

UPAYA MITIGASI TURNOVER INTENTION DI SEKTOR PERBANKAN: Tindakan Evaluatif Pada Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja

Rahmat Fabli¹, Laura Syahrul², Harif Amali Rifai³

^{1,2}. Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Andalas

Correspondent author: rahmatfabli@gmail.com

Padang, 2517, Indonesia

Abstract

Nowadays, turnover problem has increasing in almost every banking due to employee expectation growth for benefit and leadership implementation. Leadership implementation also found can affect job stress. Therefore, this study aims to evaluates and analyze the effect of transformational leadership on turnover intention by mediating contribution of job stress and job satisfaction. By using stratified proportionate random sampling technique to 152 permanent employees, then their responses analyze with Smart-PLS latest version software. Result found that five relationships were in-line with the research expectation, while the other two are not.

Keywords: Job Satisfaction; Job Stress; Transformational Leadership; Turnover Intention

Abstrak

Pada saat ini, problematika turnover telah meningkat di hampir setiap perbankan, ini dikarenakan oleh pertumbuhan ekspektasi manfaat dan implementasi kepemimpinan. Implementasi kepemimpinan juga ditemukan dapat mempengaruhi tingkat stres kerja karyawan. Olehkarena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dan menganalisa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention, dengan mediasi stres kerja dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan teknik *stratified proportionate random sampling* pada 152 karyawan permanen, yang akan dianalisa tanggapannya menggunakan software Smart-PLS versi ter-update. Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat lima hubungan yang dinyatakan sesuai dengan ekspektasi penelitian, sedangkan dua lainnya dinyatakan tidak sesuai.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Kepuasan Kerja; Stres Kerja; Turnover Intention

Open Access at: <https://journalpublicuho.uho.ac.id/index.php/journal/index>

Journal Publicuho is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

PENDAHULUAN

Bisnis global yang semakin kompetitif telah menuntut para pemimpin untuk merefleksikan hubungan dengan bawahan mereka, karena akibat dari kegagalan hal-hal tersebut berpotensi menjadi pemicu timbulnya ketidakpuasan dan stress bagi karyawan di tempat kerja (Suifan et al., 2018), yang akan berdampak pada niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau mencari pekerjaan baru (Ali & Mehreen, 2019). *Turnover intention* atau proses dimana seorang individu membuat keputusan untuk tetap loyal atau pergi, dapat merugikan organisasi dalam hal biaya dan efektifitas tujuan (Westover, 2014).

Hasil penelitian baru-baru ini memperingatkan perusahaan khususnya sektor perbankan, bahwa karyawan yang seringkali meninggalkan organisasi merupakan karyawan yang cerdas dan merasa berbakat untuk melanjutkan karir dengan perusahaan lain (Hidayat et al., 2021). Beberapa faktor yang sangat krusial mempengaruhi *turnover intention* telah ditemukan dalam beberapa penelitian, seperti gaya kepemimpinan transformasional (Maaitah, 2018), kepuasan kerja (Hidayat et al., 2021), serta tingkat stres kerja yang tinggi (Manoppo, 2020). Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor penting yang membantu mengurangi *turnover intention* (Peachey et al., 2014). Namun, sebagian besar penelitian hanya meneliti efek langsung dari kepemimpinan transformasional pada *turnover intention*, tetapi tidak sepenuhnya mengeksplorasi faktor mediasi potensial yang juga dapat mempengaruhi *turnover intention* (Moon & Park, 2019). Bank Nagari, Padang adalah bank pemerintah daerah Sumatera Barat yang bertujuan untuk memfasilitasi unsur-unsur pemerintahan dan masyarakat untuk melakukan transaksi keuangan, penyimpanan, peminjaman modal usaha, dll (Yuliani et al., 2021). Sehubungan dengan upaya peningkatan dan perkembangan Bank Nagari Padang hingga menjadi bank yang mampu bersaing secara berkelanjutan, maka diperlukan karyawan yang memiliki integritas yang tinggi dan loyal pada perusahaan. Untuk itu, memitigasi *turnover intention* merupakan langkah awal yang sangat penting untuk tercapainya tujuan Bank Nagari secara efektif dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanatory dengan pendekatan kuantitatif yang ditujukan pada 152 karyawan permanen Bank Nagari. Jenis teknik sampel yang digunakan ialah *stratified proportionnate random sampling* atau sebuah teknik pengambilan sampel yang berorientasi pada jumlah sampel ideal pada masing-masing divisi (Hult et al., 2015). Sehubungan dengan itu, penelitian ini mendistribusikan kuisisioner dengan metode langsung melalui kertas fisik kuisisioner (Sekaran & Bougie, 2016), dan untuk memudahkan semua responden memberikan tanggapan, pada setiap tanggapan tersedia skala likert rentang 1 "Sangat Tidak Setuju" sampai 5 "Sangat Setuju" (Sekaran & Bougie, 2016). Pertanyaan *screening* juga digunakan dalam kuisisioner penelitian untuk menghindari partisipasi dari karyawan berstatus kontrak.

Tercatat, sebanyak 152 karyawan Bank Nagari dengan status permanen telah berpartisipasi dalam penelitian ini, dimana tanggapan-tanggapan mereka dianalisis menggunakan teknik *frequency distribution method* dengan bantuan *IBM SPSS version 26*, serta *Smart-PLS latest version software* untuk analisis *Structural Equation Model* (SEM-PLS) dan *path-analysis* (Hair et al., 2010; Hult et al., 2015). Nilai prasyarat yang ditentukan adalah 0,65 untuk kriteria *outer-loading*, dan 0,5 untuk kriteria *average variance extracted* (AVE) (Hair et

al., 2010). Sedangkan untuk nilai *Reliability of the constructs* disyaratkan harus lebih besar dari 0,70 untuk kriteria *composite reliability* dan *Cronbach alpha*, dimana *impact model* nilai R^2 disyaratkan $> 0,33$ (Hult et al., 2015).

Uji validitas diskriminan juga dilakukan dengan acuan kriteria Heterotrait and Monotrait Ratio (HTMT) dengan nilai prasyarat *construct* harus $< 0,85$ (Hair et al., 2015). Sementara itu, *path-analysis* dengan kriteria *two-tail* mensyaratkan nilai T-statistik $> 1,96$ untuk menyatakan suatu hubungan didukung, dan sebaliknya (Hair et al., 2010). Disisi lain, skala pengukuran variabel *transformational leadership* menggunakan *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)* dengan 20-item (Avolio et al., 1999), ini merupakan skala pengukuran paling populer dalam pengukuran kepemimpinan transformasional, karena merepresentasikan kepemimpinan transformasional sebagai *Role Model* dan *Inspiring Leader* (Hidayat et al., 2021). Sedangkan stres kerja diukur menggunakan 7-item indicator dari beberapa ahli (Li et al., 2019; Manoppo, 2020), dan kepuasan kerja diukur menggunakan 12-item indikator yang sangat relevan dengan penelitian ini (Samuel et al., 2014). Untuk variabel *turnover intention*, 8-item indikator digunakan dari hasil adopsi 2 sumber penelitian (Lakshani & Weerasinghe, 2020; Manoppo, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden penelitian ini tercatat berjenis kelamin laki-laki sebanyak 65.13% sedangkan perempuan 34.87%, dimana 100% mereka beragama Islam. Mayoritas responden sudah menikah (84.21%), 13.81% belum menikah, 2% berstatus duda dan janda. Jumlah tanggungan responden terbanyak ada pada rentang 1-3 orang (62.52%), > 3 orang (17.10%), dan 20.39% responden mengaku belum memiliki tanggungan. Dari segi usia, sebanyak 50,65% memiliki usia rentang 31 – 40 tahun, 30.92% berusia diatas 40 tahun, dan responden dengan rentang usia 20-30 tahun sebanyak 18.42%.

Mayoritas responden berpendidikan Strata I (76.31%), Strata II sebanyak 17.10%, dan Diploma III sebanyak 6.57%, dengan tingkat pengalaman kerja kebanyakan diatas >10 tahun (61.18%), 25.65% >5 tahun, serta 13.15% rentang 1 hingga 5 tahun. Disini, terlihat masih banyak responden yang menyatakan bahwa penempatan kerja mereka belum sesuai (26.31%), dan masih banyak juga yang belum pernah di promosikan (40.13%) atau sedang dalam proses (12%). Sebanyak 49.34% responden menyatakan bahwa pendapatan per-bulan mereka diatas RP 8 juta, 36.97% menyatakan rentang $> RP 6-8$ juta, 22.36% menyatakan rentang RP 3-6 juta, sedangkan hanya 1.3% responden yang menyatakan bahwa pendapatan perbulan mereka $< RP 3$ juta.

Setelah mengetahui identitas responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, maka selanjutnya akan dideskripsikan tanggapan mereka terhadap masing-masing pernyataan kuisioner yang diajukan, seperti yang terlihat pada figure 1 dibawah ini.

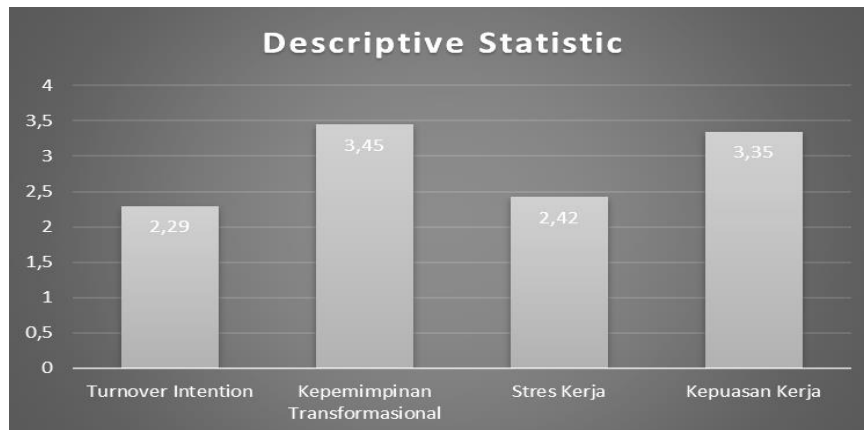


Figure 1. Statistik Deskriptif

Figure 1 diatas memperlihatkan hasil tanggapan responden terhadap masing-masing variabelnya, dimana nilai *mean accumulative* terhadap kepemimpinan transformasional (3,45) termasuk dalam kategori tinggi. Secara analisa, ini mengartikan bahwa pendekatan gaya kepemimpinan transformasional di sektor perbankan telah terimplementasi dengan baik, dimana pernyataan tertinggi menyatakan bahwa hampir semua karyawan sangat menghormati atasan mereka dikarenakan oleh motivasi inspiratif dan contoh kerja yang baik diperlihatkan oleh pimpinan.

Pada *turnover intention*, *accumulative mean* termasuk kategori rendah (2,29), nilai ini mengartikan bahwa tingkat turnover di Bank Nagari saat ini masih dapat dikontrol oleh manajemen. Sementara itu, hasil tanggapan responden terhadap stress kerja juga masuk dalam kategori rendah (2,42) nilai ini sejalan dengan nilai mean turnover intention, dan apabila dikaitkan stress kerja di bank nagari masih dapat dikendalikan oleh karyawan. Sedangkan hasil tanggapan responden pada kepuasan kerja, termasuk dalam kategori sedang (3,35), ini mengartikan bahwa terdapat peningkatan potensi ekspektasi yang lebih tinggi di masa depan, karena perlunya pembenahan terhadap manfaat yang diberikan oleh Bank Nagari saat ini.

PENGUKURAN MODEL PENELITIAN

Pengukuran model penelitian ini dapat dilihat pada tabel 1 dibawah, dimana rujukan untuk pengujian validitas konvergen adalah nilai Average Variance Extracted (AVE) (Hair et al., 2010), sedangkan nilai validitas diskriminan mengacu pada nilai HTMT (Heale & Twycross, 2015). Sementara itu, prasyarat uji reliabilitas mengacu pada *Cronbach alpha* dan *composite reliability* (Hult et al., 2015).

Table 1. Pengukuran Model

	Cronbach Alpha	Composite Reliability	AVE	R-Square
Karismatik	0,895	0,912	0,709	0,892
Pertimbangan Individu	0,906	0,915	0,732	0,873
Motivasi Inspirasional	0,947	0,947	0,824	0,954
Stimulasi Intelektual	0,949	0,949	0,830	0,923
Kepuasan Kerja	0,959	0,962	0,689	0,680
Stres Kerja	0,918	0,920	0,673	0,277
Kepemimpinan Transformasional	0,977	0,980	0,706	-
Turnover Intention	0,961	0,962	0,787	0,762

Sumber: Smart-PLS version 4.0.9

Tabel 1 memperlihatkan bahwa semua variabel termasuk dimensi kepemimpinan transformasional dapat dinyatakan memenuhi prasyarat uji validitas konvergen dan uji reliabilitas, dimana setiap variabel memiliki nilai AVE > 0,5, serta nilai cronbach alpha dan composite reliability > 0,7. Hasil ini mengartikan bahwa setiap indikator pada masing-masing variabel memiliki konsistensi internal yang baik dan akurasi yang tinggi. Sementara itu, berdasarkan nilai R-square 0,762 atau 76,2% penelitian ini, dapat dinyatakan bahwa model penelitian dinyatakan memiliki dampak yang sangat kuat untuk penanganan masalah turnover yang sedang terjadi di bank Nagari. Selanjutnya, untuk memastikan item indikator tersebut tidak bermakna ganda, validitas diskriminan dilakukan berdasarkan kriteria HTMT harus diperiksa, berikut pada tabel 2 dibawah diperlihatkan hasil ujij validitas diskriminan.

Table 2. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	CH	IC	IM	IS	JS	JSs	TFL	TI
Karismatik								
Pertimbangan Individu	0,712							
Motivasi Inspirasional	0,599	0,576						
Stimulasi Intelektual	0,637	0,816	0,797					
Kepuasan Kerja	0,837	0,823	0,850	0,79				
Stres Kerja	0,512	0,572	0,538	0,538	0,626			
Kepemimpinan Transformasional	0,612	0,790	0,739	0,678	0,842	0,551		
Turnover Intention	0,595	0,629	0,609	0,624	0,647	0,843	0,627	

Sumber: Smart-PLS version 4.0.9

Tabel 2 diatas memperlihatkan bahwa setiap indikator pada masing-masing variabel dalam penelitian ini telah memenuhi prasyarat uji validitas diskriminan, hal itu dibuktikan dengan nilai *construct inside table* < 0,85.

PATH-ANALYSIS

Path-analysis merupakan analisis jalur yang dilakukan menggunakan pendekatan two-tail, analisis ini bertujuan untuk melihat pengaruh dan arah suatu hubungan, tabel 3 dibawah akan memperlihatkan hasil dari path-analysis penelitian ini.

Table 3. Path-Analysis

	Original sample (O)	T statistic	P values
Kepemimpinan Transformasional -> Karismatik	0,945	92,634	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Pertimbangan Individu	0,934	59,105	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Inspiratif	0,977	203,13	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Stimulasi Intelektual	0,961	122,187	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja	0,825	24,215	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Stres Kerja	-0,526	6,790	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Turnover Intention	-0,201	2,196	0,028
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0,028	0,277	0,782
Stres Kerja -> Turnover Intention	0,730	15,287	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Stres Kerja -> Turnover Intention	-0,384	6,566	0,000
Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	-0,023	0,277	0,782

Source: Smart-PLS version 4.0.9

Tabel 3 memperlihatkan bahwa terdapat dua hubungan yang dinyatakan tidak sesuai dengan ekspektasi penelitian, sedangkan lima lainnya dinyatakan sesuai. Kepemimpinan transformasional dinyatakan berpengaruh negative signifikan terhadap turnover intention, dengan t-statistik 2,196 dan P-value 0,000, hasil ini mengartikan implementasi kepemimpinan transformasional di bank nagari sangatlah tepat untuk upaya mitigasi turnover di masa depan. Tindakan motivasi yang inspiratif yang sangat kuat diberikan oleh pimpinan begitu dipertimbangkan oleh bawahan untuk tetap setia pada bank nagari, hal ini disebabkan mayoritas karyawan sangat menghormati atasannya karena atasan sangat menekankan tujuan bersama dan sangat terbuka pada pandangan baru. Hasil penelitian ini mendukung beberapa studi sebelumnya (Guevara et al., 2019; Moon & Park, 2019; Park & Pierce, 2020)

Kepemimpinan Transformasional juga ditemukan berpengaruh negatif signifikan terhadap stres kerja dengan t-statistik 6,790 dan P-value 0,000, motivasi inspiratif yang diberikan pimpinan pada bawahan mampu menekan stres kerja akibat beban kerja perbankan yang padat. Kepemimpinan transformasional juga mampu menciptakan rasa puas bagi bawahan, ini lebih kearah hubungan yang harmonis di lingkungan kerja yang diciptakan oleh perilaku baik atasan yang dapat dijadikan contoh. Di Bank Nagari, mayoritas karyawan yang sedang bekerja saat ini adalah karyawan mapan dengan tingkat pengalaman diatas 10 tahun dan berpendidikan sarjana. Secara statistic, nilai T dalam

hubungan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja tercatat 24,215 atau tertinggi dari semua hubungan, dengan p-value 0,000. Hasil penelitian ini mendukung beberapa temuan sebelumnya (Hidayat et al., 2021; Puni et al., 2018).

Stres kerja ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, dengan t-statistik 15,287 dan p-value 0,000, tinggi rendahnya niat karyawan untuk keluar dari bank nagari sangat bergantung pada tinggi rendahnya stres kerja yang mereka alami. Saputro et al (2020) juga menegaskan bahwa karyawan yang stres akan lebih mudah untuk menjadi tidak bertanggung jawab karena semangat kerja yang sudah menurun. Temuan ini juga mendukung temuan sejumlah ahli (Priyowidodo et al., 2019; Diana Purba et al., 2019; Lu et al., 2017; Nurjaya et al., 2020).

Pada penelitian ini secara mengejutkan turnover intention tidak signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, dengan t-statistik 0,227 dan p-value 0,782, hasil ini mengartikan bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan bukan menjadi tolak ukur karyawan untuk keluar dari bank nagari, secara analisa ini disebabkan oleh kurang terbukanya peluang untuk di promosikan, sedangkan karyawan mapan mayoritas ber-orientasi pada pengembangan karir mereka. Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya dari beberapa ahli yang meneliti terkait hubungan kepuasan kerja dan turnover intention (Saragih et al., 2020; Yuliani et al., 2021).

Kepuasan kerja juga ditemukan tidak berkontribusi dalam hubungan kepemimpinan transformasional dan turnover intention, dengan tingkat kontribusi hanya 10,26%, hasil ini mengartikan bahwa kepuasan yang diciptakan oleh implementasi kepemimpinan transformasional, tidak semata dapat mempengaruhi niat karyawan untuk keluar dari bank nagari. Secara analisa, ini dikarenakan orientasi karyawan mapan saat ini adalah keterbukaan peluang untuk di promosikan, namun secara factual masih terdapat 40,13% belum pernah di promosikan dan juga terdapat 26,31% merasa penempatan kerja mereka tidak sesuai.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan literatur sebelumnya (Hidayat et al., 2021), yang menemukan bahwa kepuasan kerja sukses menjadi mediator dan memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap mitigasi turnover intention. Namun, temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat Fogarty et al (2017) yang menyatakan bahwa perencanaan karir dan pengembangan karir yang baik, akan lebih berarti bagi sebagian karyawan, karena itu dianggap sebagai representasi kepuasan kerja mereka. Lebih jauh, pendapat Caniels et al (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang dapat mendorong promosi menjadi lebih cepat dan lebih transparan akan lebih dipercayai oleh bawahannya karena dianggap berpengaruh dalam perusahaan

Sektor per-bankan, pekerjaan yang padat dan ekspektasi perusahaan akan ketelitian karyawan telah meningkatkan stress kerja mereka secara nyata (Sattar & Ahmed, 2014), Hasil penelitian ini menemukan bahwa stres kerja berkontribusi secara signifikan dalam memberikan efek mediasi pada hubungan kepemimpinan transformasional dan turnover intention, dengan tingkat kontribusi mencapai 63,38%, hasil ini mengartikan bahwa optimalnya implementasi kepemimpinan transformasional di bank nagari telah menekan stress kerja karyawan dan melemahkan niat mereka untuk meninggalkan perusahaan atau mencari pekerjaan baru.

Pada penelitian ini, dimensi yang paling tinggi berkontribusi dalam menekan stres kerja yaitu *inspirational motivation* dan *intellectual stimulation*. Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya (Manoppo, 2020), dan kemudian dipertegas oleh studi Kishen et al (2020) yang menyatakan bahwa peran kepemimpinan transformasional dalam menekan stres kerja tidak hanya meningkatkan loyalitas karyawan, tetapi ini juga berdampak pada produktifitas dan kreatifitas kerja yang meningkat.

KESIMPULAN

Industri perbankan telah merasakan tantangan yang berkelanjutan pada sektor internal mereka, terkhususnya perilaku karyawan yang sulit untuk diprediksi akibat pekerjaan yang padat. Penelitian ini memberikan pemahaman baru dalam implementasi kepemimpinan di sektor perbankan, yang dapat menekan stress, meningkatkan rasa syukur karyawan atas manfaat yang diberikan perusahaan, serta menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Namun, beberapa temuan juga memberikan signal kepada perusahaan dalam artian bank nagari untuk mengatasi keluhan karyawan terkait kebijakan promosi, dan juga penempatan kerja yang belum sesuai dan optimal. Hal ini tentunya sangat berpotensi menjadi masalah besar dikemudian hari, karena berkemungkinan karyawan tersebut memiliki niat yang kuat untuk mencari pekerjaan baru dikemudian hari.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Z., & Mehreen, A. (2019). Understanding succession planning as a combating strategy for turnover intentions. *Journal of Advances in Management Research*, 16(2), 216–233. <https://doi.org/10.1108/JAMR-09-2018-0076>
- Augustine Priyowidodo, Wibowo, & Hamidah. (2019). Influencing of Organizational Culture, Leadership Style, and Work Stress to The Turnover Intention of Employees Stella Maris Education Foundation Jakarta. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 3(1), 34–45. <https://doi.org/10.21009/jobbe.003.1.04>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the multifactor leadership questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Caniëls, M. C. J., Semeijn, J. H., & Renders, I. H. M. (2018). Mind the mindset! The interaction of proactive personality, transformational leadership and growth mindset for engagement

- at work. *Career Development International*, 23(1), 48–66. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2016-0194>
- Diana Purba, S., Winata, H., & Efendi, E. (2019). Work Stress As a Mediator of Job Demand on Turnover Intention. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 20(2), 108–124. <https://doi.org/10.24198/jbm.v20i2.271>
- Fogarty, T. J., Reinstein, A., Heath, R. A., & Sinason, D. H. (2017). Why mentoring does not always reduce turnover: The intervening roles of value congruence, organizational knowledge and supervisory satisfaction. *Advances in Accounting*, 38(May 2016), 63–74. <https://doi.org/10.1016/j.adiac.2017.07.004>
- Guevara, R. S., Montoya, J., Carmody-Bubb, M., & Wheeler, C. (2019). Physician leadership style predicts advanced practice provider job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 33(1), 56–72. <https://doi.org/10.1108/LHS-06-2019-0032>
- Hair, Joe F., Celsi, M., Money, A., Samouel, P., & Page, M. (2015). The essentials of business research methods: Third Edition. *The Essentials of Business Research Methods: Third Edition*, 1–494. <https://doi.org/10.4324/9781315716862>
- Hair, Joseph F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (Seventh)*. Pearson Prentice Hall.
- Heale, R., & Twycross, A. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Evidence-Based Nursing*, 18(3), 66–67. <https://doi.org/10.1136/eb-2015-102129>
- Hidayat, T., Fahmy, R., Sari, D. K., Mergeresa, F., & Fernando, Y. (2021). COVID 19 Outbreak Effect 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/10.1.2021.6011>
- Kishen, K., Syah, T. Y. R., & Anindita, S. R. (2020). The Transformational Leadership effect on Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 47–51. <https://www.kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/429>
- Lakshani, & Weerasinghe. (2020). Nexus between Work Stress and Employee Turnover Intention : Study of Non-Managerial Female Employees in Apparel Industry of Sri Lanka. *International Conference on Business and Information*, 369–381.
- Li, J. C. M., Cheung, J. C. K., & Sun, I. Y. (2019). The impact of job and family factors on work stress and engagement among Hong Kong police officers. *Policing*, 42(2), 284–300. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-01-2018-0015>
- Lu, Y., Hu, X. M., Huang, X. L., Zhuang, X. D., Guo, P., Feng, L. F., Hu, W., Chen, L., Zou, H., & Hao, Y. T. (2017). The relationship between job satisfaction, work stress, work-family conflict, and turnover intention among physicians in Guangdong, China: A cross-sectional study. *BMJ Open*, 7(5), 1–12. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2016-014894>
- Maaitah, A. M. (2018). International Review of Management and Marketing The Role of Leadership Style on Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 24–29.
- 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>
- Moon, K. K., & Park, J. (2019). Leadership Styles and Turnover Behavior in the US Federal Government: Does Span of Control Matter? *International Public Management Journal*, 22(3), 417–443. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1557767>
- Nurjaya, N., Erlangga, H., Hong, L. Z., & Wijayanti, K. D. (2020). The Effect of Work Stress and Work Conflict on Employees Turnover Intention In Middle Small Micro Enterprises (MSMEs) In South Tangerang Region. *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 1(2), 51–62. <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v1i2.7>
- 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>
- Peachey, J. W., Burton, L. J., & Wells, J. E. (2014). Examining the influence of transformational

- leadership, organizational commitment, job embeddedness, and job search behaviors on turnover intentions in intercollegiate athletics. *Leadership and Organization Development Journal*, 35(8), 740–755. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2012-0128>
- 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>
- Samuel, T. D., Onuoha, U. D., & Ojo, A. I. (2014). Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Study of Library Personnel in Private Universities in Ogun State, Nigeria. *OALib*, 01(06), 1–8. <https://doi.org/10.4236/oalib.1100687>
- Saputro, R., Muhammad Havidz Aima, & Farida Elmi. (2020). Effect of Work Stress and Work Load on Burnout and Its Implementation in Turnover Intention Erha Clinic Branch Office (Bogor, Depok and Mangga Besar). *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(3), 362–379. <https://doi.org/10.31933/dijms.v1i3.137>
- Saragih, R., Prasetyo, A. P., & Luturlean, B. S. (2020). Examining the Mediation of Job Satisfaction in the Relationship between Work Stress and Turnover Intention in Textile Company. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 5(2), 113–121. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.2\(4\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.2(4))
- Sattar, S., & Ahmed, S. (2014). Factors effecting employee turnover in banking sector. *Developing Country Studies*, 4(3), 110–115.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*, 6th Edition.
- Suifan, T. S., Abdallah, A. B., & Al Janini, M. (2018). The impact of transformational leadership on employees' creativity: The mediating role of perceived organizational support. *Management Research Review*, 41(1), 113–132. <https://doi.org/10.1108/MRR-02-2017-0032>
- Tomas M. Hult, Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2015). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *International Journal of Research & Method in Education*, 38(2), 220–221. <https://doi.org/10.1080/1743727x.2015.1005806>
- Westover, J. H. (2014). *Leading Innovative Organizations Series* (Creative Commons Attribution-NonCommercial ShareAlike 3.0 License (ed.)). HCI Press, Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. <http://www.saylor.org/books>
- Yuliani, F., Syahrul, L., Lukito, H., & Hidayat, T. (2021). Affective Commitment in Questions ; Does LMX , POS , and Job Satisfaction being Answer ? *Enrichment: Journal of Management*, 12(1), 120–125.