JOURNAL SYNTAX IDEA
p–ISSN: 2723-4339 e-ISSN: 2548-1398
Vol. 8, No. 10, October 2026

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Keluar Kerja melalui Komitmen Organisasional pada Petugas Pembiayaan (AO) PT PNM Cabang Kediri

Ahmad Munir*, Agus Salim
Perbanas Institute, Indonesia
Email: ahmad.munir.dk@gmail.com*, agus.salim@perbanas.id

Keywords:

Transformational Leadership, Work Environment, Organizational Commitment, Turnover Intention, Account Officer.

Abstract

Employee turnover intention presents a challenge for microfinance institutions that depend on Account Officers to maintain service continuity. This study examined the relationships between transformational leadership, work environment, and turnover intention, with organizational commitment as a mediator, among Account Officers at PT PNM Kediri Branch in Kediri and Nganjuk. A quantitative approach was employed, involving 122 respondents selected through proportionate stratified random sampling from a population of 477 employees across six operational areas. Data were collected using questionnaires with five-point Likert scales and analyzed using partial least squares structural equation modeling in SmartPLS 4. The results showed that transformational leadership had no significant association with organizational commitment or turnover intention, including its indirect association through commitment. Work environment was positively associated with organizational commitment and directly associated with higher turnover intention. Organizational commitment was negatively associated with turnover intention and significantly mediated the work environment relationship through a negative indirect pathway, indicating competitive partial mediation. The model explained 47.4% of organizational commitment variance and 14.5% of turnover intention variance. These findings suggest that commitment strengthens employee attachment, while work environment dimensions warrant examination. Retention strategies should address working conditions and organizational commitment, alongside additional determinants unexplained by the proposed model.

Keywords:

Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasional, Turnover Intention, Account Officer.

Abstract

Keinginan keluar kerja menjadi tantangan bagi lembaga pembiayaan mikro yang bergantung pada Account Officer untuk menjaga kesinambungan pelayanan. Penelitian ini menguji hubungan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dengan keinginan keluar kerja melalui komitmen organisasional sebagai mediator pada Account Officer PT PNM Cabang Kediri, Area Kediri dan Nganjuk. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 122 responden yang dipilih melalui teknik pengambilan sampel acak berstrata proporsional dari populasi 477 karyawan pada enam area operasional. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin dan dianalisis menggunakan pemodelan persamaan struktural berbasis kuadrat terkecil parsial melalui SmartPLS 4. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berhubungan signifikan dengan komitmen organisasional maupun keinginan keluar kerja,

termasuk secara tidak langsung melalui komitmen. Lingkungan kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasional dan secara langsung berhubungan dengan peningkatan keinginan keluar kerja. Komitmen organisasional berhubungan negatif dengan keinginan keluar kerja serta secara signifikan memediasi hubungan lingkungan kerja melalui jalur tidak langsung negatif, yang menunjukkan mediasi parsial kompetitif. Model menjelaskan 47,4% varians komitmen organisasional dan 14,5% varians keinginan keluar kerja. Temuan ini menegaskan relevansi komitmen organisasional dalam memahami keinginan keluar kerja, sedangkan dimensi lingkungan kerja memerlukan pemeriksaan lebih lanjut. Strategi retensi perlu mempertimbangkan kondisi kerja dan penguatan komitmen organisasional, serta faktor tambahan yang belum dijelaskan dalam model.

PENDAHULUAN

Keberlanjutan organisasi sangat bergantung pada kemampuannya mempertahankan sumber daya manusia yang mendukung pelaksanaan kegiatan operasional. Dalam berbagai sektor, keinginan keluar kerja atau turnover intention menjadi persoalan penting karena mencerminkan pertimbangan karyawan untuk mengakhiri hubungan kerja dengan organisasi. Keinginan tersebut perlu dibedakan dari tindakan keluar kerja yang sudah terjadi, meskipun keduanya berkaitan dalam proses penarikan diri karyawan. (Hom et al., 2017) menjelaskan bahwa perkembangan penelitian turnover menunjukkan kompleksitas keputusan meninggalkan organisasi, yang melibatkan pengalaman kerja, sikap karyawan, serta berbagai kondisi yang memengaruhi pilihan untuk bertahan atau keluar. Oleh karena itu, pengelolaan retensi memerlukan pemahaman terhadap faktor organisasi yang membentuk pengalaman dan keterikatan karyawan (Bufquin et al., 2021; Kurtessis et al., 2017; Lee et al., 2017; Shmueli et al., 2019). Dalam penelitian ini, perhatian diarahkan pada kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasional sebagai faktor yang diduga berhubungan dengan keinginan keluar kerja.

Persoalan tersebut memiliki relevansi khusus pada Petugas Pembiayaan atau Account Officer (AO) Mekaar Cabang Kediri Area Kediri dan Nganjuk. Berdasarkan data internal yang dicantumkan dalam naskah penelitian, jumlah AO yang keluar melalui kategori resign dan mangkir mencapai 552 orang pada 2023, 460 orang pada 2024, dan 665 orang pada 2025. Naskah juga mencatat ketersediaan 477 AO dari kebutuhan ideal 700 AO pada 52 unit kerja, sehingga terdapat kekurangan 223 AO atau sekitar 31,86% dari kebutuhan ideal. Kondisi ini menunjukkan persoalan pemenuhan tenaga kerja yang perlu dikaji bersama karakteristik tugas AO, seperti penyaluran pembiayaan, penagihan, dan pendampingan Pertemuan Kelompok Mingguan. Sebagai pembanding konseptual, (Abdou et al., 2022) menemukan hubungan antara lingkungan kerja dan turnover intention pada pekerja sektor hospitality di Mesir. Temuan tersebut tidak membuktikan penyebab keluarnya AO PNM, tetapi memberikan dasar untuk menelaah lingkungan kerja sebagai salah satu faktor yang relevan dalam konteks operasional penelitian ini.

Selain lingkungan kerja, penelitian terdahulu menunjukkan pentingnya kepemimpinan dalam membentuk hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi. (Avolio et al., 2004), melalui penelitian terhadap 520 perawat pada rumah sakit publik di

Singapura, menemukan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa jarak struktural antara pemimpin dan pengikut memoderasi hubungan kepemimpinan transformasional dengan komitmen organisasional. Hasil ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepemimpinan tidak selalu berlangsung secara sederhana, melainkan berkaitan dengan pengalaman karyawan dalam menerima arahan, dukungan, dan kesempatan berkembang. Dalam konteks AO, keteladanan, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual dari pimpinan menjadi aspek yang layak diuji hubungannya dengan komitmen organisasional (Andriani et al., 2023; Eisenberger et al., 2020; Meyer & Morin, 2016). Dengan demikian, penelitian terdahulu memberikan landasan untuk mengkaji apakah kepemimpinan transformasional juga berhubungan dengan keinginan keluar kerja melalui pembentukan komitmen pada pekerjaan pembiayaan berbasis lapangan.

Meskipun hubungan lingkungan kerja dan keterikatan karyawan telah diteliti, masih terdapat kesenjangan dalam penerapan model tersebut pada konteks penelitian ini. (Naz et al., 2020) menemukan bahwa lingkungan kerja suportif berhubungan positif dengan retensi karyawan, dengan komitmen organisasional dan kesesuaian individu–organisasi sebagai mediator, pada pekerja restoran cepat saji di Lahore, Pakistan. Namun, penelitian tersebut menggunakan retensi sebagai variabel hasil dan tidak menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai prediktor bersama lingkungan kerja. Perbedaan ini membuka ruang untuk menguji model yang mengintegrasikan kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap turnover intention melalui komitmen organisasional. Kesenjangan yang diajukan juga bersifat kontekstual, karena tugas AO pembiayaan mikro melibatkan mobilitas lapangan, target pembiayaan, dan interaksi rutin dengan nasabah (Armstrong & Taylor, 2023; Bakker & Demerouti, 2017; Meyer & Allen, 1991). Oleh karena itu, hasil pada sektor jasa lain perlu diuji kembali sebelum digunakan untuk menjelaskan dinamika keinginan keluar kerja pada AO PNM Mekaar Area Kediri dan Nganjuk.

Untuk menjelaskan hubungan antarvariabel tersebut, penelitian ini menggunakan Social Exchange Theory landasan utama. (Cropanzano et al., 2017) menjelaskan pertukaran sosial sebagai kerangka untuk memahami hubungan yang berkembang melalui tindakan dan respons timbal balik antarpihak. Dalam hubungan kerja, dukungan pemimpin dan perlakuan organisasi dapat menjadi pengalaman yang membentuk respons karyawan terhadap organisasi. Berdasarkan kerangka ini, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang mendukung diperkirakan berhubungan dengan penguatan komitmen organisasional, yang selanjutnya dapat berkaitan dengan berkurangnya keinginan keluar kerja. Komitmen organisasional ditempatkan sebagai mekanisme penghubung karena pengalaman positif dalam pekerjaan belum tentu langsung menghasilkan keputusan untuk bertahan. Penerapan teori ini pada AO PNM menjadi dasar untuk menguji hubungan tersebut secara empiris, tanpa mengasumsikan bahwa semua bentuk dukungan organisasi selalu menghasilkan respons yang sama pada setiap konteks pekerjaan.

Berdasarkan kesenjangan dan landasan teori tersebut, kebaruan penelitian ini diarahkan pada pengujian terpadu kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja sebagai prediktor turnover intention melalui komitmen organisasional pada AO pembiayaan mikro di Area Kediri dan Nganjuk. Kebaruan yang diajukan terletak pada kombinasi model dan karakteristik konteks operasionalnya, bukan pada penciptaan variabel yang sepenuhnya baru. (Rubenstein et al., 2018), melalui meta-analisis mengenai anteseden turnover sukarela, menunjukkan pentingnya mempertimbangkan beragam prediktor dan kondisi yang memengaruhi kekuatan hubungannya dengan turnover. Sejalan dengan arah tersebut, penelitian ini membedakan jalur langsung kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja dari jalur tidak langsung melalui komitmen organisasional. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan penjelasan yang lebih terarah mengenai bagaimana faktor organisasi berhubungan dengan niat AO untuk meninggalkan pekerjaan dalam lingkungan pembiayaan berbasis lapangan.

Urgensi penelitian ini didasarkan pada kebutuhan memperoleh dasar empiris bagi pengelolaan retensi AO di tengah jumlah karyawan keluar dan kekurangan tenaga kerja yang tercatat dalam naskah. Apabila persoalan tersebut terus berlangsung, organisasi berpotensi menghadapi hambatan dalam menjaga kesinambungan penugasan dan layanan kepada nasabah. Namun, strategi penanganannya perlu didasarkan pada faktor yang benar-benar relevan dengan pengalaman karyawan, sehingga intervensi manajemen tidak hanya bertumpu pada dugaan. (Allen et al., 2010) menekankan pentingnya strategi retensi berbasis bukti dan penyesuaiannya dengan konteks organisasi. Dalam penelitian ini, pengujian hubungan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan komitmen organisasional diperlukan untuk membantu menentukan prioritas pengelolaan sumber daya manusia. Hasilnya diharapkan menjadi masukan dalam penyusunan dukungan pimpinan, perbaikan kondisi kerja, dan penguatan keterikatan AO terhadap organisasi sesuai temuan empiris yang diperoleh.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasional, pada AO Mekaar Cabang Kediri Area Kediri dan Nganjuk. Penelitian ini juga menguji pengaruh kedua variabel tersebut terhadap komitmen organisasional serta pengaruh komitmen organisasional terhadap keinginan keluar kerja. Penempatan komitmen sebagai mediator memperoleh dukungan konseptual dari (Meyer et al., 2002), yang menunjukkan bahwa komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif memiliki hubungan dengan berbagai konsekuensi pekerjaan, termasuk penarikan diri dan turnover, dengan kekuatan hubungan yang berbeda. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperluas pemahaman mengenai hubungan faktor organisasi dan turnover intention dalam konteks pembiayaan mikro berbasis lapangan. Secara praktis, hasilnya diharapkan membantu manajemen menentukan langkah pengembangan kepemimpinan, pengelolaan lingkungan kerja, dan penguatan komitmen organisasional untuk mendukung retensi AO serta kesinambungan pelayanan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berlandaskan paradigma positivisme. Unit analisis penelitian adalah individu Petugas Pembiayaan (*Account Officer*) Mekaar Area Kediri dan Nganjuk. Populasinya berjumlah 477 AO. Ukuran sampel ditentukan berdasarkan aturan *ten times rule* PLS-SEM (Hair Jr. et al., 2019, 2024) dan pertimbangan presisi estimasi, sehingga diperoleh sampel sebanyak 122 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Proportionate Stratified Random Sampling* untuk menjamin keterwakilan dari 6 area operasional (Area Kediri 1–4 dan Nganjuk 1–2).

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur dengan Skala Likert 5 poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Variabel yang diukur meliputi:

1. **Kepemimpinan Transformasional (X_1):** Diukur melalui 8 indikator (*Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, Individualized Consideration*).
2. **Lingkungan Kerja (X_2):** Diukur melalui 4 indikator mencakup kondisi fisik operasional serta iklim psikososial antar-rekan kerja.
3. **Komitmen Organisasional (Z):** Diukur melalui 6 indikator mencakup komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif (Meyer, 2012).
4. **Turnover Intention (Y):** Diukur melalui 6 indikator (*Thinking of Quitting, Intent to Search, Intent to Leave*) berbasis model Mobley.

Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) berbasis SmartPLS 4. Evaluasi model dilakukan melalui dua tahapan:

- **Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*):** Uji Validitas Konvergen (*outer loading* $> 0{,}70$ dan AVE $> 0{,}50$), Validitas Diskriminan (*Fornell-Larcker* dan HTMT $< 0{,}90$), serta Uji Reliabilitas (*Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* $> 0{,}70$).
- **Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*):** Analisis R^2, *Effect Size* (f^2), *Predictive Relevance* (Q^2), serta pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping* (1,96 untuk t-statistik pada $\alpha = 5\%$).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Dari 122 responden AO yang dianalisis, mayoritas berjenis kelamin perempuan (81,15%), berusia 20–25 tahun (66,39%), berpendidikan SMA/Sederajat (89,34%), dan memiliki masa kerja 1–2 tahun (36,07%) serta < 1 tahun (30,33%). Profil ini mencerminkan bahwa posisi AO didominasi oleh tenaga kerja angkatan muda (*Gen Z*) dengan fleksibilitas lapangan yang tinggi, namun rentan terhadap perilaku pengunduran diri.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

- **Validitas Konvergen:** Pada pengujian awal, indikator Z1 memiliki *outer loading* 0,650 ($< 0{,}70$) sehingga dieksklusi dari model. Pengujian tahap kedua menunjukkan

seluruh indikator memiliki *outer loading* $> 0{,}70$ (rentang 0,701 – 0,937). Nilai AVE untuk seluruh konstruk melebihi 0,50, yaitu Kepemimpinan Transformasional (0,787), Lingkungan Kerja (0,653), Komitmen Organisasional (0,665), dan *Turnover Intention* (0,762).

- **Validitas Diskriminan:** Nilai akar kuadrat AVE pada matriks *Fornell-Larcker* untuk setiap variabel lebih tinggi dibanding korelasi antar-konstruk. Nilai rasio HTMT seluruh pasangan variabel juga berada di bawah ambang batas 0,90 (maksimal 0,829).
- **Reliabilitas Konstruk:** Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* seluruh variabel berada di atas 0,70 (rentang 0,822 – 0,967), mengonfirmasi konsistensi internal instrumen yang sangat baik.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

- **Koefisien Determinasi (R^2):** Nilai R^2 Komitmen Organisasional sebesar 0,474 (moderat), yang berarti 47,4% varians Komitmen Organisasional dijelaskan oleh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja. Nilai R^2 *Turnover Intention* sebesar 0,145.
- **Predictive Relevance (Q^2):** Nilai Q^2 Komitmen Organisasional (0,295) dan *Turnover Intention* (0,098) berada di atas 0, membuktikan model memiliki daya prediksi yang valid.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hipotesis	Jalur Hubungan	Koefisien (β)	t-Statistik	p-Value	Keterangan
H1	Kepemimpinan Transformasional → Komitmen Organisasional	0,182	1,463	0,144	Ditolak
H2	Lingkungan Kerja → Komitmen Organisasional	0,544	4,955	0,000	Diterima
H3	Kepemimpinan Transformasional → Turnover Intention	-0,134	0,812	0,417	Ditolak
H4	Lingkungan Kerja → Turnover Intention	0,374	2,972	0,003	Diterima
H5	Komitmen Organisasional → Turnover Intention	-0,477	3,464	0,001	Diterima
H6	Kep. Transformasional → Komitmen → Turnover Intention	-0,087	1,338	0,181	Ditolak
H7	Lingkungan Kerja → Komitmen → Turnover Intention	-0,260	2,664	0,008	Diterima

Sumber: Data Primer Diolah SmartPLS 4 (2026).

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional dan Turnover Intention (H1, H3, H6)

Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional ($\beta = 0{,}182; p = 0{,}144$) maupun secara

langsung terhadap *Turnover Intention* ($\beta = -0{,}134; p = 0{,}417$). Peran mediasi Komitmen Organisasional pada jalur ini juga tidak signifikan ($\beta = -0{,}087; p = 0{,}181$). Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan visioner dan inspiratif dari pimpinan unit belum menyentuh kebutuhan substantif *Account Officer* di lapangan. Karakteristik kerja AO yang diwarnai oleh rutinitas ketat, target pembiayaan harian, dan mobilitas tinggi membuat pegawai lebih berfokus pada ekosistem operasional daripada figur pimpinan. Kepemimpinan transformasional tanpa disertai solusi praktis atas hambatan teknis penagihan di lapangan tidak mampu membendung niat keluar karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (H2)

Lingkungan Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional ($\beta = 0{,}544; p = 0{,}000$) dengan kontribusi $f^2 = 0{,}263$ (kategori sedang menuju besar). Hal ini mengonfirmasi *Field Theory* (Lewin), di mana iklim psikososial yang kondusif, dukungan rekan sejawat, dan soliditas tim di unit operasional menciptakan kenyamanan psikologis yang memperkuat rasa memiliki (*sense of belonging*) dan keterikatan emosional AO terhadap perusahaan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention (H4)

Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif langsung yang signifikan terhadap *Turnover Intention* ($\beta = 0{,}374; p = 0{,}003$). Temuan ini tampak paradoks namun sangat logis dalam konteks operasional Mekaar. Dinamika lingkungan kerja lapangan yang intens, tuntutan target kolektibilitas, serta ritme fisik yang tinggi secara langsung memicu kejenuhan fisik dan emosional (*burnout*). Meskipun iklim kekeluargaan antar-rekan kerja terjalin harmonis, tingginya ritme kerja operasional harian tetap mendorong pertimbangan karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain dengan beban kerja yang lebih ringan.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention (H5)

Komitmen Organisasional terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* ($\beta = -0{,}477; p = 0{,}001$). Temuan ini menyelaraskan *Organizational Commitment Theory* (Meyer, 2012). Karyawan yang memiliki rasa bangga dan keterikatan emosional tinggi terhadap perusahaan akan menjadikan loyalitas sebagai perisai internal yang meredam dorongan kognitif untuk mengundurkan diri.

Peran Mediasi Komitmen Organisasional (H7)

Komitmen Organisasional terbukti memediasi secara signifikan pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* ($\beta = -0{,}260; p = 0{,}008$). Jenis mediasi yang terjadi adalah *indirect/full mediation*. Lingkungan kerja yang suportif tidak langsung menurunkan niat keluar, melainkan bekerja secara bertahap dengan cara menumbuhkan rasa keterikatan dan komitmen organisasional terlebih dahulu. Komitmen yang terbangun kokoh itulah yang kemudian secara efektif menetralisir dampak negatif dari tingginya tekanan kerja lapangan sehingga menurunkan *turnover intention*.

KESIMPULAN

This study examined the relationships among transformational leadership, work environment, organizational commitment, and turnover intention among 122 Account Officers at PT PNM Kediri Branch in the Kediri and Nganjuk areas. The findings showed

that transformational leadership was not significantly associated with organizational commitment or turnover intention, either directly or indirectly through organizational commitment. Conversely, the work environment was positively associated with organizational commitment and had a significant positive direct association with turnover intention. Organizational commitment was negatively associated with turnover intention and significantly mediated the relationship between work environment and turnover intention through a negative indirect pathway. These opposing direct and indirect associations indicate competitive partial mediation rather than full mediation. Overall, the findings highlight organizational commitment as a relevant factor in employee retention, while the model's explanation of only 14.5% of the variance in turnover intention indicates that additional factors require consideration.

Future research should incorporate potential predictors such as workload, burnout, compensation satisfaction, work–life balance, and perceived employment opportunities to improve the explanation of turnover intention. Distinguishing physical working conditions from psychosocial support could also clarify the opposing associations identified in this study. Longitudinal research linking employee perceptions to subsequent turnover would help establish temporal relationships and assess whether intentions translate into actual departures. Expanding the sample across PT PNM branches and other microfinance institutions would strengthen the assessment of generalizability, while interviews could provide deeper insight into employees' experiences and reasons for considering resignation. Further studies could also examine affective, continuance, and normative commitment separately and investigate whether tenure or operational area moderates the relationships observed.

PENDANAAN

Penulis menyatakan bahwa tidak ada dukungan finansial yang diterima untuk pelaksanaan penelitian ini dan/atau penerbitan artikel ini.

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan tanpa adanya hubungan komersial atau finansial yang dapat ditafsirkan sebagai potensi konflik kepentingan.

KONTRIBUSI PENULIS

Penulis berkontribusi penuh dalam perumusan ide gagasan utama, melakukan pengumpulan data kepustakaan (library research), melakukan analisis dan interpretasi teks primer tokoh, serta penyusunan manuskrip. Seluruh penulis telah menyetujui versi akhir manuskript.

PERNYATAAN PENGGUNAAN KECERDASAN ARTIFISIAL GENERATIF

Penulis menyatakan bahwa kecerdasan artifisial (AI) generatif digunakan dalam penyusunan manuskrip ini. Penulis mengakui penggunaan AI generatif untuk membantu meningkatkan kejelasan bahasa dan memperbaiki struktur tata bahasa manuskrip.

Penggunaan tersebut dilakukan dengan mematuhi pedoman etika yang berlaku mengenai penggunaan dan pengungkapan AI generatif dalam penelitian ilmiah. Setiap penulis telah memberikan kontribusi intelektual yang substansial terhadap karya ini. Seluruh isi manuskrip telah ditelaah secara cermat untuk memastikan keakuratannya, dan penulis bertanggung jawab sepenuhnya atas integritas serta isi akhir manuskript.

REFERENSI

Abdou, A. H., Khalil, A. A. F., Mahmoud, H. M. E., Elsaied, M. A., & Elsaed, A. A. (2022). The impact of hospitality work environment on employees' turnover intentions during COVID-19 pandemic: The mediating role of work-family conflict. *Frontiers in Psychology*, *13*, 890418. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.890418

Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, *24*(2), 48–64. https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48

Andriani, R., Disman, D., Ahman, E., & Santoso, B. (2023). Empirical effects of work environment, job satisfaction and work engagement on turnover intention in hospitality industry. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *9*(1), 129. https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.129

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: A guide to the theory and practice of people management*. Kogan Page Publishers.

Avolio, B. J., Zhu, W., Koh, W., & Bhatia, P. (2004). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance. *Journal of Organizational Behavior*, *25*(8), 951–968. https://doi.org/10.1002/job.283

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273–285. https://doi.org/10.1037/ocp0000056

Bufquin, D., Park, J.-Y., Back, R. M., de Souza Meira, J. V., & Hight, S. K. (2021). Employee work status, mental health, substance use, and career turnover intentions: An examination of restaurant employees during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, *93*, 102764. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102764

Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, *11*(1), 479–516. https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099

Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *7*(1), 101–124. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917

Hair Jr., J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, *31*(1), 2–24. https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203

Hair Jr., J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2024). *Advanced issues in partial least squares structural equation modeling* (2nd ed.). SAGE Publications.

Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of

employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, *102*(3), 530–545. https://doi.org/10.1037/apl0000103

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*, *43*(6), 1854–1884. https://doi.org/10.1177/0149206315575554

Lee, T. W., Hom, P. W., Eberly, M. B., Li, J., & Mitchell, T. R. (2017). On the next decade of research in voluntary employee turnover. *Academy of Management Perspectives*, *31*(3), 201–221. https://doi.org/10.5465/amp.2016.0123

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *1*(1), 61–89.

Meyer, J. P., & Morin, A. J. S. (2016). A person-centered approach to commitment research: Theory, research, and methodology. *Journal of Organizational Behavior*, *37*(4), 584–612. https://doi.org/10.1002/job.2085

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, *61*(1), 20–52. https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842

Naz, S., Li, C., Nisar, Q. A., Khan, M. A. S., Ahmad, N., & Anwar, F. (2020). A study in the relationship between supportive work environment and employee retention: Role of organizational commitment and person-organization fit as mediators. *SAGE Open*, *10*(2), 2158244020924694. https://doi.org/10.1177/2158244020924694

Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (2018). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, *71*(1), 23–65. https://doi.org/10.1111/peps.12226

Shmueli, G., Sarstedt, M., Hair, J. F., Cheah, J.-H., Ting, H., Vaithilingam, S., & Ringle, C. M. (2019). Predictive model assessment in PLS-SEM: Guidelines for using PLSpredict. *European Journal of Marketing*, *53*(11), 2322–2347. https://doi.org/10.1108/EJM-02-2019-0189