

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA BANK DANAMON INDONESIA KANTOR CABANG MANADO SUTOMO

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON TURNOVER INTENTION AT BANK DANAMON INDONESIA, MANADO SUTOMO BRANCH OFFICE

Oleh:

Karen Aurell Gaghana¹
Merinda H. Ch. Pandowo²
Reitty L. Samadi³

¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:

¹aurellkaren09@gmail.com

²merindapandowo@unsrat.ac.id

³reittylilysamadi@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee engagement terhadap turnover intention pada karyawan PT Bank Danamon Indonesia, Kantor Cabang Manado Jl. Dr. Sutomo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Danamon Cabang Manado Jl. Dr. Sutomo, dengan jumlah sampel sebanyak 44 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert, sedangkan teknik analisis data yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta uji hipotesis melalui uji F dan uji t dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan employee engagement secara simultan berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Secara parsial, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, demikian pula employee engagement yang juga berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan kepemimpinan transformasional yang efektif serta peningkatan keterikatan karyawan dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, Bank Danamon Cabang Manado Jl. Dr. Sutomo disarankan untuk terus meningkatkan kualitas kepemimpinan dan memperkuat employee engagement guna menekan tingkat turnover intention karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Employee Engagement, Turnover Intention.

Abstract: This study aims to analyze the effect of transformational leadership and employee engagement on turnover intention among employees of PT Bank Danamon Indonesia, Manado Sutomo Branch. This research employs a quantitative approach using a survey method. The population of this study consists of all employees of Bank Danamon Manado Sutomo Branch, with a total sample of 44 respondents determined using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale. The data analysis techniques applied include validity testing, reliability testing, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, multiple correlation analysis, coefficient of determination, and hypothesis testing using the F-test and t-test with the assistance of SPSS software. The results of the study indicate that transformational leadership and employee engagement simultaneously have a significant effect on turnover intention. Partially, transformational leadership has a significant effect on turnover intention, and employee engagement also has a significant effect on turnover intention. These findings suggest that effective implementation of transformational leadership and higher levels of employee engagement can reduce employees' intention to leave the organization. Therefore, Bank Danamon Manado Sutomo Branch is advised to continuously improve leadership quality and strengthen employee engagement to reduce employee turnover intention.

Keywords: Transformational Leadership, Employee Engagement, Turnover Intention.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan unsur yang sangat penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Karyawan

tidak hanya berperan sebagai pelaksana operasional, tetapi juga menjadi penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola SDM secara optimal melalui pengembangan, pembinaan, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif agar karyawan memiliki kinerja yang baik dan loyal terhadap perusahaan. Namun, dinamika organisasi saat ini menunjukkan bahwa tantangan dalam mempertahankan karyawan semakin kompleks, salah satunya ditandai dengan meningkatnya turnover intention atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Turnover Intention menjadi isu penting bagi perusahaan karena dapat menimbulkan dampak negatif, seperti meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan, hilangnya tenaga kerja berpengalaman, serta menurunnya produktivitas. Salah satu faktor yang diyakini memengaruhi turnover intention adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan tipe kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, serta memberikan pengaruh positif kepada karyawan melalui visi yang jelas, perhatian individual, dan dorongan untuk berpikir kreatif. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi, memotivasi, dan mendorong perubahan positif dalam organisasi melalui pengaruh dan visi pemimpin. Pemimpin transformasional mampu meningkatkan semangat kerja, kepercayaan diri, dan loyalitas karyawan melalui pendekatan yang visioner, perhatian individual, serta pemberdayaan karyawan.

Employee engagement adalah kondisi keterikatan emosional, kognitif, dan fisik seorang karyawan terhadap pekerjaannya maupun organisasinya, yang membuat karyawan merasa bersemangat, berdedikasi, serta terserap penuh dalam tugas yang dijalankan. Keterikatan ini muncul ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki hubungan positif dengan lingkungan kerja, sehingga mendorong mereka memberikan kontribusi terbaik dan menunjukkan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan. Dengan demikian, employee engagement menjadi indikator penting dalam meningkatkan kinerja sekaligus menurunkan niat karyawan untuk berpindah.

Bank Danamon Indonesia, sebagai salah satu lembaga keuangan besar di Indonesia, juga menghadapi tantangan terkait turnover intention karyawan. Berdasarkan data Bank Danamon Cabang Manado Jl Sutomo, terlihat adanya fluktuasi tingkat keluar-masuk karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Misalnya, pada tahun 2024 tingkat turnover mencapai 16,7% yang merupakan angka tertinggi dibandingkan tahun sebelumnya. Kecenderungan ini dapat menjadi indikator adanya faktor internal yang memengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah, baik yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan maupun tingkat employee engagement.

Masalah utamanya adalah tingginya turnover, yaitu banyaknya karyawan yang keluar dibandingkan yang masuk. Misalnya, pada tahun 2024 tingkat turnover mencapai 16,7% yang merupakan angka tertinggi dalam lima tahun terakhir. Angka ini mengindikasikan adanya sesuatu di lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa tidak nyaman atau kurang terikat, sehingga mereka memilih untuk meninggalkan perusahaan. Meskipun pada beberapa tahun lain turnover menurun, tetapi pola fluktuasi ini tetap menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu mempertahankan karyawan secara konsisten.

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan employee engagement secara simultan terhadap turnover intention di PT Bank Danamon Indonesia, Kantor Cabang Manado Jl. Dr. Sutomo
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional secara parsial terhadap turnover intention di PT Bank Danamon Indonesia, Kantor Cabang Manado Jl. Dr. Sutomo
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh employee engagement secara parsial terhadap turnover intention di PT Bank Danamon Indonesia, Kantor Cabang Manado Jl. Dr. Sutomo

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Menurut Armstrong (2020), manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis yang berfokus pada pengembangan, pemeliharaan, dan pengelolaan karyawan agar mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. SDM dipandang sebagai aset utama yang harus dikembangkan melalui kepemimpinan yang efektif, keterikatan kerja, serta sistem organisasi yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Prawoto (2022), Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan di mana pemimpin meningkatkan partisipasi anggota, memotivasi mereka, dan menekankan bahwa kebutuhan organisasi penting serta memungkinkan aktualisasi potensi individu, sehingga setiap anggota dapat berkembang secara maksimal.

Hal ini membuat bawahan mampu memahami dan mengidentifikasi arah organisasi, sehingga tercipta pengaruh yang kuat terhadap mereka. Selain itu, pemimpin jenis ini mampu memotivasi bawahan serta mendorong kreativitas mereka untuk bekerja lebih maksimal demi pencapaian tujuan organisasi.

Employee Engagement

Menurut Fajrina & Noer (2021), employee engagement adalah hirarki tertinggi dari keterikatan emosional dan intelektual seorang karyawan terhadap pekerjaan, perusahaan, atasan, dan rekan kerja, di mana keterikatan tersebut mendorong karyawan untuk aktif berpartisipasi, antusias, dan memberikan usaha yang lebih tinggi dalam bekerja.

Turnover Intention

Robin, Tamba, dan Hendi (2024) menjelaskan bahwa definisi turnover intention menunjukkan bahwa karyawan secara sadar mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan baru atau meninggalkan perusahaan karena berbagai alasan, seperti ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, gaji yang tidak memadai, kurangnya peluang pengembangan karir, atau faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan dan keterikatan mereka terhadap organisasi.

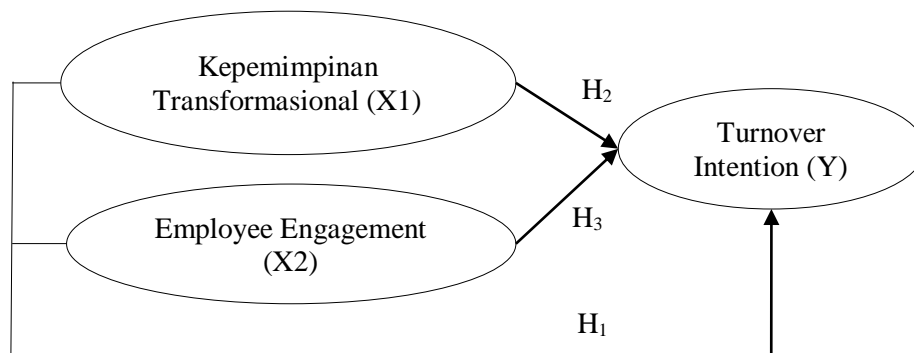
Penelitian Terdahulu

Penelitian Prihatin dan Wahyuningsih (2023) bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan kompensasi terhadap turnover intention karyawan Bank Bhakti Daya Ekonomi (BDE) Yogyakarta. Sampel sebanyak 123 karyawan ditentukan dengan menggunakan metode slovin yang selanjutnya diambil dari semua kantor cabang yang ada dengan teknik proportionate stratified random sampling. Uji instrument dilakukan setelah data terkumpul, dilanjutkan dengan uji normalitas, serta uji asumsi klasik untuk kemudian dilakukan uji hipotesis. Berdasarkan pengujian dengan uji t dan regresi berganda, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap turnover intention, beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention karyawan, dan kompensasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention karyawan.

Penelitian Munaiseche, Areros, dan Rumawas (2023) bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional dan keterlibatan kerja terhadap turnover intention di PT Henri Elyon Narwastu Kota Manado. Sampel berjumlah 30 responden yang di peroleh dari kuesioner skla richter, kemudian di olah menggunakan metode Partial Least Square (PLS). setelah dilakukan olah data, peneliti mendapatkan hasil bahwa seluruh kuisisioner dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel. Gaya kepemimpinan transfoemasional dan keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap turnover intention di PT Henri Elyon Nrwastu Kota Manado.

Penelitian Janna dan Paradilla (2023) bertujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan terhadap niat berhenti kerja perawat di Rumah Sakit Grestelina Makassar. Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain studi cross-sectional. Sampel dalam penelitian ini menggunakan total sampel sebanyak 188 perawat di Rumah Sakit Grestelina Makassar. Hasil penelitian menunjukkan bahwa niat berhenti kerja perawat di Rumah Sakit Grestelina adalah 50,5% dengan dimensi yang paling berpengaruh terhadap niat berhenti kerja berasal dari variabel keterlibatan karyawan. , yaitu dedikasi dengan nilai signifikansi 0,045. Kesimpulannya, keterlibatan karyawan sebesar $0,019 < 0,05$ dengan nilai 12,6%, memiliki pengaruh signifikan terhadap niat berhenti kerja perawat di Rumah Sakit Grestelina Makassar. Peneliti kemudian dapat melakukan penelitian dengan metode kualitatif untuk menggali lebih dalam variabel penelitian.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Kajian Pustaka

Hipotesis Penelitian

H1: Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement berpengaruh terhadap Turnover Intention

H2 : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Turnover Intention

H3 : Employee Engagement berpengaruh terhadap Turnover Intention

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif. Pendekatan ini bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara dua variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional dan employee engagement, terhadap variabel dependen, yaitu turnover intention. Metode ini dipilih karena mampu menguji hipotesis secara statistik dan memberikan hasil yang objektif.

Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Bank Danamon pada cabang Manado Jl.Sutomo yang menjadi objek penelitian, yang aktif sebanyak 44 karyawan. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 44 karyawan. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposive sampling dengan kriteria sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Bank Danamon yang telah bekerja minimal satu tahun, karena diasumsikan mereka telah memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menilai gaya kepemimpinan atasan, tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan (employee engagement), serta kecenderungan mereka terhadap turnover intention. De

Data dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu primer dan sekunder.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu instrumen penelitian melalui kuesioner. Sugiyono (2021) menyatakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan untuk memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk dijawab.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Pemimpin yang mampu mengubah nilai- nilai pribadi pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan menciptakan lingkungan yang memungkinkan hubungan terbentuk dan membangun iklim kepercayaan	1. Kharisma 2. Stimulasi dorongan atau rangsangan 3. Intelektual kemampuan berpikir

Employee Engagement (X2)	dimana keterlibatan dapat bersatu. Keterlibatan karyawan bukan berarti kebahagiaan karyawan seseorang mungkin bahagia ditempat kerja, namun bukan berarti mereka bekerja keras dan produktif atas nama organisasi kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengembangan Karir 2. Produktivitas Kerja 3. Rasa Memiliki 4. Loyalitas 5. Semangat 6. Dedikasi
Turnover Intention (Y)	Turnover Intention adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pikiran-pikiran untuk berhenti 2. Keinginan untuk meninggalkan 3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain

Penguji Instrumen Penelitian Uji Validitas dan Reliabilitas

Ghozali (2021) menjelaskan bahwa uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan sesuai dengan kenyataan di lapangan.

Santoso, Savira, dan Prihatmoko (2025) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah kemampuan instrumen untuk memberikan hasil yang stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas sering menggunakan Cronbach's Alpha dan nilai yang dapat diterima berada di atas 0.6 untuk penelitian eksploratif, dan di atas 0.7 untuk penelitian konfirmatori.

Teknik Analisis Data Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal merupakan syarat dasar dalam berbagai uji parametrik seperti regresi linear, ANOVA, dan t-test. Uji normalitas dapat dilakukan dengan pendekatan, yaitu analisis grafik dan uji statistik, seperti Kolmogorov-Smirnov (K-S).
2. Uji Multikolinearitas mengukur apakah terdapat korelasi yang sangat erat di antara variabel-variabel bebas karena hal ini dapat menimbulkan kesulitan dalam memisahkan dampak masing-masing variabel terhadap variabel dependen. Akibatnya, hal tersebut dapat mengganggu akurasi dan keandalan hasil analisis, karena model menjadi kurang mampu mengidentifikasi kontribusi setiap variabel independen secara tepat.
3. Uji Heterokedastisitas melihat apakah terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada mode regresi. Idealnya, model regresi yang baik adalah model yang menunjukkan kesamaan varians residual di seluruh rentang pengamatan, yang dikenal dengan sebutan homoskedastisitas. Sebaliknya, jika varians residualnya tidak konstan dan menunjukkan pola tertentu, maka model tersebut mengalami heteroskedastisitas, yang dapat mempengaruhi keakuratan estimasi dan hasil analisis.

Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen (Kepemimpinan Transformasional, dan Employee Engagement) terhadap variabel dependen (Turnover Intention). Dengan persamaan regresi :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Turnover Intention
a = Konstanta
b1, b2 = Koefisien Regresi
X1 = Kepemimpinan Transformasional
X2 = Employee Engagemenet
e = Kemungkinan Error

Uji Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi (R2)

Korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan dan kuatnya pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

Koefisien determinasi menjelaskan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen.

Uji Hipotesis**Uji F (Simultan) dan Uji T (Parsial)**

Uji simultan bertujuan untuk menunjukkan apakah terdapat setidaknya satu hubungan antara variabel X dan Y, atau antara setidaknya satu variabel X dengan variabel Y. Dalam melakukan uji F, terdapat dua pendekatan, yaitu dengan membandingkan nilai F yang dihitung dengan nilai F yang terdapat dalam tabel.

Ghozali (2021) mengatakan bahwa pengujian statistik t pada dasarnya melihat seberapa besar pengaruh suatu variabel penjelas atau independen terhadap perubahan variabel dependen. Tingkat signifikansi uji statistik t ditetapkan sebesar 5%.

HASIL DAN PEMBAHASAN**Pengujian Instrumen Penelitian****Uji Validitas dan Reliabilitas****Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional**

Item	Rhitung	Rtabel	Keterangan
X1.1	0,739	0.2973	Valid
X1.2	0.726	0.2973	Valid
X1.3	0.725	0.2973	Valid
X1.4	0.619	0.2973	Valid
X1.5	0.501	0.2973	Valid
X1.6	0.668	0.2973	Valid
X2.1	0.667	0.2973	Valid
X2.2	0.539	0.2973	Valid
X2.3	0.506	0.2973	Valid
X2.4	0.446	0.2973	Valid
X2.5	0.643	0.2973	Valid
X2.6	0.602	0.2973	Valid
X2.7	0.489	0.2973	Valid
X2.8	0.718	0.2973	Valid
X2.9	0.691	0.2973	Valid
X2.10	0.703	0.2973	Valid
Y1	0.734	0.2973	Valid
Y2	0.711	0.2973	Valid
Y3	0.543	0.2973	Valid
Y4	0.753	0.2973	Valid
Y5	0.778	0.2973	Valid
Y6	0.703	0.2973	Valid

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa pengukuran variabel Kepemimpinan Transformasional, variabel Employee Engagement, dan variabel Turnover Intention yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan nilai yang berada diatas nilai rtabel yaitu 0.2973 sehingga dapat dikatakan valid.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.908	22

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 3, hasil uji Reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki koefisien alpha yang cukup besar yaitu diatas 0.60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner dinilai reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.00764143
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.072
	Negative	-.062
Test Statistic		.072
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa nilai Asymp.sig. (2- tailed) adalah 0.200 sesuai dengan cara atau ketentuan yakni jika nilai signifikan dari output Kolmogorov-smirnov lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

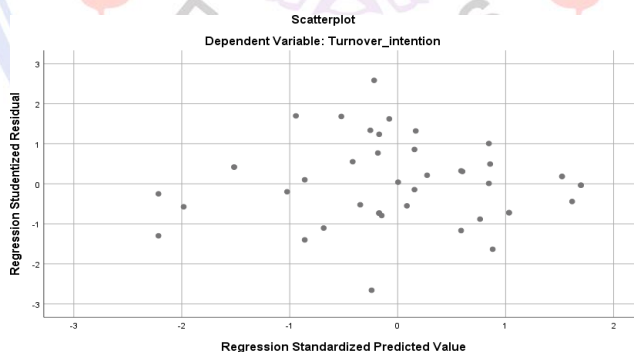
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepempinan_Tranformational	.404	2.476
	Employee_Engagement	.404	2.476

a. Dependent Variable: Turnover_intention

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 5 bahwa nilai VIF variabel Kepempinan Tranformational (X1) dan variabel Employee Engagement (X2) < kecil dari 10 dan nilai tolerance value >0.1, maka data tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heterokedastisitas

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan gambar 2 dapat dilihat plot berpencar diatas angka nol dan dibawah angka nol tanpa ada suatu bentuk pola yang terlihat jelas dan bergelombang, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedasitas didalam penelitian yang dilakukan dan dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan tabel 6, disimpulkan persamaan regresi yaitu:

$$Y=7.165+0.429+0.200$$

Persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta (a) = 7.165, menyatakan bahwa pada Kepemimpinan Transformasional (X1), Employee Engagement (X2) bernilai nol maka Turnover Intention (Y) akan Bernilai 7.165.
- 2) Koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) = 0.429, menyatakan bahwa setiap kenaikan satu satuan nilai Kepemimpinan Transformasional, maka Turnover Intention akan bertambah sebesar 0.429.
- 3) Koefisien regresi variabel Employee Engagement (X2) = 0.200, menyatakan bahwa setiap kenaikan satu satuan nilai Employee Engagement, maka Turnover Intention akan bertambah sebesar 0.200.

Tabel 6. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.165	2.447		2.929	.006
	Kepemimpinan_Transformasional	.429	.140	.478	3.071	.004
	Employee_Engagement	.200	.091	.342	2.197	.034

a. Dependent Variable: Turnover_intention

Sumber: Data Olahan

Uji Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi (R²)

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Korelasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774 ^a	.598	.579	2.05603

a. Predictors: (Constant), Employee_Engagement, Kepemimpinan_Transformasional

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan hasil Model Summary pada table 7, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,774. Nilai ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara variabel Employee Engagement dan Kepemimpinan Transformasional secara bersama-sama dengan variabel terikat. Hubungan yang positif berarti bahwa semakin baik tingkat employee engagement dan penerapan kepemimpinan transformasional, maka nilai variabel terikat juga cenderung meningkat.

Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,598 menunjukkan bahwa 59,8% variasi perubahan variabel terikat dapat dijelaskan oleh variabel Employee Engagement dan Kepemimpinan Transformasional yang dimasukkan dalam model penelitian. Sementara itu, 40,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti, seperti faktor individu, lingkungan kerja, kebijakan organisasi, maupun variabel lain yang relevan.

Uji Hipotesis

Uji F (Simultan)

Tabel 8. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	258.320	2	129.160	30.554	.000 ^b
	Residual	173.317	41	4.227		
	Total	431.636	44			

a. Dependent Variable: Turnover_intention

b. Predictors: (Constant), Employee_Engagement, Kepemimpinan_Transformasional

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel 8, dapat dilihat bahwa nilai signifikan adalah sebesar 0,000<0.05 sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Nilai tersebut menjelaskan bahwa dalam penelitian ini variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Employee Engagement (X2), secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Turnover Intention (Y).

Uji T (Parsial)

Tabel 6 menunjukkan:

- 1) Variabel Kepemimpinan Transformasional memiliki nilai signifikansi (Sig.) sebesar 0,004, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Turnover Intention diterima.
- 2) Variabel Employee Engagement memiliki nilai signifikansi sebesar 0,034, yang juga lebih kecil dari 0,05, dengan nilai koefisien regresi (B) sebesar 0,200 dan nilai t hitung 2,197. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa Employee Engagement berpengaruh terhadap Turnover Intention diterima.

Pembahasan**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Employee Engagement Berpengaruh Terhadap Turnover Intention**

Berdasarkan hasil pengujian simultan, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dan employee engagement secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari interaksi antara gaya kepemimpinan yang diterapkan dan tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan serta organisasi. Kedua variabel tersebut saling berkaitan dan secara simultan membentuk pengalaman kerja karyawan sehari-hari. Interaksi antara kepemimpinan transformasional dan employee engagement memperlihatkan bahwa keduanya tidak dapat dipisahkan dalam memengaruhi turnover intention. Kepemimpinan transformasional membentuk iklim kerja dan memengaruhi tingkat keterlibatan karyawan, sementara employee engagement menjadi respons karyawan terhadap kepemimpinan yang dirasakan. Ketika kepemimpinan dan keterlibatan karyawan berjalan tidak seimbang, risiko meningkatnya turnover intention menjadi lebih besar. Dalam Pada Bank Danamon Indonesia, Kantor Cabang Manado Sutomo, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya pengelolaan kepemimpinan dan employee engagement secara bersamaan. Organisasi perlu memastikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional diterapkan secara bijaksana dan diiringi dengan upaya menjaga keterlibatan karyawan secara sehat. Pendekatan yang seimbang antara tuntutan kinerja dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan diharapkan mampu menekan turnover intention dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan berkelanjutan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil pengujian parsial menggunakan uji t, diketahui bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan memiliki peran penting dalam membentuk kecenderungan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Namun, dalam praktiknya, tuntutan perubahan, target kerja yang tinggi, serta ekspektasi besar dari pimpinan dapat dirasakan sebagai tekanan bagi sebagian karyawan. Kondisi ini dapat memunculkan kelelahan kerja dan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki karyawan, sehingga mendorong munculnya niat untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Selain itu, kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam memahami kebutuhan dan kondisi bawahannya. Apabila perhatian pimpinan lebih terfokus pada pencapaian hasil dan perubahan organisasi tanpa diimbangi dengan dukungan emosional dan penghargaan yang memadai, karyawan dapat merasa kurang diperhatikan secara personal. Perasaan tersebut dapat menurunkan kenyamanan kerja dan pada akhirnya meningkatkan turnover intention. Penelitian Berutu dan Kasmiruddin (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam membangun komitmen organisasi karyawan. Pemimpin yang mampu mendorong kepercayaan dan loyalitas karyawan akan memperkuat ikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Kondisi ini menyebabkan karyawan lebih memilih bertahan di organisasi, sehingga turnover intention menjadi lebih rendah. Dalam konteks Pada Bank Danamon Indonesia, Kantor Cabang Manado Sutomo, peran pimpinan sangat menentukan stabilitas sumber daya manusia. Kepemimpinan transformasional perlu dikelola secara tepat agar mampu memberikan motivasi dan inspirasi tanpa menimbulkan tekanan berlebihan bagi karyawan. Dengan penerapan kepemimpinan yang lebih humanis, adaptif, dan memperhatikan kebutuhan karyawan, organisasi diharapkan dapat menekan tingkat turnover intention dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif serta berkelanjutan.

Pengaruh Employee Engagement Berpengaruh Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil pengujian parsial menggunakan uji t, diketahui bahwa employee engagement berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat keterlibatan karyawan

dalam pekerjaan dan organisasi memiliki peran penting dalam membentuk kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan tempat kerjanya. Employee engagement mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terhubung secara emosional, memiliki semangat, serta berkomitmen terhadap pekerjaan yang dijalankan. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi umumnya menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas. Namun, keterlibatan yang tinggi juga sering kali disertai dengan tuntutan kerja yang besar dan tanggung jawab yang lebih luas. Apabila kondisi tersebut tidak diimbangi dengan dukungan organisasi, penghargaan yang memadai, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka keterlibatan kerja justru dapat memicu kelelahan dan tekanan kerja. Situasi ini dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan peluang kerja di tempat lain yang dianggap mampu memberikan kondisi kerja yang lebih baik. Dalam konteks Pada Bank Danamon Indonesia, Kantor Cabang Manado Sutomo, pengelolaan employee engagement perlu mendapat perhatian serius. Organisasi tidak hanya dituntut untuk meningkatkan keterlibatan karyawan, tetapi juga memastikan bahwa keterlibatan tersebut berlangsung secara sehat dan berkelanjutan. Dukungan dari pimpinan, kejelasan peran, penghargaan yang adil, serta lingkungan kerja yang kondusif menjadi faktor penting agar employee engagement mampu menekan, bukan justru meningkatkan, turnover intention. Dengan pengelolaan yang tepat, keterlibatan karyawan dapat menjadi kekuatan utama dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan sumber daya manusia di dalam organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan.
2. Employee engagement berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan.
3. Kepemimpinan transformasional dan employee engagement secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan.
4. Employee engagement mencerminkan faktor internal berupa keterikatan dan dedikasi karyawan terhadap pekerjaan, sedangkan kepemimpinan transformasional merupakan faktor organisasi yang menentukan arah, tuntutan, dan iklim kerja. Apabila kedua faktor ini tidak dikelola secara selaras, maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi akan semakin meningkat.

Saran

1. Pimpinan Bank Danamon Indonesia Kantor Cabang Manado Sutomo disarankan untuk terus meningkatkan daya tarik pribadi melalui sikap percaya diri, konsistensi dalam bersikap, serta keteladanan dalam menjalankan tugas; memberikan dorongan dan rangsangan kerja kepada karyawan, seperti memotivasi karyawan untuk lebih aktif, memberikan tantangan kerja yang membangun, serta mendorong partisipasi karyawan dalam menyampaikan ide dan pendapat; dan mengembangkan kemampuan berpikir logis dan kritis dalam pengambilan keputusan serta melibatkan karyawan dalam proses pemecahan masalah kerja.
2. Bank Danamon Indonesia Kantor Cabang Manado Sutomo disarankan untuk memberikan kejelasan jalur karir serta kesempatan pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pembinaan kerja; mendukung karyawan dalam bekerja secara efektif dan efisien melalui pembagian tugas yang jelas, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, serta evaluasi kinerja yang objektif; menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan saling menghargai, serta melibatkan karyawan dalam kegiatan dan pencapaian organisasi; menjaga hubungan kerja yang harmonis dengan karyawan melalui keadilan dalam kebijakan, konsistensi dalam aturan, serta pemberian apresiasi atas kontribusi karyawan; menumbuhkan antusiasme kerja karyawan melalui pemberian motivasi, suasana kerja yang positif, serta dukungan pimpinan terhadap karyawan; dan memberikan kepercayaan dan tanggung jawab yang seimbang kepada karyawan, serta mengakui dedikasi karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi.
3. Bank Danamon Indonesia Kantor Cabang Manado Sutomo disarankan untuk lebih memperhatikan kondisi psikologis dan kenyamanan kerja karyawan melalui komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan karyawan; meningkatkan upaya retensi karyawan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, adil, dan suportif; dan meningkatkan daya tarik organisasi melalui pengembangan karir, peningkatan kualitas kepemimpinan, serta penguatan keterikatan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2021). *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Handbook Manajemen SDM*. Yogyakarta: Nusamedia
- Fajrina, D. A. N., & Noer, B. A. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Employee Engagement Generasi Millennial (Studi Kasus: PT PLN Tarakan). *Jurnal Sains dan Seni ITS*, Vol. 10, No. 1. https://www.researchgate.net/publication/367708009_Faktor-Faktor_Yang_Mempengaruhi_Employee_Engagement_Generasi_Millennial_Studi_Kasus_PT_PLN_Tarakan
- Berutu, R. K., & Kasmiruddin. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT United Tractors Tbk Cabang Pekanbaru. *Business UHO: Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 8, No. 1. <https://ojs.uho.ac.id/index.php/BUSSINESUHO/article/download/35549/pdf>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Prawoto, I. (2022). Implementasi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Sebuah Organisasi Kependidikan. *SALAM: Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i*, Vol. 9, No. 3. https://journal.uinjkt.ac.id/index.php/salam/article/view/25914?utm_source=.com
- Janna, N. M., & Paradilla, M. (2023). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Turnover Intention Perawat Dari RS Grestelina Makassar Tahun 2022. *Sehat Rakyat: Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 2(1), 109–122. <https://journal.yp3a.org/index.php/sehatrakyat/article/view/1496>
- Munaiseche, P. K. J., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja Terhadap Turnover Intention di PT. Henri Elyon Narwastu Kota Manado. *Productivity*, 4(6), 743–749. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/52130>
- Prihatin, S. D., & Wahyuningsih, T. H. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, dan Kompensasi terhadap Turnover Intention Karyawan Bank BDE Yogyakarta. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 4(1). <https://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/view/411>
- Santoso, A., Savira, A. W., & Prihatmoko, R. L. (2025). Penentuan Besarnya Sampel Uji Coba berdasarkan Presisi Estimasi Alpha Cronbach. *Suksma Jurnal Psikologi Universitas Sanata Dharma*, 6(1), 80-103. <https://ejournal.usd.ac.id/index.php/suksma/article/download/12340/4663>
- Robin., Tamba, I.F.U., & Hendi. (2024). *Fenomena Turnover Intention Pada Perusahaan*. Bali: Intelektual Manifes Media
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.