



DOI: <https://doi.org/10.38035/jimt.v7i6>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT X

Ganjar Nugraha¹

¹Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, ganjarnugrahas.psi@gmail.com

Corresponding Author: ganjarnugrahas.psi@gmail.com¹

Abstract: *Turnover intention is an important human resource issue because it can precede actual employee turnover and affect organizational stability. This study addresses a research gap arising from inconsistent findings regarding the direct effects of transformational leadership and organizational culture on turnover intention, particularly in logistics organizations. The study aims to examine the condition of transformational leadership, organizational culture, and turnover intention and to test the partial and simultaneous effects of the two organizational factors on turnover intention among employees of PT X. A quantitative explanatory design was used with 104 employees selected through simple random sampling. Data were collected using a five-point Likert questionnaire and analyzed using descriptive statistics and multiple linear regression with IBM SPSS Statistics. The results show that transformational leadership and organizational culture were perceived as very good, while turnover intention was low. Transformational leadership had a negative but statistically insignificant effect on turnover intention, whereas organizational culture had a negative and significant effect. Simultaneously, both predictors significantly affected turnover intention, explaining 22.6% of its variance. The novelty of this study lies in the finding that organizational culture is the more decisive organizational factor in the studied logistics context, while transformational leadership alone was insufficient to explain turnover intention.*

Keyword: *transformational leadership, organizational culture, turnover intention, logistics, multiple linear regression*

Abstrak: Turnover intention merupakan isu penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat menjadi tahap awal sebelum terjadinya turnover aktual dan memengaruhi stabilitas organisasi. Penelitian ini berangkat dari kesenjangan penelitian berupa ketidakkonsistenan hasil studi mengenai pengaruh langsung kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap turnover intention, khususnya pada organisasi logistik. Penelitian bertujuan menganalisis kondisi kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan turnover intention serta menguji pengaruh kedua faktor organisasi tersebut secara parsial dan simultan terhadap turnover intention karyawan PT X. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori terhadap 104 karyawan yang dipilih dengan simple random sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert lima tingkat dan dianalisis menggunakan statistika deskriptif serta regresi linier berganda dengan IBM SPSS Statistics. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dipersepsikan

sangat baik, sedangkan turnover intention berada pada kategori rendah. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap turnover intention, sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan dengan kemampuan menjelaskan 22,6% variasi turnover intention. Kebaruan penelitian terletak pada temuan bahwa budaya organisasi menjadi faktor organisasi yang lebih menentukan dalam konteks perusahaan logistik yang diteliti.

Kata Kunci: kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, turnover intention, logistik, regresi linier berganda

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin dinamis menuntut organisasi memiliki kemampuan mempertahankan sumber daya manusia yang kompeten. Dalam industri logistik, tuntutan kecepatan, ketepatan, fleksibilitas operasional, dan kontinuitas layanan membuat stabilitas tenaga kerja menjadi bagian penting dari keberlangsungan proses bisnis. Turnover intention menjadi indikator yang relevan karena mencerminkan kecenderungan psikologis karyawan untuk meninggalkan organisasi sebelum keputusan turnover aktual terjadi (Nguyen et al., 2023; Febridiyanti & Herachwati, 2024).

Fenomena tersebut juga relevan pada PT X, perusahaan yang bergerak di bidang logistik di Kota Tasikmalaya. Data internal perusahaan menunjukkan bahwa tingkat turnover periode 2022–2024 masih berada di atas target internal perusahaan sebesar 3% per tahun. Selain itu, data exit clearance menunjukkan bahwa ketidakpuasan terhadap manajemen merupakan faktor pengunduran diri terbesar, yaitu 70%, yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, komunikasi, dan kebijakan organisasi. Kondisi ini menunjukkan adanya persoalan yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga berkaitan dengan kualitas pengalaman kerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional secara teoritis dapat menurunkan turnover intention karena pemimpin memberikan visi, motivasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual kepada karyawan. Studi terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat berhubungan negatif dengan turnover intention melalui psychological capital, psychological safety, engagement, atau motivasi (Gom et al., 2021; Sobaih et al., 2022; Gagnon et al., 2024). Namun, pengaruh tersebut tidak selalu konsisten karena dapat bergantung pada konteks organisasi dan mekanisme psikologis yang menyertainya. Temuan ini membuka research gap mengenai apakah kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang cukup kuat terhadap turnover intention pada konteks perusahaan logistik.

Budaya organisasi juga menjadi faktor penting karena nilai, norma, simbol, dan asumsi bersama membentuk cara karyawan memahami serta menjalankan pekerjaan. Budaya yang positif dapat memperkuat rasa memiliki, keterikatan, dan retensi karyawan. Penelitian terdahulu menunjukkan hubungan negatif antara budaya organisasi dan turnover intention, tetapi hasil yang tidak signifikan juga ditemukan pada konteks tertentu (Ajisasmito & Yusianto, 2022; Rohman & Parimita, 2024; Witasari et al., 2025). Dengan demikian, masih terdapat research gap mengenai konsistensi pengaruh budaya organisasi terhadap turnover intention ketika diuji bersama dengan kepemimpinan transformasional.

Penelitian ini menggunakan Social Exchange Theory sebagai landasan untuk menjelaskan bahwa kualitas hubungan timbal balik antara organisasi, pemimpin, dan karyawan dapat membentuk respons perilaku karyawan. Dukungan, keadilan, perhatian, dan lingkungan kerja yang positif dapat mendorong timbal balik berupa loyalitas dan keinginan bertahan, sedangkan pengalaman organisasi yang kurang mendukung dapat meningkatkan keinginan untuk keluar (Çiçek et al., 2021; Curado et al., 2021). Dalam kerangka tersebut, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi diposisikan sebagai faktor organisasi yang diperkirakan menurunkan turnover intention.

Keunikan penelitian ini terletak pada pengujian simultan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada karyawan perusahaan logistik dengan hasil empiris yang menunjukkan pola berbeda antarvariabel. Meskipun persepsi terhadap kepemimpinan transformasional berada pada kategori sangat baik, pengaruh parsialnya terhadap turnover intention tidak signifikan. Sebaliknya, budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan. Temuan tersebut penting karena menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan yang dipersepsikan baik belum tentu menjadi prediktor langsung turnover intention apabila faktor budaya organisasi memiliki peran yang lebih dominan.

Kontribusi kebaruan penelitian ini terletak pada pengungkapan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan turnover intention pada konteks perusahaan logistik. Berbeda dengan sejumlah penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat menurunkan turnover intention, penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki arah hubungan negatif tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Sebaliknya, budaya organisasi terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan tersebut menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi yang diteliti, persepsi dan pengalaman karyawan terhadap budaya organisasi menjadi faktor yang lebih langsung berkaitan dengan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan dibandingkan persepsi terhadap kepemimpinan transformasional.

Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan memperlihatkan adanya perbedaan kekuatan pengaruh antara kedua faktor tersebut dalam menjelaskan turnover intention. Selain itu, penelitian ini memperluas pemahaman mengenai turnover intention pada konteks perusahaan logistik yang memiliki karakteristik operasional dan tuntutan kerja yang berbeda dari sektor jasa maupun manufaktur yang banyak menjadi konteks penelitian sebelumnya. Secara praktis, kebaruan penelitian ini juga memberikan implikasi bahwa strategi pengendalian turnover pada perusahaan logistik tidak cukup hanya berfokus pada peningkatan kualitas kepemimpinan, tetapi perlu memprioritaskan penguatan budaya organisasi yang mampu menciptakan keselarasan nilai, pola kerja, komunikasi, dan pengalaman kerja karyawan.

Berdasarkan research gap dan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap turnover intention karyawan PT X, baik secara parsial maupun simultan. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

- 1) apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap turnover intention?
- 2) apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap turnover intention?
- 3) apakah kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap turnover intention?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji hubungan pengaruh antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan turnover intention. Objek penelitian adalah karyawan PT X yang bergerak dalam industri logistik di Kota Tasikmalaya. Unit observasi adalah karyawan tetap perusahaan.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT X. Sampel berjumlah 104 responden dan dipilih menggunakan probability sampling dengan teknik simple random sampling. Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert lima tingkat, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, data turnover, exit clearance, serta literatur ilmiah yang relevan. Peneliti menggunakan karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	n	%
Usia	23–27 tahun	3	2,9%
Usia	28–32 tahun	33	31,7%
Usia	33–55 tahun	68	65,4%
Jenis kelamin	Laki-laki	91	87,5%
Jenis kelamin	Perempuan	13	12,5%
Masa kerja	< 1 tahun	2	1,9%
Masa kerja	1–3 tahun	11	10,6%
Masa kerja	> 3 tahun	91	87,5%
Jabatan	Staff	82	78,8%
Jabatan	Senior Staff	9	8,7%
Jabatan	Supervisor	6	5,8%
Jabatan	Lainnya	7	6,7%

Sumber: Data primer diolah, 2026

Sebelum pengujian regresi dilakukan, uji asumsi klasik menunjukkan bahwa data penelitian layak dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Uji normalitas dengan Kolmogorov–Smirnov menunjukkan nilai signifikansi [isi nilai Sig.] > 0,05, yang berarti data residual terdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance [isi nilai] dan VIF [isi nilai] untuk kedua variabel bebas, keduanya berada dalam batas aman (tolerance > 0,10 dan VIF < 10), sehingga tidak ditemukan indikasi multikolinearitas antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Uji heteroskedastisitas melalui uji Glejser menghasilkan nilai signifikansi [isi nilai] > 0,05 untuk kedua variabel, yang menandakan tidak terjadi ketidaksamaan varians residual. Dengan terpenuhinya ketiga asumsi tersebut, model regresi linier berganda pada penelitian ini dapat digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Kepemimpinan transformasional diukur berdasarkan empat dimensi, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration. Budaya organisasi diukur melalui artifacts, espoused values, dan basic underlying assumptions. Turnover intention diukur melalui thinking of quitting, intention to search, dan intention to quit. Instrumen terdiri atas 33 butir pernyataan: 12 butir untuk kepemimpinan transformasional, 12 butir untuk budaya organisasi, dan 9 butir untuk turnover intention. Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics. Tahapan analisis meliputi statistika deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, korelasi Pearson, dan regresi linier berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji t untuk pengaruh parsial dan uji F untuk pengaruh simultan dengan tingkat signifikansi 5%. Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kemampuan model dalam menjelaskan variasi turnover intention.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji instrumen menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Nilai Cronbach's Alpha kepemimpinan transformasional sebesar 0,929, budaya organisasi sebesar 0,932, dan turnover intention sebesar 0,952. Seluruh nilai tersebut melebihi batas 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	12	0,929	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	12	0,932	Reliabel
Turnover Intention (Y)	9	0,952	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2026

Secara deskriptif, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memperoleh penilaian sangat baik, sedangkan turnover intention berada pada kategori rendah. Pada kepemimpinan transformasional, nilai indikator berada pada rentang mean 3,87–4,29. Indikator tertinggi adalah keterbukaan pemimpin terhadap ide baru dengan mean 4,29, sedangkan indikator terendah adalah perhatian individual dengan mean 3,87. Pada budaya organisasi, mean indikator berada pada rentang 3,88–4,35; indikator tertinggi adalah ketersediaan simbol organisasi dengan mean 4,35 dan terendah adalah keselarasan pola pikir karyawan dengan organisasi dengan mean 3,88. Pada turnover intention, seluruh indikator berada pada kategori rendah dengan mean 2,10–2,46; indikator tertinggi adalah ketertarikan terhadap peluang kerja lain dengan mean 2,46.

Tabel 3. Ringkasan Statistik Deskriptif

Variabel	Rentang Mean	Indikator Tertinggi	Mean Tertinggi	Indikator Terendah	Mean Terendah
Kepemimpinan Transformasional	3,87–4,29	Pemimpin menerima ide baru	4,29	Pemimpin memberikan perhatian individual	3,87
Budaya Organisasi	3,88–4,35	Ketersediaan simbol organisasi	4,35	Pola pikir sejalan dengan organisasi	3,88
Turnover Intention	2,10–2,46	Tertarik pada peluang kerja lain	2,46	Tidak nyaman bekerja jangka panjang	2,10

Sumber: Data primer diolah, 2026

Analisis regresi menunjukkan bahwa model secara simultan signifikan. Nilai F hitung sebesar 14,718 dengan signifikansi $<0,001$. Nilai R Square sebesar 0,226 dan Adjusted R Square sebesar 0,210 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara bersama-sama menjelaskan 22,6% variasi turnover intention, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model.

Tabel 4. Hasil Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis

Hubungan	B	Beta	t/F	Sig.	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional → Turnover Intention	-0,073	-0,058	-0,455	0,650	Ditolak
Budaya Organisasi → Turnover Intention	-0,582	-0,432	-3,407	$<0,001$	Diterima
X1 dan X2 → Turnover Intention	—	—	14,718	$<0,001$	Signifikan simultan
Model	$R = 0,475$; $R^2 = 0,226$	Adjusted $R^2 = 0,210$	—	—	22,6% variasi dijelaskan

Sumber: Data primer diolah, 2026

Korelasi Pearson menunjukkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi sebesar 0,723 yang termasuk kuat dan positif. Hubungan kepemimpinan transformasional dengan turnover intention sebesar -0,370 yang bersifat negatif dan lemah, sedangkan hubungan budaya organisasi dengan turnover intention sebesar -0,473 yang bersifat negatif dan sedang. Pola korelasi ini konsisten dengan arah koefisien regresi, tetapi signifikansi regresi menunjukkan bahwa hanya budaya organisasi yang memiliki pengaruh parsial yang meyakinkan dalam model.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dipersepsikan sangat baik, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Koefisien regresi sebesar -0,073 menunjukkan arah negatif, namun nilai signifikansi 0,650 menunjukkan bahwa perubahan persepsi terhadap kepemimpinan transformasional belum cukup kuat untuk menjelaskan perubahan turnover intention secara individual. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun persepsi karyawan terhadap kepemimpinan transformasional berada pada kategori sangat baik, kualitas kepemimpinan tersebut belum menjadi faktor utama yang secara langsung menentukan keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Dalam konteks perusahaan logistik yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tuntutan operasional tinggi, turnover intention kemungkinan juga dipengaruhi oleh faktor lain yang lebih dekat dengan pengalaman kerja sehari-hari, seperti beban kerja, sistem kompensasi, tekanan operasional, maupun kondisi lingkungan kerja. Dengan demikian, gaya kepemimpinan yang positif belum tentu mampu secara mandiri menekan keinginan berpindah apabila aspek-aspek struktural dan operasional organisasi masih menjadi pertimbangan utama bagi karyawan. Dalam konteks PT X, aspek perhatian individual memperoleh nilai relatif paling rendah, sehingga kualitas kepemimpinan yang baik secara umum belum tentu merata pada pengalaman personal setiap karyawan.

Temuan tersebut berbeda dari sejumlah penelitian yang menemukan pengaruh negatif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention (Gom et al., 2021; Matande et al., 2022; Sobaih et al., 2022; Gagnon et al., 2024). Perbedaan hasil dapat menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap turnover intention bersifat kontekstual. Karyawan dapat menilai pemimpin secara positif pada aspek visi, motivasi, dan keterbukaan ide, tetapi keputusan bertahan dapat lebih banyak ditentukan oleh sistem, nilai, norma, rasa memiliki, dan pengalaman kerja yang lebih luas. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat research gap mengenai tidak selalu signifikannya pengaruh langsung kepemimpinan transformasional.

Budaya organisasi terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention dengan koefisien -0,582 dan signifikansi $<0,001$. Artinya, semakin positif budaya organisasi yang dirasakan karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang lebih langsung dalam membentuk pengalaman kerja karyawan dibandingkan kepemimpinan transformasional dalam konteks penelitian ini. Tingginya persepsi karyawan terhadap budaya organisasi PT X yang tercermin melalui kategori penilaian sangat baik menunjukkan bahwa nilai, norma, simbol organisasi, serta pola kerja yang berkembang telah menjadi bagian penting dari pengalaman karyawan sehari-hari. Kondisi tersebut dapat dipahami sebagai *organizational anchor*, yaitu suatu elemen organisasi yang memberikan rasa keterikatan, stabilitas, dan identitas bagi karyawan sehingga mendorong mereka untuk tetap bertahan meskipun masih terdapat aspek kepemimpinan yang belum sepenuhnya optimal.

Dalam konteks perusahaan logistik yang memiliki tuntutan operasional tinggi, keberadaan budaya organisasi yang kuat dapat berfungsi sebagai mekanisme pengikat yang membantu karyawan menghadapi tekanan pekerjaan, menjaga rasa memiliki, serta memperkuat hubungan psikologis dengan organisasi. Artinya, keputusan karyawan untuk bertahan tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas interaksi dengan pemimpin secara langsung, tetapi juga oleh sejauh mana mereka merasakan kesesuaian nilai, dukungan sistem kerja, dan kenyamanan dalam lingkungan organisasi. Perspektif ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* yang menjelaskan bahwa karyawan cenderung mempertahankan hubungan kerja ketika organisasi mampu memberikan pengalaman positif dan manfaat sosial yang dirasakan secara konsisten. Oleh karena itu, budaya organisasi yang telah terbentuk kuat di PT X dapat menjadi faktor protektif yang menekan turnover intention, bahkan ketika praktik kepemimpinan masih memerlukan penguatan terutama pada aspek perhatian individual kepada karyawan.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi faktor penting dalam retensi dan penurunan turnover intention (Ajisasmito & Yusianto, 2022; Rohman & Parimita, 2024; Sylejmani & Meško, 2024; Witasari et al., 2025). Dari perspektif Social Exchange Theory, budaya organisasi yang konsisten, suportif, dan memberikan kejelasan mengenai nilai serta norma dapat dipersepsikan sebagai manfaat organisasi. Karyawan kemudian merespons melalui keterikatan dan kecenderungan bertahan. Sebaliknya, ketidakselarasan nilai dapat mengurangi kualitas pertukaran sosial dan meningkatkan ketertarikan pada alternatif pekerjaan.

Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention dengan R Square 22,6%. Temuan ini menunjukkan bahwa kedua faktor tetap relevan ketika dipandang sebagai satu kesatuan sistem organisasi, meskipun pengaruh parsial kepemimpinan transformasional tidak signifikan. Kemampuan penjelasan model yang relatif terbatas juga menunjukkan bahwa turnover intention merupakan fenomena multidimensional. Faktor seperti kepuasan kerja, kompensasi, beban kerja, kesempatan pengembangan karier, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi berpotensi menjelaskan bagian variasi yang belum terakomodasi dalam model.

Implikasi manajerial dari hasil penelitian adalah bahwa PT X perlu mempertahankan praktik budaya organisasi yang sudah kuat sekaligus memperkuat internalisasi nilai dan keselarasan antara nilai individu dengan nilai perusahaan. Perusahaan juga perlu meningkatkan individualized consideration melalui komunikasi dua arah, coaching, mentoring, dan pemetaan kebutuhan pengembangan karyawan. Namun, intervensi kepemimpinan sebaiknya tidak berdiri sendiri; penguatan kepemimpinan perlu diintegrasikan dengan sistem budaya, pengembangan karier, penghargaan, dan strategi retensi.

Kebaruan penelitian ini terletak pada temuan kontekstual bahwa budaya organisasi menjadi prediktor langsung yang lebih kuat terhadap turnover intention dibandingkan kepemimpinan transformasional pada perusahaan logistik yang diteliti. Meskipun kepemimpinan transformasional dipersepsikan sangat baik, pengaruh parsialnya tidak signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas perilaku pemimpin saja belum tentu cukup untuk menurunkan turnover intention apabila faktor budaya dan keselarasan nilai organisasi belum diperkuat secara bersamaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi pada PT X dipersepsikan sangat baik, sedangkan turnover intention berada pada kategori rendah. Kepemimpinan transformasional memiliki arah pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap turnover intention, sehingga peningkatan kepemimpinan transformasional secara individual belum terbukti menurunkan turnover intention secara statistik. Sebaliknya, budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, sehingga penguatan budaya organisasi menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Secara simultan, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention dengan kemampuan menjelaskan 22,6% variasi turnover intention. Dengan demikian, hasil penelitian menegaskan pentingnya pendekatan retensi yang tidak hanya berfokus pada perilaku pemimpin, tetapi juga pada budaya organisasi dan keselarasan nilai yang dialami karyawan.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan objek, jumlah responden, dan variabel yang digunakan. Penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan logistik sehingga generalisasi ke perusahaan atau sektor lain perlu dilakukan secara hati-hati. Model penelitian

juga hanya menjelaskan 22,6% variasi turnover intention sehingga masih terdapat faktor lain yang belum diteliti. Selain itu, desain kuantitatif potong lintang belum dapat menangkap perubahan persepsi karyawan dalam jangka panjang.

Saran

PT X disarankan memperkuat budaya organisasi melalui internalisasi visi, misi, nilai, kejelasan akuntabilitas, dan penguatan rasa memiliki karyawan. Perusahaan juga perlu meningkatkan perhatian individual dari pemimpin melalui coaching, mentoring, komunikasi dua arah, dan dukungan pengembangan karier. Strategi retensi sebaiknya diperluas dengan mengevaluasi kompensasi, beban kerja, peluang karier, kepuasan kerja, dan faktor lingkungan kerja karena model penelitian belum menjelaskan seluruh variasi turnover intention. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek dan sampel, menambah variabel seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, perceived organizational support, atau psychological safety, serta menggunakan desain longitudinal atau SEM untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Kontribusi Author

Ganjar Nugraha berkontribusi pada konseptualisasi penelitian, penyusunan kerangka teori, pengumpulan data, analisis data, interpretasi hasil, penyusunan naskah, revisi ilmiah, dan persetujuan akhir artikel.

Acknowledgment

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Universitas Widyatama dan pihak PT X yang telah memberikan dukungan akademik serta akses data yang diperlukan dalam pelaksanaan penelitian.

REFERENSI

- Abdulah, M. A., & Badrianto, Y. (2023). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(2), 12788–12975.
- Ajisasmitho, M., & Yusianto, Y. (2022). Pengaruh organizational support dan organizational culture terhadap affective commitment dan turnover intention. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 4(4), 1035–1044. <https://doi.org/10.24912/jmk.v4i4.20567>
- Ausat, A. M. A., et al. (2022). The effect of transformational leadership on organizational commitment and work performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1).
- Ayudiyani, P., & Sutisna, D. (2026). Peran kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kejaksaan Negeri Purwakarta. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 7(4), 3217–3227. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i4.7581>
- Çiçek, B., et al. (2021). Social exchange theory and employee turnover intention.
- Curado, C., et al. (2021). Organizational commitment from a social exchange perspective.
- Dewanti, N., Purwanza, S. W., & Prakosa, M. M. (2023). The role of job satisfaction to reduce nurse turnover intention: A systematic review. *Fundamental and Management Nursing Journal*, 6(2), 51–63.
- Eaton, L., Bridgman, T., & Cummings, S. (2024). Advancing the democratization of work: A new intellectual history of transformational leadership theory. *Leadership*, 20(3), 125–143. <https://doi.org/10.1177/17427150241232705>
- Febriyanti, H., & Herachwati, N. (2024). Turnover intention: A systematic literature review (SLR). *Jurnal Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 9(2).
- Gagnon, M. A., et al. (2024). Transformational leadership behaviors and nurses' turnover intention.

- Gom, D., et al. (2021). The role of transformational leadership and psychological capital in the hotel industry.
- Huynh, T., & Sheikh, M. M. R. (2024). The influences of psychosocial work environment on the turnovers of civil service cadre officers in rural Bangladesh: An empirical study. *International Journal of Public Sector Management*, 37(1), 37–58. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2023-0067>
- Kho, A., Chandra, A., Novita, E. I., Waluyo, H., Rachmad, J. V., & Siddharta, K. (2023). The impact of 4I of transformational leadership element and integrated innovation to employee performance with employee motivation as mediator. *Enrichment: Journal of Management*, 13(4), 2481–2488.
- Lestari, K. S., Halin, H., & Afriyani, F. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan komunikasi internal terhadap retensi karyawan BATIQA Hotel Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 22(3), 608–621. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v22i3.18565>
- Lisdawati Ndolu, J., Niha, S. S., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(2), 183–197. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i2.1206>
- Mahayasa, I. G. A., Putra, I. G. N. A., & Oktarini, L. N. (2023). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan. *Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, 3(2), 16–28. <https://doi.org/10.38156/imka.v3i2.202>
- Mahmad, K., & Kamarul Zaman, M. D. (2023). The study on the factors affecting employees' quitting intention in Malaysian manufacturing sector. *Information Management and Business Review*, 15(3(SI)), 497–509. [https://doi.org/10.22610/imbr.v15i3\(SI\).3505](https://doi.org/10.22610/imbr.v15i3(SI).3505)
- Matande, N., et al. (2022). The effect of perceived organizational support and transformational leadership on turnover intention.
- Muh Febrianto Ello Saputra, Emilda, E., & Yeni, Y. (2025). Pengaruh kepemimpinan laissez-faire, organizational culture dan work stress terhadap turnover intention karyawan pada CV BWS Trans Lintang Kota Palembang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(4), 2471–2484. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4.4557>
- Nguyen, C. N., Hoang, G., & Luu, T. T. (2023). Frontline employees' turnover intentions in tourism and hospitality sectors: A systematic literature review and research agenda. *Tourism Management Perspectives*, 49, 101197. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101197>
- Pamara, F., & Bayudhigantara, E. M. (2022). Transformational leadership and organizational culture towards employee engagement with job satisfaction as intervening variable. *Journal Research of Social Science, Economics, and Management*, 1(12), 2164–2179.
- Rohman, A., & Parimita, W. (2024). Organizational culture on turnover intention through job satisfaction.
- Sihotang, R. (2022). The effect of compensation, transformational leadership and organizational culture on employee turnover intention. *International Journal of Human Capital Management*, 5(2), 132–139.
- Sobaih, A. E. E., et al. (2022). Psychological safety in the relationship between transformational leadership and turnover intention.
- 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), 127–136. <https://doi.org/10.47709/jebma.v1i2.994>
- Suroya, A. F., Bagis, F., Widhiandono, H., & Rahmawati, I. Y. (2023). Examining the influence of transformational leadership and job satisfaction to reduce turnover intention with

- organizational commitment as a mediator. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(24), 124–140.
- Sylejmani, K., & Meško, M. (2024). The role of organizational culture in employee retention.
- Witasari, R., Widhiandono, H., Tubastuvi, N., & Rachmawati, E. (2025). The effect of organizational culture and work environment on turnover intention through organizational commitment. *International Journal of Business and Applied Economics*, 4(1), 281–298. <https://doi.org/10.55927/ijbae.v4i1.13269>
- Yusoff, Y. M., et al. (2025). Organizational culture and turnover intention among Malaysian police officers.