

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, *JOB INSECURITY*, DAN *LOCUS OF CONTROL* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *HUMAN RELATION* SEBAGAI VARIABEL MODERATING**

**Anang Ma'ruf<sup>1</sup>, Nunik Kusnilawati<sup>2</sup>, Albert<sup>3</sup>**  
Universitas Semarang<sup>1,2,3</sup>  
anangma'ruf@gmail.com<sup>1</sup>

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, *job insecurity*, dan *locus of control* terhadap *turnover intention* serta bagaimana *human relation* memoderasi kepemimpinan transformasional, *job insecurity*, dan *locus of control* terhadap *turnover*. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan uji *Moderated Regresion Analisis* (MRA) sebagai analisis data. Hasil penelitian, kepemimpinan transformasional, *job insecurity*, dan *locus of control* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, serta *human relation* mampu memiliki peran memoderasi variabel kepemimpinan transformasional, *job insecurity*, dan *locus of control* terhadap *turnover intention*. Simpulan, kepemimpinan transformasional, *job insecurity*, dan *locus of control* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan yang berfokus pada cara meminimalisir terjadinya turnover pada pegawai melalui pendekatan manajerial dan sumber daya manusia yang strategis.

**Kata Kunci :** *Job Insecurity*, Kepemimpinan Transformasional, *Locus of Control*, *Turnover Intention*, *Human Relation*

**ABSTRACT**

*This research analyzes the influence of transformational leadership, job insecurity, and locus of control on turnover intention and how human relations moderate transformational leadership, job insecurity, and locus of control on turnover. This type of research is quantitative using the Moderated Regression Analysis (MRA) test as data analysis. The research results show that transformational leadership, job insecurity, and locus of control influence turnover intention, and human relations can play a moderating role on the variables of transformational leadership, job insecurity, and locus of control on turnover intention. In conclusion, transformational leadership, job insecurity, and locus of control influence turnover intention. It is hoped that the results of this research can be a reference for companies in formulating policies that focus on minimizing employee turnover through strategic managerial and human resource approaches.*

**Keywords:** *Job Insecurity*, *Transformational Leadership*, *Locus of Control*, *Turnover Intention*, *Human Relations*

**PENDAHULUAN**

Bank Rakyat Indonesia merupakan salah satu badan usaha milik negara yang berdiri pada tahun 1896 dan memiliki berbagai macam bidang jasa yang di tawarkan seperti simpan pinjamn deposito hingga menyediakan dukungan di bidang bisnis. Pada tahun 2023 Bank Rakyat Indonesia mencatat rekor perolehan laba bersih tahun berjalan di tahun 2023 dengan total Rp 60,2 triliun dengan laba yang di peroleh du tahun tersebut Bank Rakyat Indonesia kian mengalami peningkatan dari segi total nasabah yang mencapai hingga 70 juta nasabah baik dari perkotaan atau sisi plosok pedesaan, layanan Bank Rakyat Indonesia dapat dikatakan cukup menyebar merata di seluruh daerah, bahkan setiap nasabah perorangan bisa menjadi agen dari Bank Rakyat Indonesia yang memiliki fungsi hampir serupa dengan layanan Bank Rakyat Indonesia di kantor seperti tarik setor bahkan transfer, kemudahan

seperti ini lah yang menjadikan Bank Rakyat Indonesia memiliki jaringan yang sangat luas hingga plosok pedesaan.

Banyaknya tenaga kerja yang diserap oleh Bank Rakyat Indonesia, masih saja negara ini masih menjadi negara dengan tingkat pengangguran tertinggi, banyak manajemen perusahaan lebih memilih menggunakan tenaga kerja kontrak, bagi pekerja mendapatkan pekerjaan dengan sistem kontrak dirasa cukup lebih baik daripada tidak memiliki pekerjaan, Bank Rakyat Indonesia juga menerapkan sistem kontrak untuk posisi jabatan awal atau sering disebut *frontliner*, namun untuk kurun waktu tertentu karyawan kontrak bisa di angkat mejadi seorang pegawai tetap namun harus melewati beberapa tahapan seleksi terlebih dahulu. Ketidak nyamana kerja atau bisa di sebut dengan *job insecurity* diakibatkan beberapa faktor seperti kondisi tempat bekerja yang sering berubah ubah, pengembangan karir, konflik peran, serta kejelasan status pekerja yang sebagai tenaga kontrak, hal ini yang cukup memicu adanya rasa *turnover intention*. Faktor lain yang dapat menyebabkan sifat *turnover intention* ialah kepuasan kerja (Kristanto et al., 2014). Kepuasan kerja ialah bagaimana respon karyawan tentang bekerja di suatu organisasi apakah mereka bahagia ataukah tidak. Kepuasan karyawan dalam bekerja merupakan hal yang bermanfaat dalam membentuk kematangan psikologis mereka. Pekerja yang tidak merasakan kepuasan dengan pekerjaannya, tidak akan memperoleh kematangan psikologis sehingga mengakibatkan perasaan depresi (Hanaysha & Tahir, 2016).

Menurut Liliweri gerakan *human relations* sebetulnya dimulai dengan *Hawthorne Studies*, yang dikerjakan oleh para peneliti dibawah bimbingan Fritz Roethlisberger yaitu salah satunya Elton Mayo, yang kemudian dianggap sebagai “Bapak Studi Hawthorne”, karena berhasil mengidentifikasi efek pencahayaan terhadap hasil kerja para pekerja pabrik baja di Illinois. Elton Mayo menyimpulkan bahwa produktivitas kerja tidak ditentukan oleh faktor cahaya dan besaran upah, melainkan oleh bagaimana organisasi memberikan kesempatan bagi pegawai untuk melakukan *human relations* (Devi & Darlius, 2020). *Human relation* adalah adalah salah satu aspek yang menjadi perhatian dalam program pengembangan. Dengan meningkatnya *human relation*, maka diharapkan hubungan baik ke atas ke bawah atau ke samping akan lebih mudah dilaksanakan (Yuliani, 2023). *Human Relation* merupakan sebuah cara komunikasi secara terbuka bagi setiap individu ataupun kelompok yang terjadi secara langsung tatap muka bertemu satu dengan yang lain pada suatu perusahaan bahkan organisasi guna mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi yang sedang di jalani. *Human relation* yang terjalin dengan baik akan menciptakan hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan pekerja sehingga pekerja akan memiliki rasa aman dan motivasi kerja akan terjaga dengan baik.

Penelitian Manoppo (2020) dengan judul “*Transformational leadership as a factor that decreases turnover intention: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior*” menunjukkan hasil yang berbeda dengan penelitian sebelumnya. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yang lebih tinggi maka semakin rendah turnover intention pada karyawan akan tetapi tidak signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Paramitha & Hendratmoko (2021) dengan judul “Menguji pengaruh *burnout*, *job insecurity*, *work-family conflict* dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*” Gaya kepemimpinan transformasional dinilai dapat berkaitan dan berpengaruh cukup signifikan terhadap tinggi rendahnya *turnover intention* yang dirasakan oleh seorang karyawan. Sementara itu dalam penelitian Hidayat et al., (2021) dengan judul “*COVID-19 Outbreak Effects on Leadership, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Mediating Model of Indonesian Banking Sector*” menunjukkan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan positif terhadap turnover intention pada karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan ini dijelaskan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan *turnover intention* pada karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian Samad (2021) dengan judul penelitian “*Investigating leadership and employee well-being in higher education*” didapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berhubungan negatif signifikan dengan *turnover intention* karyawan. Menurut penelitian ini, dengan diterapkannya gaya kepemimpinan transformasional dalam organisasi atau perusahaan tersebut maka keinginan karyawan untuk keluar dan kemudian meninggalkan pekerjaannya semakin berkurang secara signifikan. Menurut Duffield et al., (2015) dalam “*Leadership skills for nursing unit managers to decrease intention to leave*” menunjukkan hasil penelitian peran manajer unit keperawatan dipastikan menjadi faktor utama dalam niat perawat untuk tetap atau meninggalkan tempat kerjanya saat ini. Perawat lebih menghargai keterampilan “manusia” daripada karakteristik kepemimpinan lainnya. *Human relation* berperan sebagai variabel moderasi yang memiliki fungsi sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan dari variabel independen ke variabel dependen, menurut penelitian dari Devi & Darlius (2020) hasil uji hipotesis dijelaskan bahwa adanya hubungan berpengaruh dan signifikan antara variabel *Human relation* terhadap variabel *Turnover Intention*.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Bank Rakat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pandanaran. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Bank Rakat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pandanaran yang berjumlah 250 pegawai dari sumber *human resources* Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pandanaran. Dari jumlah pegawai Bank Rakat Indonesia Kantor Cabang Semarang Pandanaran sebanyak 250 populasi dari posisi jabatan petugas operasional dan pegawai tetap yang akan di ambil peneliti sebanyak 71 sampel. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *Moderated Regresion Analisis* (MRA).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan *Human Relation***

Nilai koefisien interaksi kepemimpinan transformasional dengan *human relation* sebesar -1,510 dan bernilai negatif. Hal ini berarti jika interaksi kepemimpinan transformasional dengan *human relation* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dapat disimpulkan dengan adanya peningkatan interaksi antara kepemimpinan transformasional dengan *human relation*, akan dapat menurunkan *turnover intention*. Nilai t hitung pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* sebesar -5,254 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $-5,254 > 1,668$ , dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Keputusannya menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dapat disimpulkan hipotesis satu (H1) dapat diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap penurunan *turnover intention* pada karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran. Kepemimpinan transformasional yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dengan menginspirasi karyawan melalui visi bersama, memberikan motivasi emosional, serta mengapresiasi kontribusi karyawan. Hal ini meningkatkan rasa penghargaan dan keterlibatan karyawan dalam organisasi, sehingga menekan niat untuk keluar dari pekerjaan. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya membangun hubungan yang kuat antara pemimpin dan bawahan untuk menciptakan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan loyalitas. Oleh karena itu, implementasi gaya kepemimpinan transformasional dapat menjadi

strategi penting bagi organisasi untuk mengurangi tingkat turnover intention dan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional berada dalam kategori tinggi, dengan nilai rata-rata indeks sebesar 60,25. Indikator seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual memperoleh penilaian tinggi dari responden, mencerminkan bahwa pemimpin di BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran mampu memberikan inspirasi, dukungan, dan pengakuan yang dibutuhkan karyawan. Kepemimpinan transformasional yang dinilai positif ini menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga berkontribusi pada penurunan turnover intention yang terlihat dari hasil analisis inferensial, di mana kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dalam mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Hasil tersebut telah mendukung hasil penelitian Samuel & Tanoto (2022) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Hasil analisis yang menunjukkan bahwa interaksi antara kepemimpinan transformasional dan human relation berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* mengindikasikan bahwa ketika pemimpin tidak hanya memiliki kemampuan untuk menginspirasi visi dan mendukung pertumbuhan individu, tetapi juga membangun hubungan kerja yang harmonis dan saling percaya, hal ini dapat mengurangi niat keluar karyawan. Keberhasilan dalam menciptakan ikatan emosional yang kuat antara pemimpin dan karyawan, serta menciptakan lingkungan yang mendukung hubungan interpersonal yang positif, mampu meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Dalam hal ini, *human relation* berperan sebagai faktor moderasi yang memperkuat efek positif kepemimpinan transformasional terhadap pengurangan *turnover intention* karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam variabel *human relation*, seperti hubungan dengan rekan kerja, atasan, klien, dan masyarakat, menunjukkan nilai indeks yang tinggi, dengan rata-rata 59,84. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan sudah merasakan adanya hubungan yang baik dan harmonis dalam lingkungan kerja mereka. Ketika hal ini dipadukan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang menginspirasi dan mendukung, tercipta kondisi yang memperkecil kemungkinan karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi. Kekuatan hubungan interpersonal yang positif ini memperkuat hasil temuan yang menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention dapat dimoderasi oleh faktor human relation yang baik di tempat kerja. Hasil ini telah mendukung hasil penelitian Adnyana et al., (2023) yang menyatakan bahwa *human relation* dan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

### **Hubungan *Job Insecure* dengan *Human relation***

Nilai koefisien interaksi *job insecure* dengan *human relation* sebesar -3,256 dan bernilai negatif. Hal ini berarti jika interaksi *job insecure* dengan *human relation* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dapat disimpulkan dengan adanya peningkatan interaksi antara *job insecure* dengan *human relation*, akan dapat menurunkan *turnover intention*. Nilai  $t$  hitung pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* sebesar 3,011 dengan nilai signifikansi sebesar 0,004. Hasil tersebut menunjukkan jika nilai  $t$  hitung lebih besar dari  $t$  tabel yaitu  $3,011 > 1,668$ , dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,004 < 0,05$ ). Keputusannya menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dapat disimpulkan hipotesis dua ( $H_2$ ) dapat diterima.

Hasil analisis menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, yang berarti semakin tinggi tingkat ketidakpastian kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk memiliki niat keluar dari organisasi. Ketidakpastian kerja dapat menciptakan tekanan psikologis yang tinggi pada karyawan, seperti rasa takut kehilangan pekerjaan atau ketidakjelasan mengenai masa depan karier, yang berujung pada menurunnya kenyamanan dan motivasi saat bekerja. Hal ini mencerminkan pentingnya memberikan kepastian kerja dan komunikasi yang transparan kepada karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran untuk mengurangi tingkat *turnover intention*. Hasil ini konsisten dengan analisis deskriptif variabel *job insecurity*, yang menunjukkan nilai rata-rata indeks sebesar 39,21 dengan kategori sedang. Indikator seperti ancaman kehilangan pekerjaan dan aspek-aspek pekerjaan memperoleh penilaian cukup tinggi, mengindikasikan bahwa ketidakpastian kerja memang dirasakan oleh sebagian besar karyawan. Ketidaknyamanan ini kemudian berkontribusi pada meningkatnya niat untuk mencari alternatif pekerjaan atau meninggalkan organisasi, sebagaimana terlihat dalam analisis turnover intention yang menunjukkan adanya hubungan signifikan antara kedua variabel tersebut. Hasil tersebut telah mendukung hasil dari penelitian Saputri et al., (2020) serta hasil penelitian Medysar et al., (2019) yang menyatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Hasil analisis yang menunjukkan bahwa interaksi antara *job insecurity* dan human relation berpengaruh signifikan terhadap turnover intention mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasa adanya hubungan kerja yang positif dan dukungan emosional yang kuat, baik dari rekan kerja maupun atasan, ketidakpastian terkait keamanan pekerjaan mereka dapat diminimalisir. Hal ini mengarah pada penurunan turnover intention, karena karyawan merasa lebih aman dan dihargai dalam lingkungan yang mendukung. Dalam kondisi ini, meskipun ada rasa ketidakpastian terkait pekerjaan, kehadiran human relation yang baik berperan penting dalam meredam efek negatif tersebut, mengurangi niat karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran untuk meninggalkan organisasi.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam variabel human relation, seperti hubungan dengan rekan kerja, atasan, dan klien, menunjukkan nilai indeks yang tinggi, dengan rata-rata 59,84. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran sudah merasakan adanya hubungan yang positif dan harmonis di tempat kerja mereka. Oleh karena itu, ketika *job insecurity* muncul, faktor *human relation* yang baik dapat berfungsi sebagai penyangga yang mencegah *turnover intention* meningkat, dengan memperkecil rasa ketidakpastian dan meningkatkan rasa aman serta dukungan sosial di dalam organisasi. Hal ini memperkuat temuan bahwa *human relation* dapat memoderasi pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Hasil ini telah mendukung hasil dari penelitian Shengxian Yu et al., (2021) yang menyatakan bahwa *human relation* dapat memoderasi pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention*.

### **Hubungan Locus of Control dengan Human Relation**

Nilai koefisien interaksi *locus of control* dengan *human relation* sebesar -5,559 dan bernilai negatif. Hal ini berarti jika interaksi *locus of control* dengan *human relation* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Dapat disimpulkan dengan adanya peningkatan interaksi antara *locus of control* dengan *human relation*, akan dapat menurunkan *turnover intention*. Nilai t hitung pengaruh *locus of control* terhadap *turnover intention* sebesar -4,171 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel yaitu  $-4,171 > 1,668$ , dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Keputusannya menerima hipotesis alternatif, yang berarti bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dapat disimpulkan hipotesis tiga (H3) dapat diterima. Hasil analisis menunjukkan bahwa *locus of control* memiliki pengaruh

signifikan terhadap turnover intention, yang berarti bahwa semakin tinggi keyakinan karyawan bahwa mereka memiliki kendali atas keberhasilan kerja dan kariernya, semakin rendah kemungkinan mereka untuk memiliki niat keluar dari organisasi. *Locus of control* yang tinggi membantu karyawan merasa lebih percaya diri dan bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya, sehingga mereka lebih cenderung bertahan dalam organisasi karena merasa mampu mengatasi tantangan pekerjaan dan mencapai tujuan profesional.

Hasil ini sejalan dengan analisis deskriptif variabel *locus of control*, yang menunjukkan rata-rata indeks sebesar 60,25 dengan kategori tinggi. Seluruh indikator seperti locus of control internal, kemauan kerja keras, dan tanggung jawab menunjukkan skor yang baik, mencerminkan bahwa mayoritas karyawan memiliki kepercayaan diri dan kendali atas aktivitas kerja mereka. Kondisi ini memberikan kontribusi positif terhadap rendahnya turnover intention, sebagaimana terlihat dalam respon karyawan yang cenderung tetap terlibat dan termotivasi untuk bekerja dalam organisasi. Hasil tersebut telah mendukung hasil penelitian Habibi et al., (2022) dan Kurniawati & Ranitasari (2015) yang menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Hasil analisis yang menunjukkan bahwa interaksi antara *locus of control* dan human relation berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* menegaskan bahwa ketika karyawan merasa memiliki kendali terhadap pencapaian dan keputusan karier mereka, serta didukung oleh hubungan kerja yang positif, saling percaya, dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan atasan, maka niat untuk meninggalkan pekerjaan akan menurun. Keyakinan bahwa mereka mampu mengendalikan nasib karier mereka, diperkuat dengan hubungan interpersonal yang mendukung, membuat karyawan merasa lebih aman dan terikat dengan organisasi, sehingga mengurangi *turnover intention* karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran. Kaitan dengan analisis deskriptif menunjukkan bahwa indikator-indikator dalam variabel *human relation* seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja, dan klien, semuanya memiliki nilai indeks tinggi dengan rata-rata 59,84. Hal ini mencerminkan bahwa karyawan di BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran merasakan adanya hubungan kerja yang baik dan mendukung. Ketika karyawan memiliki *locus of control* yang tinggi, yang berarti mereka merasa memiliki kontrol atas hasil kerja mereka, ditambah dengan hubungan kerja yang positif, ini menciptakan lingkungan yang lebih stabil dan mengurangi keinginan mereka untuk berpindah tempat kerja. Oleh karena itu, human relation berperan sebagai faktor moderasi yang efektif dalam mengurangi *turnover intention*, dengan memberikan rasa aman dan dukungan dalam menghadapi tantangan yang mungkin timbul dari ketidakpastian pekerjaan atau tekanan dalam pekerjaannya. Hasil ini telah mendukung hasil dari penelitian Kurniawan (2022) yang menjelaskan bahwa *human relation* dan *locus of control* dapat berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

## SIMPULAN

Bahwa kepemimpinan transformasional, job insecurity, dan locus of control berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan BRI Kantor Cabang Semarang Pandanaran. Kepemimpinan transformasional dan locus of control memiliki pengaruh negatif, yang berarti semakin rendah tingkat keduanya, semakin tinggi turnover intention karyawan. Sebaliknya, job insecurity berpengaruh positif, di mana peningkatan rasa tidak aman dalam pekerjaan mendorong niat untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, human relation terbukti mampu memoderasi ketiga hubungan tersebut secara signifikan, yaitu memperkuat pengaruh kepemimpinan transformasional, job insecurity, dan locus of control terhadap turnover intention. Dengan demikian, seluruh hipotesis (H1 hingga H6) dalam penelitian ini dapat diterima.

## DAFTAR PUSTAKA

- Devi, V. C., & Darlius. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Human Relation terhadap Turnover Intention dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Deka Sari Perkasa Bekasi. *Jurnal Satya Mandiri Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 83–99.
- Habibi, Junaedi, A. T., Sudarno, Rahman, S., & Momin, M. M. (2022). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Locus of Control on Employee Turnover Intention and Performance at PT. Sekarbumi Alam Lestari. *Journal of Applied Business and Technology*, 3(2), 177–192.
- Hanaysha, J., & Tahir, P. R. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 272–282.
- Hidayat, T., Fahmy, R., Sari, D. K., Mergeresa, F., & Fernando, Y. (2021). COVID-19 Outbreak Effects on Leadership, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Mediating Model of Indonesian Banking Sector. *International Journal of Industrial Management*, 10(1), 113–128.
- Kurniawati, D., & Rintasari, N. (2018). Pengaruh Konflik Peran, Stres Kerja, Locus Of Control, dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Studi Kasus pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Tengah dan DIY. *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah Dan Audit*, 4(2), 113.
- Kristanto, S., Rahyuda, I. K., & Riana, I. G. (2014). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen, dan Intensi Keluar di PT Indonesia Power UBP Bali. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 03(06), 308–329.
- Manoppo, V. P. (2020). Transformational leadership as a factor that decreases turnover intention: a mediation of work stress and organizational citizenship behavior. *TQM Journal*, 32(6), 1395–1412.
- Medysar, S., Asj'ari, F., & Samsiyah, S. (2019). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Pt. Malidas Sterilindo Di Sidoarjo. *Majalah Ekonomi*, 24(2), 194–203.
- Sammuel, S., & Tanoto, S. R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada .... *Agora*, 10.
- Saputri, P., Hidayati, T., & Lestari, D. (2020). , Tetra Hidayati. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(3), 235–259.
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (AlFitri (Ed.). Rajawali Printing.