

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan harus mengelola sumber daya manusia dengan baik agar dapat mencapai performa terbaik dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (1). Sumber daya manusia merupakan aset penting yang berperan langsung dalam menentukan keberhasilan operasional perusahaan. Oleh karena itu, untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas, perusahaan harus memastikan bahwa setiap hak karyawan yang telah melaksanakan kewajibannya terpenuhi dengan baik. Selain itu, perusahaan juga perlu mendukung agar karyawan merasa dihargai, termotivasi, dan mampu bekerja secara optimal (2).

Pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya pada proses perekrutan atau mencari karyawan yang berkualitas, tetapi juga mencakup bagaimana perusahaan mampu mempertahankan keberadaan karyawan agar tetap bekerja dan memberikan kontribusi terbaiknya bagi organisasi (3). Upaya ini menjadi penting karena karyawan yang telah terlatih merupakan aset berharga yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Jika tingkat perpindahan karyawan atau *turnover intention* terlalu tinggi, perusahaan akan menghadapi berbagai kerugian, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta terganggunya stabilitas tim kerja (4). Selain itu, *turnover intention* yang tinggi juga dapat menciptakan citra negatif bagi perusahaan, yang pada akhirnya menyulitkan upaya perekrutan di masa depan. Pada kasus Perusahaan PT Ukhuwah Berkah Semesta terdapat *turnover intention* yang tinggi pada karyawannya dimana yang keluar lebih banyak dari pada karyawan yang masuk dapat dilihat pada Tabel 1.1 Data *Turnover Intention* Geprek Sa'I (Juli-Desember) 2024.

Berdasarkan hasil pra-penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dengan perwakilan pimpinan dari masing-masing cabang yang akan diteliti, ditemukan bahwa salah satu faktor yang mendorong *turnover intention* karyawan adalah ketidakpuasan terhadap gaji yang diberikan. *Turnover intention*

merupakan keadaan seorang karyawan secara sadar memiliki niat atau kecenderungan untuk mencari pekerjaan lain karena merasa tidak puas dengan kondisi kerjanya saat ini (5). Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* dapat dari faktor individu itu sendiri, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Faktor individu pada pribadi setiap karyawan, seperti usia, pengalaman kerja, tingkat pendidikan, dan kepribadian. Selanjutnya faktor kepuasan kerja, mencakup penilaian karyawan terhadap aspek-aspek operasional seperti gaji atau sistem pembayaran, promosi jabatan, dan kondisi kerja di perusahaan. Faktor terakhir yaitu komitmen organisasi yang tidak kuat dapat mendorong seorang karyawan untuk memiliki niat keluar dari perusahaan dan mencari tempat kerja lain.

Keputusan untuk berpindah kerja biasanya menjadi langkah terakhir yang diambil karyawan apabila kondisi kerja yang dialaminya tidak sesuai dengan harapan karyawan (6). Jika seorang karyawan ingin meninggalkan organisasi, itu disebut *turnover intention*. Keinginan karyawan untuk berpindah, atau keinginan untuk berpindah adalah hasil evaluasi individu tentang kelanjutan hubungan mereka dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Di sisi lain, *turnover* adalah kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi dalam jangka waktu tertentu, seperti pengunduran diri, perpindahan unit, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi.

Salah satu faktor lain yang dapat memengaruhi *turnover intention* ialah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh organisasi. Karena gaya kepemimpinan yang baik tidak hanya mengarahkan, tetapi juga mendukung serta memberdayakan karyawannya. Kualitas seorang pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor kunci yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi (7). Menurut (8) salah satu gaya kepemimpinan yang sering dibahas adalah *transactional leadership* yang memiliki hubungan positif dengan berbagai sikap dan perilaku karyawan. Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *transactional leadership* yaitu kepribadian, karakteristik bawahan dan kebutuhan tugas. Faktor pertama kepribadian, pemimpin yang teratur cenderung lebih konsisten dalam menerapkan standar kinerja dan imbalan yang dijanjikan, pemimpin menerapkan sistem

penghargaan dan hukuman kepada karyawan Ayam Geprek Sa'i. Faktor kedua karakteristik bawahan, pada karyawan Ayam Geprek Sa'i, seperti tingkat pengalaman dan motivasi, memengaruhi sejauh mana gaya transaksional perlu diterapkan oleh pimpinan. Faktor ketiga kebutuhan tugas, jelasnya tugas dan terstruktur dengan hasil yang mudah diukur sangat cocok untuk model kepemimpinan transaksional yang berbasis imbalan atas tercapainya sasaran. Tugas harian di Ayam Geprek Sa'i, seperti persiapan bahan atau pelayanan pelanggan, menentukan seberapa rinci kontrak kerja dan penghargaan kontingen harus dibuat.

Gaya kepemimpinan transaksional ini mencerminkan karakteristik seorang pemimpin yang baik, seperti kemampuan memberikan arahan yang jelas, penghargaan atas pencapaian, serta penerapan aturan yang konsisten. Meskipun *transactional leadership* lebih fokus pada tugas dan hasil, hal ini tetap dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan (9).

Selain itu, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu *worklife balance* dimana kemampuan seseorang untuk memenuhi pekerjaan atau komitmen keluarga (10). Menurut Praditya & Irbayuni (11) *worklife balance* merujuk pada suatu pembagian waktu individu antara kehidupan pekerjaan dengan kehidupan pribadinya yang harus diprioritaskan. Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *worklife balance* yaitu faktor pribadi, organisasi dan lingkungan. Faktor pertama yaitu pribadi, karakteristik unik dan keterampilan manajemen diri setiap karyawan, seperti kemampuan mengatur waktu, kepribadian, dan keluarganya. Karyawan Ayam Geprek Sa'i tidak bisa menyeimbangkan peran kerja dan kehidupan pribadinya dengan keluarga, sehingga meninggalkan perusahaan karena karyawan tersebut akan menikah dan akan ikut dengan suaminya. Faktor kedua yaitu organisasi, kebijakan pimpinan pada jam kerja yang memungkinkan karyawan mengatur jadwal shift dengan kebutuhan keluarga untuk menciptakan keseimbangan. Tetapi terdapat kebijakan pada Ayam Geprek Sa'I karyawan dipaksa mengganti shift rekan kerja yang sakit, sehingga karyawan harus membatalkan janji untuk mengurus keperluan penting keluarga. Hal ini membuat karyawan tersebut tidak bisa menyeimbangkan waktu antara pribadi dan pekerjaan. Faktor ketiga lingkungan, merujuk pada aspek diluar pribadi, seperti dukungan yang diterima

karyawan dari keluarga dan lingkungan sosial di luar pekerjaan. Dukungan emosional yang kuat dari keluarga membantu mengurangi konflik antara tuntutan kerja di Ayam Geprek Sa'i dan tanggung jawab di rumah.

Jika seorang karyawan tidak dapat menyeimbangkan waktu kerja dengan waktu pribadi dengan keluarga, hal itu akan menyebabkan ketidakseimbangan kehidupan kerja, yang mengakibatkan seorang karyawan meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja sebelumnya untuk mencari perusahaan yang lebih menguntungkan (12). *Work-life balance* dari perspektif karyawan adalah cara untuk mengelola tanggung jawab pribadi dan tanggung jawab pekerjaan, sedangkan dari perspektif bisnis *work-life balance* adalah cara untuk memastikan bahwa karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka (13). Jika perusahaan tidak dapat membantu karyawannya menyeimbangkan kehidupan pribadi dan kerja mereka, ada kemungkinan lebih besar bahwa karyawan akan memiliki niat untuk melakukan *turnover intention* (14).

Job satisfaction merupakan faktor mendasar yang dapat mempengaruhi keputusan seseorang untuk tetap bekerja atau mencari pekerjaan lain yang lebih baik, ketika tingkat *job satisfaction* karyawan rendah, mereka cenderung memiliki pemikiran untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari peluang yang lebih sesuai dengan harapan mereka. Menurut Hamali (15) *job satisfaction* adalah sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang muncul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja dan rasa penghargaan atas pencapaian nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* yaitu faktor psikologis, sosial, fisik dan finansial. Faktor pertama psikologis,

Job satisfaction juga dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti meningkatnya tingkat absensi, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif pada perusahaan (16). Karyawan yang memiliki tingkat *job satisfaction* tinggi cenderung lebih berkomitmen dan berdedikasi terhadap perusahaan, sehingga mereka lebih kecil kemungkinannya untuk melakukan *turnover intention* (17). Semakin tinggi *job satisfaction* karyawan, semakin rendah tingkat *turnover intention* yang terjadi dalam perusahaan (18).

Pada penelitian ini terdapat riset gap atau perbedaan hasil penelitian, dimana pada penelitian yang dilakukan Kinanti (19) *transactional leadership* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan pada penelitian Gul (20) *transactional leadership* tidak berpengaruh signifikan dengan *turnover intention*. Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Ferzanita (21) menyatakan bahwa *worklife balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian Roni (22) mengatakan bahwa *worklife balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Namun masih sedikit penelitian terkait *transactional leadership* dan *worklife balance* terhadap *turnover intention* dengan mempertimbangkan *job satisfaction* sebagai mediasi.

PT Ukhuwah Berkah Semesta yang bergerak di bidang food and beverage, khususnya dalam usaha restoran cepat saji dengan brand Ayam Geprek Sa'i, perusahaan ini didirikan pada April 2017 di Yogyakarta dan telah berkembang dengan membuka beberapa cabang, termasuk di Kota Malang. Ayam Geprek Sa'i dikenal sebagai restoran yang menyajikan ayam geprek dengan berbagai level kepedasan, mengikuti tren kuliner yang diminati masyarakat Indonesia. Namun, dalam operasionalnya, perusahaan menghadapi tantangan dalam manajemen sumber daya manusia, terutama terkait dengan tingkat turnover karyawan yang tinggi. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari cabang 7 yang tersebar di Kota Malang, tercatat bahwa dalam enam bulan terakhir terjadi perputaran karyawan yang cukup tinggi, dengan total 178 karyawan keluar dari perusahaan.

Tabel 1. 1 Data Turnover Intention Geprek Sa'I (Juli-Desember) 2024

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	%	Jumlah Karyawan Masuk	%
Juli	103	25	24,3%	17	16,5%
Agustus	95	33	34,7%	23	24,2%
September	85	26	29,9%	38	43,7%
Oktober	97	30	30,9%	28	28,9%
November	95	29	30,5%	29	30,5%
Desember	100	35	35%	25	25%
Rata-rata	-	25,4	31%	22,8	28,1%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Pada tabel 1.1 menunjukkan data perputaran karyawan pada 6 bulan terakhir (Juli-Desember 2024) dimana data ini diperoleh dari tujuh cabang Ayam Geprek

Sa'i di Kota Malang (cabang Dau, cabang Karangploso, cabang Tlogomas, cabang Soekarna Hatta, cabang Merjosari, cabang Landungsari, dan cabang Junrejo). Data menunjukkan pada bulan Juli – Desember 2024 rata-rata jumlah karyawan yang keluar 31% dan yang masuk 28,1%. Menurut Nyoman (23) *turnover intention* karyawan dinyatakan normal apabila berada di angka 5-10% dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Dalam hal ini peneliti berasumsi bahwa dengan tingginya angka tersebut ada sebuah hal yang mendasari tindakan tersebut. Tingginya presentase karyawan yang keluar menunjukkan bahwa, karyawan yang masih bekerja mengalami masalah saat bekerja. Masalah yang dirasakan karyawan yang masih bekerja tentu sama dengan keluhan yang dirasakan karyawan yang sudah keluar. Dari Tabel 1.1 diatas didapati bahwasannya Outlet Ayam Geprek Sa'I membuka lowongan pekerjaan kembali pada bulan juli sampai desember, sehingga ada penambahan karyawan pada setiap bulannya.

Gaya kepemimpinan yang dirasakan karyawan Ayam Geprek Sai, di mana pimpinan terlalu sering memantau dan mengoreksi pekerjaan karyawan bahkan untuk kesalahan kecil, sehingga karyawan merasa tertekan dan tidak memiliki ruang untuk berinisiatif. Akibatnya, muncul rasa takut berbuat salah dan kreativitas menurun karena semua keputusan menunggu arahan atasan. Selain itu terdapat beberapa karyawan terlalu terfokus pada pekerjaan hingga mengabaikan kehidupan pribadinya, dan sebaliknya terdapat beberapa karyawan yang terlalu sibuk dengan urusan pribadi. Ketidakseimbangan ini menimbulkan konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dimana hal ini tidak tercapainya *worklife balance*.

Dengan rata-rata jumlah karyawan yang keluar 31% hanya dalam kurun waktu enam bulan di tujuh outlet Ayam Geprek Sa'i Kota Malang, kondisi ini tidak dapat dianggap sebagai masalah yang wajar dalam operasional bisnis, bahkan untuk industri F&B yang memang memiliki kecenderungan tingkat turnover tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat masalah serius dalam pengelolaan sumber daya manusia yang perlu dikaji lebih lanjut.

Dari permasalahan yang terjadi pada perusahaan dan adanya *research gap* yang ada, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut tentang pengaruh *leadership transactional* (kepemimpinan transaksional) dan *worklife balance*

(keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi seseorang) terhadap *turnover intention* (kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan). Sehingga peneliti mengambil judul penelitian “**Pengaruh *Leadership Transactional* dan *Worklife Balance* Terhadap *Turnover Intention* dengan Mediasi *Job Satisfaction* pada Karyawan Outlet Ayam Geprek Sa’i**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dirumuskan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana *transactional leadership*, *worklife balance*, *turnover intention* dan *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
2. Apakah terdapat pengaruh *transactional leadership* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
3. Apakah terdapat pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
4. Apakah terdapat pengaruh *transactional leadership* terhadap *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
5. Apakah terdapat pengaruh *worklife balance* terhadap *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
6. Apakah terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
7. Apakah terdapat pengaruh *transactional leadership* terhadap *turnover intention* dengan mediasi *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
8. Apakah terdapat pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mendeskripsikan *transactional leadership*, *worklife balance*, *turnover intention* dan *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i
2. Untuk menguji pengaruh *transactional leadership* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ayam Geprek Sa’i

3. Untuk menguji pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ayam Geprek Sa'i
4. Untuk menguji pengaruh *worklife balance* terhadap *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa'i
5. Untuk menguji pengaruh *worklife balance terhadap job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa'i
6. Untuk menguji pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ayam Geprek Sa'i
7. Untuk menguji pengaruh *transactional leadership* terhadap *turnover intention* dengan mediasi *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa'i
8. Untuk menguji pengaruh *worklife balance* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* pada karyawan Ayam Geprek Sa'i

1.4 Manfaat penelitian

Pada penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai-nilai manfaat sebagai berikut:

1. Bagi PT Ukhuwah Berkah Semesta

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi pimpinan perusahaan agar memperhatikan *transactional leadership* dan *worklife balance* untuk menurunkan *turnover intention* dengan memperhatikan *job satisfaction* pada karyawan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya, serta dapat dijadikan acuan dan sumber informasi untuk penelitian selanjutnya tentang *transactional leadership*, *worklife balance*, *turnover intention* dan *job satisfaction*.