

Industri jasa penagihan di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan seiring meningkatnya rasio kredit bermasalah dan *loan at risk* di sektor keuangan. Kondisi ini menuntut perusahaan jasa penagihan seperti PT XYZ untuk menjaga stabilitas sumber daya manusia yang berperan penting dalam mendukung kinerja operasional dan hubungan dengan klien. Namun, tingkat *turnover* karyawan PT XYZ masih tergolong tinggi, mencapai rata-rata 15–20% dalam tiga tahun terakhir. Fenomena tersebut menunjukkan perlunya strategi kepemimpinan yang mampu mempertahankan loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan paradoksial terhadap intensi keluar dengan identifikasi organisasional sebagai variabel mediasi pada karyawan PT XYZ. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan PT XYZ yang memiliki masa kerja lebih dari satu tahun. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares* (SEM–PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan paradoksial berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan. Selain itu, identifikasi organisasional terbukti memediasi hubungan antara kepemimpinan paradoksial dan intensi keluar. Artinya, semakin kuat gaya kepemimpinan paradoksial yang diterapkan, semakin tinggi identifikasi karyawan terhadap perusahaan sehingga menurunkan keinginan untuk keluar. Temuan ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen PT XYZ untuk memperkuat praktik kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan kontrol dan fleksibilitas serta menumbuhkan rasa memiliki di antara karyawan.

Kata Kunci: kepemimpinan paradoksial, identifikasi organisasional, intensi keluar

ABSTRACT

The debt collection service industry in Indonesia has experienced significant growth in line with the increasing ratio of non-performing loans (NPL) and loans at risk (LaR) in the financial sector. This condition requires collection agencies such as PT XYZ to maintain human resource stability, which plays a vital role in supporting operational performance and sustaining client relationships. However, the employee turnover rate at PT XYZ remains relatively high, averaging between 15–20% over the past three years. This phenomenon highlights the need for leadership strategies capable of enhancing employee loyalty and organizational attachment. This study aims to examine the effect of paradoxical leadership on turnover intention with organizational identification as a mediating variable among PT XYZ employees. The research employed a quantitative approach using a survey method through questionnaires distributed to employees who had worked for more than one year. Data were analyzed using the *Structural Equation Modeling – Partial Least Squares* (SEM–PLS) method. The results indicate that paradoxical leadership has a negative effect on turnover intention. Furthermore, organizational identification was found to mediate the relationship between paradoxical leadership and turnover intention. This implies that stronger paradoxical leadership behavior increases employees' identification with the organization, which in turn reduces their intention to leave. The findings provide practical implications for PT XYZ's management to strengthen leadership practices that balance control and flexibility while fostering a sense of belonging among employees.

Keywords: paradoxical leadership, organizational identification, turnover intention