

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan *Employee Well Being* terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT Sumber Masanda Jaya (Studi pada Bagian *Assembling* Gedung UP1)**

**Faiz Irsyad Prasetyo<sup>1</sup>, Muhammad Siddik Erdi Wicaksono<sup>2</sup>, Safira Aulia Hasan<sup>3</sup>, Zhahra Adelia<sup>4</sup>, Anis Mamluatul Inayah<sup>5</sup>, Riska Ajeng Putri<sup>6</sup>.**

<sup>1,2</sup>Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasakti Tegal

<sup>3,4,5,6</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pancasakti Tegal

Corresponding Author e-mail: [faiz.irsyadprasetyo@gmail.com](mailto:faiz.irsyadprasetyo@gmail.com)

**Abstract:** *The high rate of employee turnover has become a significant challenge for many companies, as it can disrupt operational stability and potentially reduce the morale and motivation of employees who remain. PT Sumber Masanda Jaya is a large manufacturing company operating in the sports footwear industry. The company produces various shoe models with world-class or international quality under the Nike brand. This study aims to analyze the effect of transformational leadership style, work environment, and employee well-being on employee turnover intention at PT Sumber Masanda Jaya, focusing on the assembling division of Building UP 1. The research employed a quantitative approach using multiple linear regression analysis on 94 respondents selected through convenience sampling. The results show that partially, transformational leadership does not have a significant effect on turnover intention. The work environment has a negative and significant effect, indicating that a conducive work environment can reduce employees' intention to leave the company. Conversely, employee well-being has a positive and significant effect on turnover intention, suggesting that employees with higher levels of well-being may have a greater tendency to seek broader career opportunities. Simultaneously, the three independent variables significantly influence turnover intention. This study emphasizes the importance of organizations in creating a supportive work environment and understanding employee well-being dynamics to manage turnover risks more effectively.*

**Keywords:** *transformational leadership, work environment, employee well-being, turnover intention.*

**Abstrak:** Tingginya tingkat *employee turnover* menjadi tantangan signifikan bagi banyak perusahaan, mengingat kondisi tersebut dapat mengganggu stabilitas operasional, serta berpotensi menurunkan moral dan motivasi kerja karyawan yang tetap bertahan. PT Sumber Masanda Jaya merupakan perusahaan besar atau pabrik yang bergerak di bidang industri sepatu olahraga. Perusahaan ini memproduksi berbagai model sepatu dengan kualitas sepatu kelas dunia atau internasional dengan merek Nike. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan *employee well-being* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Sumber Masanda Jaya studi pada bagian *assembling* Gedung UP 1. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode regresi linear berganda terhadap 94 responden yang dipilih melalui teknik convenience sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan, yang mengindikasikan bahwa kondisi kerja yang kondusif mampu menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, *employee well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang menunjukkan adanya kecenderungan karyawan dengan tingkat kesejahteraan lebih baik untuk mencari peluang karier yang lebih luas. Secara simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian ini menegaskan pentingnya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif serta memahami dinamika kesejahteraan karyawan guna mengelola risiko *turnover* secara lebih efektif.

**Kata kunci:** kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, *employee well-being*, *turnover intention*.

### **Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan aset strategis bagi organisasi karena berperan krusial dalam mendukung efektivitas operasional serta pencapaian tujuan perusahaan yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Dalam konteks ini, perusahaan tidak hanya dituntut untuk melakukan seleksi dan rekrutmen yang efektif, melainkan juga harus mampu mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas sebagai bagian dari upaya menjaga stabilitas kinerja perusahaan dalam jangka panjang (Bass & Riggio, 2006). Keberadaan karyawan yang kompeten dan loyal menjadi fondasi utama dalam menjamin



kontinuitas operasi perusahaan, terlebih lagi bagi sektor industri manufaktur yang memiliki dinamika kerja intensif serta target produksi yang ketat.

Dalam praktik manajemen sumber daya manusia, tantangan yang sering muncul adalah tingginya tingkat turnover karyawan yang dapat mengganggu stabilitas operasional serta berimplikasi pada biaya tambahan seperti rekrutmen, pelatihan, dan waktu adaptasi bagi karyawan baru (Bass & Riggio, 2006). Tingginya tingkat turnover ini dapat berdampak pada moral dan motivasi karyawan yang tetap bertahan, yang mana hal ini dapat menurunkan produktivitas kerja dan mempengaruhi suasana kerja secara keseluruhan (Diener et al., 2018). Oleh karena itu, penting bagi setiap organisasi untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan turnover intention, baik yang berasal dari kepemimpinan, lingkungan kerja, maupun aspek kesejahteraan karyawan itu sendiri.

PT Sumber Masanda Jaya merupakan perusahaan besar yang bergerak di bidang industri sepatu olahraga dengan merek internasional, yang berlokasi di Jalan Raya Bangsri KM 7, Kecamatan Bulakamba, Kabupaten Brebes, Provinsi Jawa Tengah. Sebagai perusahaan manufaktur yang berkomitmen untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi, PT Sumber Masanda Jaya menghadapi tantangan besar dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya pada lini produksi, yaitu bagian assembling di Gedung UP1. Bagian ini merupakan jantung dari proses produksi yang memiliki target kerja tinggi serta intensitas yang sangat dinamis, sehingga risiko turnover intention menjadi lebih besar dibandingkan bagian lain di perusahaan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menyatakan bahwa unit kerja yang memiliki tekanan kerja tinggi, terutama bagian produksi, cenderung memiliki intensi keluar yang lebih tinggi dibandingkan unit lain (Bass & Riggio, 2006).

Fenomena tingginya turnover intention dalam industri manufaktur, terutama bagian produksi, dipicu oleh beberapa faktor, di antaranya adalah peran pemimpin dalam organisasi. Kepemimpinan transformasional dalam konteks ini menjadi variabel penting yang diteliti karena gaya kepemimpinan ini diduga mampu menginspirasi serta memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama (Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan yang kurang efektif dapat menyebabkan karyawan merasa kurang dihargai dan termotivasi, sehingga akhirnya memilih untuk meninggalkan perusahaan demi mencari peluang yang dianggap lebih baik. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan transformasional dipandang sebagai salah satu faktor yang dapat memengaruhi turnover intention secara signifikan.

Tak hanya kepemimpinan, lingkungan kerja juga berperan penting dalam menciptakan kondisi kerja yang kondusif atau justru menimbulkan tekanan fisik dan psikis bagi karyawan. Lingkungan kerja yang ergonomis, memiliki hubungan interpersonal yang harmonis, serta dukungan organisasi yang memadai cenderung mendukung kesejahteraan karyawan sehingga menurunkan intensi turnover (Diener et al., 2018). Sebaliknya, lingkungan kerja yang padat, monoton, serta minim dukungan dapat mengikis tingkat kesejahteraan karyawan sehingga mendorong mereka untuk mencari alternatif pekerjaan yang dinilai lebih baik. Dinamika kerja tinggi pada bagian assembling Gedung UP1 menjadi latar konteks yang tepat untuk mengeksplorasi hubungan antara lingkungan kerja dan turnover intention.

Sementara itu, konsep employee well-being merujuk pada persepsi individu terhadap kualitas hidup dan kesejahteraan mereka secara keseluruhan, baik dalam aspek pekerjaan maupun kehidupan pribadi (Diener et al., 2018). Well-being bukan hanya berkaitan dengan fasilitas fisik semata, tetapi mencakup perasaan puas terhadap keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas psikologis karyawan. Karyawan yang merasakan kesejahteraan tinggi cenderung menunjukkan keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, namun dalam kondisi tertentu, mereka juga bisa memiliki kesadaran yang lebih tinggi mengenai pilihan karier lain sehingga memunculkan intensi untuk berpindah organisasi.

Konsep well-being berinteraksi dengan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai bagian dari sistem psikologis karyawan yang kompleks. Dalam banyak penelitian

terdahulu, well-being karyawan terbukti memoderasi hubungan antara lingkungan kerja dan turnover intention, di mana karyawan dengan well-being yang rendah cenderung lebih cepat mengalami kelelahan kerja serta berorientasi pada pencarian pekerjaan baru (Diener et al., 2018). Hal ini semakin menunjukkan bahwa integrasi antara kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan well-being menjadi suatu pendekatan holistik dalam memahami fenomena turnover intention di lingkungan industri manufaktur.

Fenomena turnover secara teoritis juga dipicu oleh kegagalan pemimpin dalam membantu bawahan mengelola tekanan kerja dan memberikan inspirasi untuk berkembang secara profesional. Gaya kepemimpinan transformasional, menurut Bass & Riggio (2006), memiliki empat dimensi utama, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, yang semuanya bertujuan untuk menciptakan hubungan yang kuat antara pemimpin dan karyawan sehingga tercipta keterikatan yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Tanpa visi kepemimpinan yang kuat, karyawan cenderung merasa terjebak dalam rutinitas tanpa makna, yang memicu keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Selain itu, lingkungan kerja yang tidak sehat secara fisik maupun psikologis dapat memberikan tekanan tambahan kepada karyawan sehingga memengaruhi well-being mereka. Kondisi ini sering terjadi pada lini produksi yang padat, seperti pada bagian assembling Gedung UP1 di PT Sumber Masanda Jaya. Lingkungan kerja yang ergonomis, dukungan sosial dari rekan sejawat, serta komunikasi yang efektif antara supervisor dan karyawan menjadi faktor penting dalam menciptakan rasa kesejahteraan bagi karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang buruk berpotensi menurunkan well-being karyawan, sehingga mendorong intensi turnover yang lebih tinggi (Diener et al., 2018).

Dalam suatu penelitian tentang pengaruh komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention, ditemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention, yang berarti semakin baik lingkungan kerja, semakin rendah intensi keluar karyawan (Rahmansyah & Indiyati, 2024). Temuan ini menunjukkan pentingnya perhatian organisasi terhadap faktor lingkungan kerja dalam upaya mempertahankan karyawan. Oleh sebab itu, penelitian ini dirancang untuk mengeksplorasi variabel lingkungan kerja bersama dengan gaya kepemimpinan transformasional dan employee well-being secara simultan dalam konteks unit produksi industri manufaktur besar.

Studi terdahulu juga menunjukkan bahwa kombinasi antara faktor psikologis, kepemimpinan, dan lingkungan kerja dapat menjelaskan variasi dalam intensi turnover karyawan. Misalnya, penelitian oleh Hasanah, Handayani, & Dahliani (2023) menemukan keterkaitan antara kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan turnover intention, serta peran mediasi faktor psikologis dalam hubungan tersebut. Temuan ini memperkuat asumsi bahwa variabel lingkungan kerja menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan dalam kajian turnover intention.

Sementara itu, Situmorang & Pohan (2023) menunjukkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap intensi turnover, di mana stres yang tinggi memicu keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Penelitian ini semakin menegaskan bahwa tekanan kerja yang disebabkan oleh lingkungan kerja dapat berdampak buruk bagi kesejahteraan karyawan serta intensi mereka untuk mempertahankan pekerjaan. Kondisi ini menjadi relevan dalam konteks bagian assembling yang memiliki tekanan kerja tinggi seperti di PT Sumber Masanda Jaya.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Suton & Nefianto (2023) juga menunjukkan bahwa keterikatan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap turnover intention pada kaum milenial, yang mana hal tersebut memperlihatkan dinamika yang berbeda berdasarkan karakteristik demografis karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel demografis dan karakteristik generasi pekerja juga perlu diperhatikan dalam kajian turnover intention.

Lebih jauh lagi, Naibaho & Ikhrum (2024) dalam penelitian tentang pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan gaji menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja memiliki kontribusi yang signifikan dalam mempengaruhi intensi kerja, terutama pada kondisi di mana insentif finansial tidak sepenuhnya menjadi motivator utama. Hal ini menunjukkan bahwa keseimbangan antara aspek non-finansial seperti lingkungan kerja dan faktor psikologis menjadi penting dalam mempertahankan karyawan.

Meriandayani & Subudi (2019) dalam studi terdahulu juga menegaskan bahwa komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa penelitian integratif yang menggabungkan berbagai faktor internal organisasi sangat penting untuk memahami fenomena turnover dalam konteks perusahaan besar.

Berdasarkan berbagai temuan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa fenomena turnover intention dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling terkait, termasuk gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan employee well-being. Namun demikian, penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan ketiga faktor tersebut dalam konteks industri manufaktur besar, terutama pada bagian assembling Gedung UPI, masih terbatas. Keadaan ini menciptakan gap teoritis yang perlu dijawab melalui penelitian yang lebih komprehensif.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini dirancang untuk menjawab beberapa pertanyaan utama berikut: apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan di PT Sumber Masanda Jaya; apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention; apakah employee well-being berpengaruh signifikan terhadap turnover intention; serta apakah ketiga variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap turnover intention. Pertanyaan-pertanyaan ini selanjutnya dirumuskan dalam tujuan penelitian serta kerangka konseptual yang akan diuji secara empiris dalam bab-bab berikutnya.

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan literatur tentang manajemen sumber daya manusia di sektor manufaktur serta memberikan masukan praktis kepada manajemen PT Sumber Masanda Jaya dalam merumuskan strategi retensi karyawan yang efektif untuk mempertahankan tenaga kerja produktif dan berkomitmen tinggi.

## **Tinjauan pustaka**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional berasal dari kata “*to transform*” yang artinya mentransformasikan atau mengubah suatu hal menjadi bentuk lain yang berbeda, dalam konsep kepemimpinan bermakna seorang pemimpin transformasional harus bisa mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasinya agar tercapai tercapainya tujuan atau target perusahaan. Sumber daya yang ada yaitu sumber daya manusia, dana perusahaan, fasilitas perusahaan dan faktor eksternal perusahaan (Shalahuddin, 2016).

Robbins & Judge (2020) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu membangun kepercayaan dan memberikan pengaruh positif yang membuat karyawan merasa dihargai dan terikat secara emosional dengan organisasi. Pada saat yang sama, Northouse (2021) menekankan bahwa pemimpin transformasional menciptakan hubungan interpersonal kuat yang mampu menurunkan risiko turnover karena karyawan merasa didukung, diarahkan, serta diberikan perhatian individual. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional berperan sebagai elemen penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja.

Adapun karakteristik dari kepemimpinan transformasional menurut Avolio dkk yaitu :

1. Pengaruh ideal/ idealized influenced yang bermakna pemimpin yang bisa menjadi panutan dan peran model bagi bawahannya melalui integritas, karisma, dan etika yang kuat

2. Motivasi inspirasi/inspirational motivation yang bermakna pemimpin yang bisa mengartikulasikan visi yang menarik dan membangkitkan semangat tim serta mendorong optimisme bagi bawahannya
3. Stimulasi intelektual/intellektual stimulation bermakna pemimpin yang mendorong bawahannya untuk berpikir inovatif dan kreatif serta berpikir kritis serta mencari problem solving baru
4. Pertimbangan individual/ individualized consideration yang bermakna pemimpin memberikan perhatian pada kebutuhan spesifik bawahannya, bertindak sebagai mentor serta memberikan dukungan dan kesempatan bertumbuh bagi bawahannya sesuai dengan masing individu

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah semua hal disekitar pekerja yang mempengaruhi suasana kerja dan tugas yang dikerjakan pekerja. Lingkungan kerja yang baik haruslah kondusif, memberikan rasa aman bagi pekerjanya agar pekerja nyaman dalam menjalankan beban kerja yang diberikan. Sedarmayanti menyatakan dalam bukunya yang berjudul "Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan dari Aspek Ergonomi atau Kaitan Antara Manusia dengan Lingkungan Kerjanya" bahwa faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan kerja yang baik yaitu penerangan/cahaya di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, suhu ruangan kerja, kebisingan ditempat kerja, getaran mekanisme di tempat kerja, tata warna ditempat kerja, dekorasi dan music ditempat kerja (Sito *et al.*, 2015)

Gibson, Ivancevich, & Donnelly (2020) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan harmonis dapat mengurangi stres serta meningkatkan kepuasan kerja, sehingga berdampak pada menurunnya kecenderungan turnover. Ketika kondisi kerja tidak mendukung, karyawan cenderung mencari lingkungan lain yang lebih baik, sehingga organisasi perlu menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk mencegah keluarnya tenaga kerja potensial.

Lingkungan dalam perusahaan meliputi lingkungan kerja fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik yaitu keadaan fisik yang dapat terlihat di tempat kerja yang dapat mempengaruhi pekerja perusahaan secara langsung maupun tidak langsung seperti penerangan ruangan, tata letak ruangan dan sebagainya. Sedangkan lingkungan kerja non-fisik berupa hubungan kerja antar karyawan, system komunikasi, dan budaya perusahaan (Panjaitan, 2018).

### **Employee Well Being**

Juniper menyatakan bahwa *employee well being* adalah kesejahteraan yang dimiliki pekerja yang dipengaruhi oleh lingkungan tempat kerjanya (Dwiputra *et al.*, 2023). Ketika karyawan merasa sehat secara mental dan fisik, mereka cenderung lebih stabil secara emosional dan memiliki keinginan lebih rendah untuk meninggalkan pekerjaan. Dengan demikian, *employee well-being* memiliki hubungan negatif dengan turnover dan menjadi salah satu alat strategis dalam mempertahankan karyawan. *Employee well being* dapat didefinisikan keseluruhan kesejahteraan yang meliputi aspek fisik, psikologis, maupun kehidupan pribadi individu (Dwiputra *et al.*, 2023) Yunus mia memaparkan tiga komponen dalam *employee well being* (Dwiputra *et al.*, 2023) yaitu:

1. *Physicall well being*/ kesejahteraan fisik berkaitan dengan kondisi kerja yang aman dan tidak mengganggu Kesehatan. Apabila kesejahteraan fisik buruk maka pekerja akan merasakan stress dalam bekerja dan mengganggu kekebalan system imun. Ini berdampak pada kinerja pekerja dalam menyelesaikan beban kerja
2. *Sosial well being* berkaitan erat dengan hubungan antar pekerjanya. Dijelaskan bahwa sosial *well being* yang baik akan meningkatkan kinerja pekerja berjasama secara tim.
3. *Pysichologicall well being*/ kesejahteraan psikologis adalah keadaan pikiran pekerja dimana gaji yang baik dan kepuasan hidup merupakan kunci kesejahteraan psikologis.

## Penelitian Terdahulu

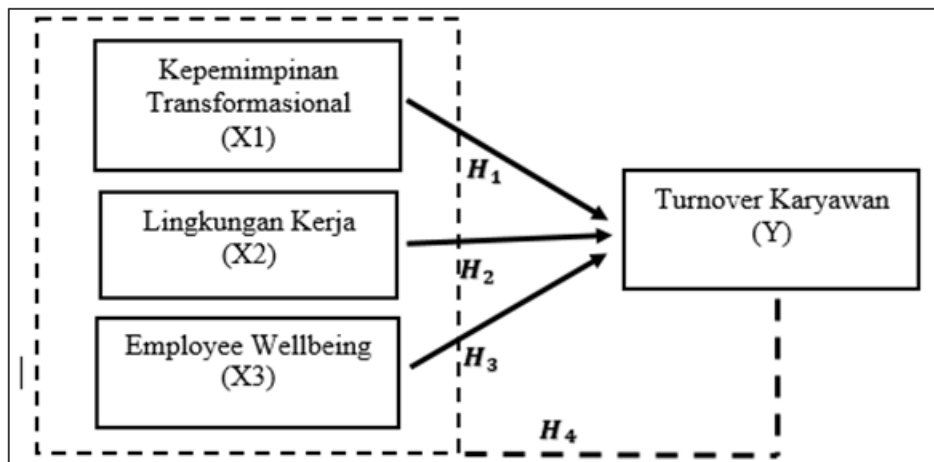
Berikut Penilaian terdahulu sebagai sebagai landasan referensi yang memperkuat masalah penelitian yang penulis angkat

**Table 1.** Penelitian terdahulu

Judul Penelitian	Penulis dan Tahun	Hasil dan Pembahasan
Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan di golden tulip jineng resort bali	Made Bagus Setya Prabawa <sup>1</sup> , Ida Bagus Made Wiyasha, I Ketut Muliadiasa Tahun: 2023 Jurnal: Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover intention karyawan dengan koefisien regresi sebesar - 0,233. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention karyawan dengan koefisien regresi sebesar -0,348. Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan.
Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, Motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap Turnover intention	Febrian Tahun: 2021 Skripsi: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang	Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intention, Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention. Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Secara simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel turnover intention
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Raja Utama Realti	Fityah Karimah Farhah, Yuni Kasmawati Tahun : 2025 Jurnal : JEKOMBIS (Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Bisnis)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap turnover intention, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Selain itu, kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap turnover intention, sehingga menunjukkan pentingnya kepuasan kerja dalam menekan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

## Kerangka Berpikir

Setiap pemikiran membutuhkan alur atau konsep untuk mempermudah dalam mengembangkan pola pikir karena itu perlu dibuat kerangka berpikir.



Gambar 1 . Kerangka Berpikir

Hipotesis ialah pernyataan dugaan mengenai hubungan antara dua variabel atau lebih yang dinyatakan sesuai pemikiran peneliti atau diturunkan dari teori-teori yang sudah ada. Hipotesis yang diajukan yaitu:

- H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Sumber Masanda Jaya bagian assembling Gedung UP 1
- H2: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Sumber Masanda Jaya bagian assembling Gedung UP 1.
- H3: *Employee well being* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT Sumber Masanda Jaya bagian assembling Gedung UP 1
- H4: Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan *employee well being* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Sumber Masanda Jaya bagian assembling Gedung UP 1

## Metode

Penelitian ini menggunakan teknik *Non-Probability Sampling* dengan pendekatan *convenience sampling*. Ukuran sampel ditentukan menggunakan Rumus Slovin dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 10% dari total populasi 1.500 karyawan bagian *assembling* Gedung UP 1, sehingga diperoleh target sampel sebanyak 94 responden. skala pengukuran menggunakan *skala Likert* dengan menggunakan skor 1 sampai 5 dengan Teknik pengambilan data menggunakan kuesioner melalui *google form*. Analisis data yang digunakan yaitu Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda meliputi uji instrument (uji validitas dan uji realibilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas) dan uji regresi (keofisien determinasi, uji t, uji f) menggunakan SPSS.

**Hasil dan pembahasan  
Uji Instrumen**

**Tabel 2. Uji Validitas**

Variabel	Item Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	Pernyataan X1.1	0,841	0,202	Valid
	Pernyataan X1.2	0,799	0,202	Valid
	Pernyataan X1.3	0,883	0,202	Valid
	Pernyataan X1.4	0,687	0,202	Valid
	Pernyataan X1.5	0,809	0,202	Valid
	Pernyataan X1.6	0,762	0,202	Valid
Lingkungan Kerja	Pernyataan X2.1	0,816	0,202	Valid
	Pernyataan X2.2	0,715	0,202	Valid
	Pernyataan X2.3	0,847	0,202	Valid
	Pernyataan X2.4	0,782	0,202	Valid
	Pernyataan X2.5	0,803	0,202	Valid
Employee Well-Being	Pernyataan X3.1	0,845	0,202	Valid
	Pernyataan X3.2	0,800	0,202	Valid
	Pernyataan X3.3	0,842	0,202	Valid
	Pernyataan X3.4	0,832	0,202	Valid
	Pernyataan X3.5	0,818	0,202	Valid
Turnover Intention	Pernyataan Y.1	0,597	0,202	Valid
	Pernyataan Y.2	0,614	0,202	Valid
	Pernyataan Y.3	0,315	0,202	Valid
	Pernyataan Y.4	0,600	0,202	Valid
	Pernyataan Y.5	0,656	0,202	Valid

**Sumber : Data diolah SPSS**

Diketahui nilai setiap pernyataan menghasilkan koefisien korelasi  $r$  hitung  $>$   $r$  table, dengan nilai  $r$  table 0,206 Sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang berjumlah 21 pernyataan untuk variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, employee wellbeing dan turnover karyawan dinyatakan valid

**Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0,790	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,805	Reliabel
Employee Wellbeing	0,812	Reliabel
Turnover Karyawan	0,711	Reliabel

**Sumber : Data diolah SPSS**

Berdasarkan tabel diatas hasil pengujian reliabilitas kuesioner menghasilkan nilai koefisien Cronbach's Alpha  $>$  0,60 sehingga dapat dinyatakan bahwa semua pernyataan variable kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, employee well being dan turnover karyawan reliabel dan dapat digunakan pada analisis selanjutnya.

## Uji Asumsi Klasik

**Tabel 4 Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		94
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.06238008
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.087
	Negative	-.046
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.074 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Sumber : Data diolah SPSS**

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa nilai signifikan sig. (2-tailed) sebesar  $0,074 > 0,05$  yang artinya data berdistribusi normal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi bisa dilanjutkan.

**Tabel 5 Hasil Uji Multikolinieritas**

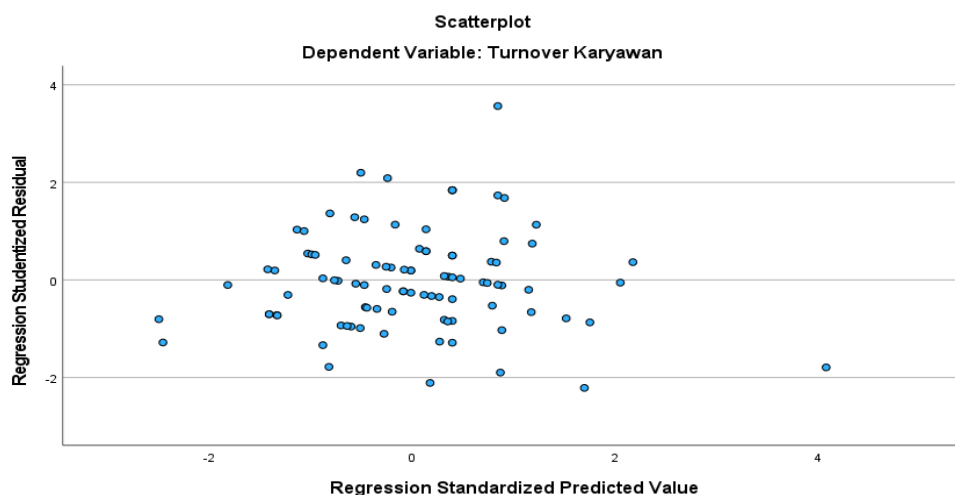
Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Transformasional	.380	2.630
	Lingkungan Kerja	.343	2.914
	Employee Wellbeing	.379	2.639

a. Dependent Variable: Turnover Intention karyawan

**Sumber : Data diolah SPSS**

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui bahwa data tidak terjadi gejala multikolinieritas antara masing – masing variabel independen yaitu dengan melihat nilai tolerance dan VIF. Data pada table menunjukkan bahwa masing – masing variabel memiliki nilai tolerance  $> 0,10$  dan masing – masing nilai VIF  $< 10,00$  Maka dapat dinyatakan bahwa model regresi linier berganda tidak terdapat multikolinieritas dan dapat digunakan dalam melanjutkan penelitian.

**Gambar 2 Uji Heteroskedastisitas Grafik/Scatterplot**



Berdasarkan scatterplot antara Regression Standardized Predicted Value (sumbu X) dan Regression Studentized Residual (sumbu Y) dengan variabel dependen Turnover Karyawan, terlihat bahwa titik-titik residual menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol. Tidak tampak adanya pola tertentu seperti membentuk garis, gelombang, atau pola mengerucut (funnel).

Sebaran residual juga relatif merata pada seluruh rentang nilai prediksi, baik pada nilai rendah maupun tinggi. Selain itu, sebagian besar titik berada dalam rentang residual  $\pm 2$ , yang menunjukkan tidak adanya penyimpangan ekstrem yang signifikan dan dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas, sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut

### Uji Regresi

#### Hasil Uji t secara Parsial

Tabel 6 Hasil Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.659	1.855		7.903	0.000
	Transformasional	-0.030	0.118	-0.041	-0.253	0.801
	Lingkungan kerja	-0.324	0.137	-0.403	-2.361	0.020
	Employee wellbeing	0.421	0.140	0.487	2.999	0.004

a. Dependent Variable: Turnover karyawan

#### Sumber : Data diolah SPSS

Uji parsial dilakukan dengan bantuan program SPSS. Dari perhitungan uji parsial di atas dengan jumlah responden sebesar 94, sehingga . Untuk  $df = 94$  dan taraf signifikansi 0,05 (dua arah), nilai t tabel  $\approx 1,987$ .

#### 1. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai t hitung  $-0,253$  dengan nilai signifikansi 0,801. Karena nilai t hitung lebih kecil dari t tabel  $-0,253 < 1,987$  dan nilai  $Sig. > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover Intention* karyawan. Artinya, perubahan dalam gaya kepemimpinan transformasional tidak berdampak nyata terhadap tingkat *turnover Intention*. Dengan demikian, H1 ditolak.

#### 2. Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Variabel lingkungan kerja memiliki nilai t hitung  $-2,361$  dengan nilai signifikansi 0,020. Karena  $|-2,361|$  lebih besar dari t tabel ( $2,361 > 1,987$ ) dan  $Sig. < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan. Koefisien negatif menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka *turnover Intention* karyawan cenderung menurun. Dengan demikian, H2 diterima.

#### 3. Variabel *Employee Well being* (X3)

Variabel *employee well being* memiliki nilai t hitung 2,999 dengan nilai signifikansi 0,004. Karena  $2,999 > 1,987$  dan  $Sig. < 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa *employee well being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover Intention* karyawan. Koefisien positif menunjukkan bahwa semakin tinggi *well being*, maka *turnover Intention* justru berpotensi meningkat, atau dapat diartikan bahwa kondisi *wellbeing* tertentu memicu perpindahan kerja (bergantung konteks penelitian). Dengan demikian, H3 diterima.

**Hasil Uji F secara simultan**  
**Tabel 7 hasil Uji F**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	51,866	3	17,289	3,405	,021 <sup>b</sup>
	Residual	456,953	90	5,077		
	Total	508,819	93			

- a. Dependent Variable: Turnover karyawan  
b. Predictors: (Constant), Employee wellbeing, Transformasional, Lingkungan kerja

**Sumber : Data diolah SPSS**

Berdasarkan hasil F tabel tersebut, maka Nilai F hitung 3,405 > Nilai F tabel 2.706 atau dengan melihat signifikansi sebesar 0.021, dibawah nilai probabilitas 0.05, maka secara statistik terhadap sampel yang di uji, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan *employee well being* secara bersama-sama terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis empat dapat diterima.

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, secara parsial kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, yang menunjukkan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja maka kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Sementara itu, *employee well-being* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, mengindikasikan bahwa karyawan dengan tingkat kesejahteraan yang lebih baik memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk mempertimbangkan mobilitas karier.

Secara simultan, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan *employee well-being* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa faktor organisasi dan kesejahteraan karyawan secara bersama-sama berperan dalam menjelaskan *turnover intention* pada karyawan PT Sumber Masanda Jaya bagian assembling Gedung UP 1.

### Daftar Pustaka

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives. *Academy of Management Annals*, 3(1), 317–375. <https://doi.org/10.1080/19416520903047327>
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Kelloway, E. K., Turner, N., Barling, J., & Loughlin, C. (2012). Transformational leadership and employee psychological well-being: The mediating role of trust. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 151–160. <https://doi.org/10.1037/a0027986>
- Kim, H. D., & Cruz, A. B. (2022). Transformational leadership and psychological well-being of service-oriented staff. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(13), 8189. <https://doi.org/10.3390/ijerph19138189>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Parker, S. K., Chmiel, N., & Wall, T. D. (1997). Work characteristics and employee well-being within a context of strategic downsizing. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(4), 289–303. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.2.4.289>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors and substitutes for leadership. *Journal of Management*, 22(2), 259–298. <https://doi.org/10.1177/014920639602200204>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Tse, H. H. M., & Chiu, R. K. (2002). Job satisfaction and turnover intention. *The Journal of Social Psychology*, 142(4), 491–498. <https://doi.org/10.1080/00224540209603951>
- Wang, Q., & Wang, C. (2020). Reducing turnover intention: Perceived organizational support for frontline employees. *Frontiers of Business Research in China*, 14(1), 1–17. <https://doi.org/10.1186/s11782-020-00074-6>
- Wen, B., Zhou, X., Hu, Y., & Zhang, X. (2020). Role stress and turnover intention of frontline hotel employees. *Frontiers in Psychology*, 11, 36. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00036>
- Yu, H. S., Lee, E. J., & Na, T. K. (2022). The mediating effects of work–life balance organizational culture on turnover intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 3482. <https://doi.org/10.3390/ijerph19063482>
- Hasanah, U., Handayani, Y. I., & Dahliani, Y. (2023). Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan. *JMBI: Jurnal Manajemen Bisnis dan Informatika*, 3(1), 61–71. <https://doi.org/10.31967/prodimanajemen.v3i1.686>
- Meridayani, N. W., & Subudi, M. (2019). Pengaruh komitmen organisasional, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(11), 6680–6699. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i11.p15>

- Naibaho, V. A., & Ikhrum, M. A. D. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan gaji terhadap turnover intention. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, 3(4). <https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.23>
- Rahmansyah, E., & Indiyati, D. (2024). The influence of workload and work environment on the turnover intention of employees in PT XYZ. *International Journal of Science, Technology & Management*, 5(5), 1099–1109. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v5i5.1165>
- Siton, S., & Pohan, Y. A. (2023). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Widya*, 5(1), 329. <https://doi.org/10.54593/awl.v5i1.329>
- Suton, K., & Nefianto, T. (2023). Pengaruh kepuasan kerja, keterikatan kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention pada kaum milenial. *Mufakat: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(4). <https://doi.org/10.572349/mufakat.v2i4.1057>
- Widyaningrum, R. D., & Sari, I. (2025). Pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan PT Danamas Insan Kreasi Andalan Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Antartika*, 3(1). <https://doi.org/10.70052/juma.v3i1.796>