statistic 0,168 dan p-value 0,866, menyatakan bahwa hipotesis ini ditolak. Berdasarkan jawaban responden, Gaya kepemimpinan dan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan tidak selalu menjamin seorang karyawan bertahan di perusahaan. Beberapa alasan para karyawan untuk keluar dari pekerjaannya dipengaruhi beberapa factor seperti gaji, lokasi kantor dan transportasi ke tempat kerja.

Berdasarkan data kuesioner, karyawan yang bekerja di Jakarta 62% berdomisili di area luar Jakarta seperti Depok, Bogor, Bekasi dan Tangerang. Jarak yang jauh antara tempat tinggal dan kantor membuat mereka harus memiliki banyak pertimbangan untuk mempermudah dan menekan biaya dalam bekerja. Mereka bisa memilih menggunakan transportasi umum atau kost di area sekitar kantor. Semua pilihan tersebut memiliki sisi positif dan negative masing-masing. Misalkan bagi wanita yang memiliki anak akan merasa kesulitan jika tidak tinggal di rumah namun jika mereka memutuskan untuk tetap berangkat kerja dari rumah memerlukan waktu yang lama dan biaya yang besar. Sering sekali seorang karyawan yang sudah nyaman di pekerjaannya terpaksa harus pindah atau keluar dari pekerjaan dengan berbagai banyak pertimbangan. Hubungan baik dengan pimpinan dan lingkungan kerja yang bersahabat tidak bisa menjadi penahan mereka agar tidak pindah, karena banyak faktor lain yang mendorong mereka untuk tidak bertahan di perusahaan.

Hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan Transformational Leadership berpengaruh terhadap Job Satisfaction diterima, yang menunjukkan bahwa Transformational Leadership berpengaruh terhadap Job Satisfaction karyawan. Faktor motivasi inspirasional merupakan faktor utama yang menyebabkan perspektif transformasional sangat berharga. Hal ini didukung oleh Nazim & Mahmood (2016), yang menyatakan bahwa karyawan dalam gaya kepemimpinan transformasional menginspirasi bawahannya, memiliki visi dan semangat, dan berkomunikasi dengan tim mereka. Ketika seorang pemimpin menjadi inspirasi bagi karyawannya, itu menunjukkan bahwa hubungan dan komunikasi mereka baik. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan merasa keinginannya dalam pekerjaan telah dipenuhi. Menurut Nasution, (2018) perasaan puas dan bangga yang dimiliki oleh karyawan karena dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan adalah faktor yang harus diperhatikan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara keseluruhan. Penelitian tentang gaya kepemimpinan transformasional dan hubungannya dengan Job satisfaction telah dibuktikan dan dapat mendukung penelitian sebelumnya. Semua organisasi memiliki gaya kepemimpinan yang unik, tergantung pada apa yang penting bagi mereka dan bagaimana mereka ingin mempertahankan dan meningkatkan produktivitas.

Pengaruh yang dimiliki pemimpin, memudahkan mengarahkan bawahannya dalam mencurahkan tenaga dan pikirannya untuk kepentingan organisasi. Pemimpin transformasional mampu mencurahkan perhatian pada pengikut individual, pemimpin transformasional mengubah kesadaran pengikut akan persoalan-persoalan

dengan membantu mereka menyelesaikan masalah-masalah lama dengan cara-cara baru, serta memotivasi para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra dalam pencapaian tujuan organisasi yang lebih tinggi. Dengan pengaruh yang kuat, seorang pemimpin dapat dengan mudah mendorong anggota timnya dalam memaksimalkan diri dan pikirannya untuk kepentingan organisasi. Pemimpin transformasional dapat mencurahkan perhatian mereka pada setiap anggota kelompok mereka. Pemimpin transformasional dapat mengubah kesadaran anggota kelompok mereka tentang masalah dengan menawarkan pendekatan baru untuk menyelesaikan masalah, serta memotivasi dan mendorong anggota kelompok mereka untuk melakukan lebih banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih besar.

Penelitian (Dionne *et al.*, 2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara positif mempengaruhi kerbentukannya komitmen organisasi karyawan. Kebijakan pimpinan dalam bertindak sebagai pemimpin menentukan komitmen yang dimiliki oleh karyawanmya. Pada saat karyawan mempunyai rasa komitmen yang tinggi, artinya karyawan akan mengungkapkan perhatian terhadap keberlangsungan organisasi. Perhatian yang diungkapkan adalah dengan memikirkan tujuan, visi, dan misi perusahaan. Sehingga, segala aktifitas yang dilakukan oleh karyawan akan berorientasi terhadap nilai-nilai perusahaan. hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan, dikarenakan atasan yang menerapkan kepemimpinan transformasional akan memberikan motivasi dan perhatian secara personal kepada bawahan dalam pencapaian hasil secara maksimal sehingga bawahan akan merasa dihargai dan diperhatikan. Sikap atasan yang seperti itu akan memunculkan rasa percaya diri dan optimisme bawahan dalam menjalankan tugas. Cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pengikutnya akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan (Yuki, 2005). Menurut Bass (2017) fungsi kepemimpinan transformasional ialah mengubah dan memotivasi para pengikutnya dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi, sesuai yang dikemukakan Yuki, (2005).

Pada penelitian ini, ditemukan hasil yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan yang bekerja di Perusahaan Swasta. Uji hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya memberikan hasil bahwa nilai p value berada di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,015 dan nilai tstatistic berada di atas 1,96 yaitu sebesar 3,389 sehingga telah memenuhi syarat dan dapat diterima. Semakin tinggi rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya maka akan mengurangi keinginan karyawan tersebut untuk meninggalkan perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja. Semakin karyawan dapat menikmati pekerjaan yang mereka miliki dan merasakan kepuasan dari beberapa sudut pandang, maka keinginan mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain juga semakin rendah. Hal ini dikarenakan karyawan yang menikmati pekerjaan mereka akan merasakan kenyamanan dan kebahagiaan di tempat kerja sehingga tidak muncul pikiran untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dan mencari pekerjaan yang baru. Selain itu kepuasan kerja yang tinggi juga mendorong karyawan untuk lebih loyal terhadap perusahaan tempat mereka bekerja sehingga turnover intention juga berkurang. Selaras dengan penelitian Samad *et al.*, (2020) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja dengan turnover intention dimana semakin tinggi rasa puas karyawan akan pekerjaan yang mereka miliki atau lakukan maka akan mengurangi keinginan karyawan tersebut untuk meninggalkan perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Wang *et al.*, (2020) juga menyatakan bahwa peningkatan kepuasan kerja pada karyawan juga mengarah kepada penurunan tingkat turnover intention pada karyawan.

Seperti dijelaskan pada penjelasan hipotesis pertama pada penelitian ini Transformational Leadership tidak berpengaruh pada tingkat turnover Intention karyawan, hal ini disebabkan banyak alasan dan pertimbangan dari karyawan dalam memutuskan untuk pindah atau berhenti seperti yang sudah dijelaskan diatas. Walaupun dalam penelitian ini hipotesis Transformational berpengaruh terhadap Job Satisfaction diterima, namun Job Satisfaction tidak memediasi hubungan antara Job Satisfaction dan Turnover Intention.

## V. KESIMPULAN

Ketika gaya kepemimpinan transformasional diterapkan dengan benar, hal itu akan bermanfaat bagi kedua belah pihak. Jika Pimpinan dan karyawan memiliki hubungan dan komunikasi yang baik, tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai dan produktivitas organisasi akan meningkat. Sebaliknya, ketika gaya



kepemimpinan transformasional tidak berjalan dengan baik, karyawan akan cenderung merasakan adanya batas antara pemimpin dan karyawan, yang menyebabkan ketidaknyamanan saat bekerja.

Berdasarkan tanggapan dari para responden yang merupakan karyawan perusahaan swasta di Jakarta pimpinan perlu membantu karyawan untuk dapat mengembangkan potensi diri mereka lebih baik lagi dengan cara memberikan motivasi, memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi di tempat kerja, memberikan masukan hingga memberikan dukungan lewat pelatihan dan pembelajaran. Pimpinan juga harus memiliki sikap yang lebih suportif dan komunikatif terhadap karyawannya supaya hubungan dengan karyawan akan selalu terjalin dengan baik sehingga dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan itu sendiri. Selain itu perlu juga untuk selalu mendengarkan pendapat atau masukan dari karyawan supaya terjadi sinergi antara pemimpin dengan karyawan sehingga tujuan dan target dari suatu bisnis atau perusahaan dapat tercapai dengan baik. Pendapat atau masukan dari karyawan dapat disalurkan melalui kegiatan seperti diskusi hingga rapat kerja

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis sangat berterima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu terlaksananya kegiatan ini, rekan-rekan yang telah mau meluangkan waktu dalam mengisi kuesioner ini dan Angkatan 78 MM Esa Unggul Kebon Jeruk.

### DAFTAR PUSTAKA

- Alam, M., & Fozia, G. (2021). *The Impact of Ethical Leadership & Civility on Organizational Commitment: The Mediating Role of Work Engagement*. 46 No. 1, 53–62.
- Asbari, M., Novitasari, D., Silitonga, N., Sutardi, D., & Gazali. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan: Peran Kesiapan untuk Berubah Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 10(2), 84–99. <https://doi.org/10.30656/jm.v10i2.2371>
- Asbari, M., Purwanto, A., & Novitasari, D. (2022). Kepuasan Kerja Guru: Di antara Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 1(1), 7–12.
- Asri, C. P., & Subyantoro, A. (2017). The Analysis of Job Satisfaction Influence and Organizational Commitment towards Turnover Intentions Moderated By Person-Organization Fit. *International Journal of Computer Networks and Communications Security*, 5(8), 171–180. [www.ijcnscs.org](http://www.ijcnscs.org)
- Azhari, Z., Resmawan, E., & Ikhsan, M. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan The effect of job satisfaction on employee performance. *FORUM EKONOMI: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 23(2), 187–193.
- Bagis, F., Darmawan, A., & Rahmawati, D. V. (2021). Job Satisfaction as A Mediation Variable on the Effect of Organizational Culture and Leadership Style to Organizational Commitment. *International Sustainable Competitiveness Advantage*, 1(1), 539–548.
- Brown, M. E., & Trevino, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Darmawan, A., & Maisaroh, M. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior pada Islamic Boarding School tingkat SMA di Yogyakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 17(2), 93–113. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol17.iss2.art6>
- El-Nahas, T., Abd-El-Salam, E. M., & Shawky, A. Y. (2018). The impact of leadership behaviour and organisational culture on job satisfaction and its relationship among organisational commitment and turnover intentions. A case study on an Egyptian company. *Journal of Business and Retail Management Research*, 7(2).
- Fuller, L. P. (2021). Foundational Leadership Theory: An Ethical Leadership Approach to Developing Positive Employee Work Engagement. *Open Journal of Business and Management*, 09(05), 2136–2151. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.95113>
- Hair Jr., J., Black, W., Babin, J. B., & Anderson, E. R. (2014). *Multivariate Data Analysis. Statistica Neerlandica (Pearson Ne, Vol. 16)*. Pearson. 16(I).
- Hidayati, & Rahmawati. (2016). The Effect on the Job Satisfaction Organization, Performance of Employees Commitment, and Service Performance. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 13(1), 1–12. <http://journal.febunmul.net>
- Humala, R. (2014). Kepimpinan transformasional dengan komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 02(02), 228–240. <http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jipt/article/viewFile/1999/2101>
- Ibrahim, M., Ghavifekr, S., Ling, S., Siraj, S., & Azeez, K. (2013). Can transformational leadership influence on teachers' commitment towards organization, teaching profession, and students learning? A quantitative analysis. *Asia Pacific Education Review*, 15. <https://doi.org/10.1007/s12564-013-9308-3>

- Indahsari, K., Abadi, M. Y., & Rahmadany, S. (2021). FAKTOR STRES KERJA PADA PEGAWAI BIDANG PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN PENYAKIT DINAS KESEHATAN PROVINSI SULAWESI SELATAN: Occupational Stress Factors in Disease Prevention and Control Employees Health Department of South Sulawesi Province. *Hasanuddin Journal of Public Health*, 2(2), 127–137. <https://doi.org/10.30597/hjph.v2i2.13006>
- Ismael, A. saad, & Haj, A. (2020). Relationships between leadership style and teachers' organizational commitment in alternative Arab high schools in Israe. *Journal of Educational Research and Reviews*, 8(January), 12–21. <https://doi.org/10.33495/jerr>
- Jacobs, E. J., & Roodt, G. (2021). The mediating effect of knowledge sharing between organisational culture and turnover intentions of professional nurses. *SA Journal of Information Management*, 13(1), 1–7. <https://doi.org/10.4102/sajim.v13i1.425>
- Jumiran, Novitasari, D., Nugroho, Y. A., Sutardi, D., Sasono, I., & Asbari, M. (2020). Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1), 600–621. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycounts/article/view/555>
- Masykuroh, N. L., & Muafi, M. (2021). The influence of job insecurity and person-job fit on turnover intention mediated by job satisfaction. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 3(3), 01–12. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v3i3.271>
- Mutiarani Ananda Putri, & Suhana. (2022). Pengaruh Transformational Leadership terhadap Komitmen Organisasi pada Guru di SMA Negeri X. *Jurnal Riset Psikologi*, 7–12. <https://doi.org/10.29313/jrp.v2i1.667>
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers' job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior in primary schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145–177. <https://doi.org/10.1080/09243450600565746>
- Park, T., & Pierce, B. (2020). Impacts of transformational leadership on turnover intention of child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 108(September 2019), 104624. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2019.104624>
- Prasad, S., Garg, A., & Prasad, S. (2019). Purchase decision of generation Y in an online environment. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(4), 372–385. <https://doi.org/10.1108/MIP-02-2018-0070>
- 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).