



The Influence of Transactional Leadership, Communication, and Workload on Job Satisfaction which Impacts Turnover Intention (Study on Mekaar Account Officers at PT Permodalan Nasional Madani, Kendari Branch)

Dian Moeldayanti^{1*}, Teuku Noerman²

¹Perbanas Institute

²Universitas Brawijaya

Corresponding Author: Dian Moeldayanti dmoeldayanti@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Transactional Leadership, Communication, Workload, Job Satisfaction, Turnover Intention

Received : 5 October

Revised : 19 November

Accepted: 19 December

©2024 Moeldayanti, Noerman: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

The problem of employee turnover is very important and must be identified so that companies can reduce turnover rates and minimize the impacts caused by turnover itself. The purpose of this study was to analyze how transactional leadership style, communication, and workload impact employee job satisfaction which causes turnover intention of Mekaar employees in the Kendari Branch. The research method was carried out quantitatively using the survey method. Through a questionnaire, data was obtained which was distributed to 151 Account Officers of Mekaar, Kendari Branch. The non-probability sampling method was used to select respondents. SmartPLS software was used in this study to analyze data using the SEM (Structural Equation Modeling) method. The results of this study were to determine the results of the analysis of the direct and indirect influences. While the job satisfaction variable on turnover intention had a positive and insignificant impact. The indirect influence through job satisfaction on transactional leadership and communication variables had a positive and insignificant effect, but the workload variable on turnover intention mediated by job satisfaction had a negative and insignificant effect

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Komunikasi, dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Turnover Intention (Studi Pada Account Officer Mekaar di PT Permodalan Nasional Madani Cabang Kendari)

Dian Moeldayanti^{1*}, Teuku Noerman²

¹Perbanas Institute

²Universitas Brawijaya

Corresponding Author: Dian Moeldayanti dmoeldayanti@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Kepemimpinan Transaksional, Komunikasi, Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Turnover Intention

Received : 5 October

Revised : 19 November

Accepted: 19 December

©2024 Moeldayanti, Noerman: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

Permasalahan turnover karyawan sangat penting dan harus diidentifikasi sehingga perusahaan dapat menekan tingkat turnover dan meminimalkan dampak yang disebabkan oleh turnover itu sendiri. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan transaksional, komunikasi, dan beban kerja berdampak pada kepuasan kerja karyawan yang menyebabkan turnover intention karyawan Mekaar di Cabang Kendari. Metode penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan metode survei. Melalui kuesioner diperoleh data yang dibagikan kepada 151 Account Officer Mekaar Cabang Kendari. Metode sampling non-probabilitas digunakan untuk memilih responden. Software SmartPLS digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisa data dengan metode SEM (Structural Equation Modeling). Hasil dari penelitian ini untuk mengetahui hasil analisis adanya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Sementara pada variabel kepuasan kerja terhadap turnover intention berdampak positif tidak signifikan. Pengaruh tidak langsung yang melalui kepuasan kerja pada variabel kepemimpinan transaksional dan komunikasi hasilnya berpengaruh positif tidak signifikan, namun variabel beban kerja terhadap turnover intention yang dimediasi oleh kepuasan kerja membawa pengaruh negatif dan tidak signifikan

PENDAHULUAN

Salah satu tantangan bagi perusahaan jasa keuangan adalah Turnover Karyawan. PT Permodalan Nasional Madani Cabang Kendari pun menjadi permasalahan dalam tingkat turnover karyawan yang setiap tahunnya mengalami peningkatan selama lima tahun terakhir. Meningkatnya turnover karyawan disebabkan oleh adanya niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini berdampak buruk pada sebuah perusahaan, termasuk biaya perekrutan karyawan yang meningkat, biaya pelatihan, sampai dengan dampak menurunnya produktivitas, dan bahkan berdampak pada reputasi perusahaan.

Sumber Daya Manusia sangatlah penting untuk meningkatkan kesuksesan dan kinerja sebuah perusahaan. Disaat karyawan merasa puas dengan pekerjaan yang diberikan kepada mereka, mereka akan memberikan perhatian seoptimal mungkin untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan dengan tanggung jawab dan penuh semangat. Hal ini akan berdampak pada produktivitas dan hasil kerja karyawan. Sebaliknya, ketidakpuasan karyawan dapat menyebabkan banyak masalah, salah satunya adalah turnover karyawan dimana karyawan ingin meninggalkan perusahaan.

Dalam penelitian ini, kepuasan kerja menjadi mediasi yang berperan penting dalam menyeimbangi faktor internal perusahaan dan keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang dipimpin oleh seorang yang dapat memberikan perhatian, penghargaan, dan menciptakan suasana kerja yang positif sehingga karyawan tidak berfikir untuk meninggalkan perusahaan karena mereka merasa pekerjaan saat ini membawa dampak positif, rasa aman dan nyaman.

Komunikasi yang efektif juga dapat meningkatkan rasa percaya antar karyawan, karena dengan menerapkan komunikasi yang jujur, terarah, dan terbuka antara atasan dan rekan kerja. Namun, komunikasi yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan, yang dapat menyebabkan karyawan mencari pekerjaan lain.

Beban kerja terlalu berat akan menyebabkan stres, kelelahan, dan bahkan penurunan kinerja, sehingga dampaknya dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan niat untuk meninggalkan pekerjaannya. Sebaliknya, beban kerja yang seimbang dapat menyebabkan rasa nyaman akan meningkatkan produktivitas dan kesetiaan karyawan pada perusahaan.

Berbagai penelitian yang dilakukan sebelumnya, menunjukkan bahwa faktor internal, seperti kepemimpinan transaksional komunikasi, dan beban kerja, mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Namun, masih terbatas penelitian yang menguji dan menganalisa hubungan antar variabel kepemimpinan transaksional, variabel komunikasi, dan beban kerja terhadap variabel kepuasan kerja karyawan, serta dampak pada niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan konsep yang digunakan untuk menjelaskan bagaimana suatu organisasi dikelola secara efektif dan efisien. MSDM juga merupakan kerangka kerja yang dapat membantu kita memahami bagaimana prinsip, fungsi, dan tanggung jawab perusahaan dalam mendukung tujuan perusahaan. Dalam pembentukan dan implementasi strategi bisnis, menurut Boxall dan Purcell (2003) menekankan hubungan antara manajemen sumber daya manusia dan strategi. Menurut Gery Dassler (2017), MSDM bagian dari proses untuk memperoleh, menilai, dan melatih, serta melakukan kompensasi karyawan, dan juga mengurus relasi tenaga kerja dan menerapkan keadilan.

Tujuan MSDM adalah untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan melalui peningkatan kualitas, efisiensi dan produktivitas tenaga kerja. Sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki setiap orang, diantaranya kemampuan berfikir, berkomunikasi, dan bertindak secara moral dalam melakukan suatu aktivitas atau kegiatan. Dengan kemampuan ini akan memengaruhi perilaku dan sikap manusia dalam dalam mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan Transaksional

Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin memberikan penghargaan atau insentif kepada karyawannya jika mereka berhasil mencapai tujuan atau standar kinerja, dan jika mereka gagal melakukannya, akan diberikan sanksi atau teguran. Menurut Yukl (2010) bahwa prinsip kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik dapat berkontribusi pada apa yang tertuang dalam kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional menurut Bass (2003), kepemimpinan yang proses pertukarannya dengan memberikan imbalan kepada bawahan dan membantu dalam menentukan tujuan yang harus dilakukan agar karyawan memperoleh hasil yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan transaksional memberikan penghargaan untuk produktivitas pengikutnya dan mendorong mereka untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan (Robbins & Coulter, 2012). Yukl (2010) menyatakan bahwa ada tiga indikator gaya kepemimpinan transaksional. Yang pertama adalah imbalan kontingen, di mana para pemimpin memberikan penghargaan berdasarkan seberapa jauh mereka mencapai tujuan yang telah disepakati. Manajemen eksepsi pasif melibatkan pemimpin hanya bertindak ketika ada masalah atau kesalahan, dan manajemen eksepsi aktif melibatkan pemimpin yang melacak kinerja bawahannya dan segera mengambil tindakan.

Komunikasi

Komunikasi merupakan bagian dari proses penyampaian informasi, ide, dan pikiran dari satu individu ke individu lain melalui sebuah media dengan tujuan untuk mencapai pemahaman dan tujuan yang sama. "Komunikasi" berasal dari kata latin "communicare", yang berarti menyebarkan atau

memberitahukan, dan "communis", yang berarti berlaku di mana-mana atau milik bersama. Komunikasi adalah proses pertukaran ide, konsep, dan informasi antar individu. Komunikasi ini tidak hanya mencakup orang yang mengirim dan menerima pesan, tetapi juga berfungsi sebagai jalur yang digunakan untuk menyampaikan pesan. Sangat diharapkan bahwa feedback membantu mencapai tujuan komunikasi. Komunikasi didefinisikan sebagai proses berpindah dan memahami pesan yang disampaikan, menurut Robbins dan Judge (2018).

Komunikasi yang efektif adalah sebuah proses di mana orang atau kelompok bertukar informasi, ide, arahan, dan pesan untuk mencapai tujuan bersama. Dengan komunikasi yang efektif, produktivitas perusahaan dapat meningkatkan dan kepuasan karyawan serta membangun lingkungan kerja yang transparan dan kolaboratif. Tujuan dari proses komunikasi adalah untuk mencapai pemahaman antara kedua belah pihak. Pemimpin membutuhkan komunikasi yang baik. Pertama, komunikasi melibatkan proses fungsi manajemen seperti merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengawasi pelaksanaan. Kedua, komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin sangat mempengaruhi produktivitas, hubungan kerja dan keberhasilan dalam organisasi secara keseluruhan.

Menurut Wibowo (2014), ada tiga jenis saluran komunikasi, diantaranya komunikasi vertikal seperti komunikasi ke atas dan komunikasi kebawah. Kedua adalah saluran komunikasi horizontal, di mana komunikasi terjadi antara anggota atau kelompok dan rekan kerja satu sama lain. Saluran komunikasi diagonal adalah yang ketiga, di mana komunikasi terjadi secara diagonal melalui rantai perintah organogram. Ini adalah jenis komunikasi di mana informasi diterima antara individu atau kelompok yang tidak berada dalam satu jalur atau dalam berbagai divisi atau bagian perusahaan.

Menurut Robbins dan Judge (2021), indikator komunikasi antara lain yang pertama adalah keterbukaan, yang berarti seseorang membuka diri saat berinteraksi dengan orang lain. Yang kedua empati, yang berarti bahwa seseorang memiliki kemampuan dan kepedulian dalam merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Ketiga adalah dukungan, yang merupakan kenyamanan, perhatian, dan penghargaan yang diterima individu secara individu maupun kelompok. Keempat adalah perasaan positif. Sikap positif didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mengemukakan gagasan atau pendapat yang bertentangan dengan pendapat mereka dan juga memiliki gagasan yang mendukung mereka. Dan yang kelima adalah mampu dan siap untuk menerima orang lain dalam komunikasi.

Beban Kerja

Beban kerja sejumlah pekerjaan atau tugas yang harus diselesaikan oleh seseorang atau suatu tim dalam periode waktu yang telah ditentukan. Pengukuran beban kerja adalah metode sistematis untuk mengetahui seberapa efisien dan efektifnya suatu unit atau jabatan dalam perusahaan. Ini dilakukan dengan menerapkan teknik analisis struktur. Beban kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti jumlah tugas yang diberikan, kompleksitas tugas yang diberikan, jumlah waktu yang dialokasikan untuk

menyelesaikannya, dan jumlah sumber daya yang tersedia untuk menyelesaikannya.

Vanchapo (2020) menyatakan beban kerja adalah beban yang diterima dan ditanggung oleh karyawan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Jika seorang pekerja atau karyawan dapat menyesuaikan diri dan menyelesaikan sejumlah tugas mereka, maka tidak dianggap sebagai beban kerja. Sebaliknya, jika mereka tidak dapat melakukannya, itu dianggap sebagai beban kerja. Beban kerja, menurut Juru & Wellem (2022), didefinisikan sebagai seberapa besar tugas atau tanggung jawab yang harus dipenuhi oleh seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Faktor internal dari karyawan sendiri, seperti usia, jenis kelamin, status kesehatan, dorongan, dan persepsi, mempengaruhi beban kerja. Sedangkan faktor eksternal diantaranya, seperti jam kerja, volume dan kompleksitas pekerjaan, budaya perusahaan, dan gaya kepemimpinan, adalah faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja. Terdapat tiga indikator beban kerja. Yang pertama adalah beban fisik, yang berkaitan dengan kesehatan karyawan, dan yang kedua adalah beban mental, yang merupakan beban kerja yang muncul saat karyawan melakukan pekerjaan. Indikator terakhir adalah beban waktu, yang muncul saat karyawan harus menyelesaikan banyak tugas sekaligus.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan kenyamanan, rasa puas karyawan dengan berbagai situasi dalam pekerjaannya seperti tugas harian, lingkungan kerja, hubungan dengan teman kerja, kebijakan organisasi dan penghargaan. Robbins dan Judge (2017), menjelaskan kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaan yang dijalannya. Namun, menurut Donley (2021), kepuasan kerja adalah respons emosional yang muncul sebagai akibat dari evaluasi terhadap pekerjaan dan hasil yang dicapai termasuk pekerjaan yang menantang dan menarik secara mental, pengakuan positif atas kinerja, perasaan pencapaian pribadi, dan dukungan dari orang lain. Menurut Edy Sutrisno (2019), bahwa kepuasan kerja adalah sebuah sikap seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang berkaitan dengan situasi kerja, penghargaan yang diterima. Jika tingkat kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi tinggi, maka akan membawa dampak positif yang berdampak terhadap peningkatan motivasi dan produktivitas karyawan. Tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi berkorelasi positif dengan pencapaian tujuan perusahaan, dan begitupun sebaliknya. Pekerja itu sendiri, atasan rekan kerja, dan promosi adalah indikator kepuasan kerja, menurut Robbins & Judge (2017).

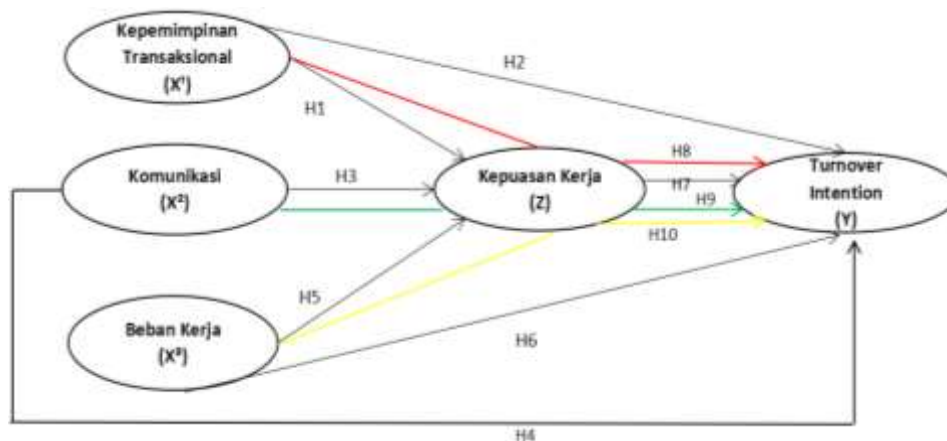
Turnover Intention

Menurut Mobley (2011), keinginan untuk pindah kerja diartikan sebagai keinginan seorang karyawan untuk secara sukarela meninggalkan posisi mereka saat ini atau mencari pekerjaan baru yang mereka pilih sendiri. Robbins dan Judge (2009) menyatakan bahwa turnover adalah ketika seorang karyawan meninggalkan pekerjaannya secara permanen, baik secara sukarela maupun tidak sukarela. Tingkat turnover tahunan tidak melebihi 10%. Perusahaan tidak menginginkan turnover karyawan. Dengan Upah yang terlalu rendah,

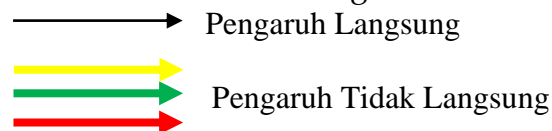
berlebihnya jam kerja dari ketentuan, buruknya lingkungan kerja, dan tidak adanya jaminan sosial adalah beberapa penyebab turnover (McKinnon, 1979).

Dampak negatif pada perusahaan yang ditimbulkan dari turnover mengakibatkan pengeluaran lebih besar, sumber daya, dan motivasi kerja karyawan. Ini juga berdampak negatif pada prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Jika ada karyawan yang keluar, harus ada posisi kosong. Karena harus bekerja lebih dari waktu kerja dan target yang telah ditetapkan, karyawan yang aktif akan menggantikan mereka selama proses pemenuhan kekurangan tersebut. Ini akan berdampak pada motivasi dan semangat kerja. Keputusan individu untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan baik secara sukarela (voluntary) maupun tidak sukarela (involuntary). Di sisi lain, Mobley (2011) mencatat bahwa tanda-tanda niat turnover termasuk berpikir untuk meninggalkan pekerjaan, mencari tempat pekerjaan baru, dan membandingkan pekerjaan karyawan dengan pekerjaan di perusahaan lain.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Pengembangan Hipotesa

Hipotesis penelitian ini berasal dari kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian sebelumnya. Pernyataan singkat ini berasal dari kerangka teori, gambaran awal masalah yang akan diuji, dan beberapa penelitian sebelumnya. Berdasarkan kerangka teori dan konseptual yang digunakan sebagai acuan, hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja

Dengan memberikan pengakuan dan penghargaan, kepemimpinan transaksional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Studi yang dilakukan Suhartini dan Lusianah (2019) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional memengaruhi kepuasan kerja. Sebuah penelitian oleh Chrisshyaren dan Erdiansyah (2022) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

H1 : Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

2. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Turnover Karyawan

Jika ada sistem penghargaan yang jelas, seperti bonus atau reward dari pencapaian kinerja, maka lebih mungkin karyawan akan tetap bertahan dan lebih sedikit yang akan meninggalkan perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Kinanti dan Laily (2019), gaya kepemimpinan transaksional berdampak pada pengaruh yang signifikan terhadap keinginan turnover karyawan. Selain itu, penelitian oleh Latitadevi et al. (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover karyawan.

H2 : Kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja

Komunikasi yang efektif memungkinkan untuk meningkatkan lingkungan kerja, meningkatkan produktivitas, dan meningkatkan hubungan antara karyawan dan manajemen. Purnawati et al. (2021); Munir et al. (2020), menemukan bahwa komunikasi membawa pengaruh terhadap kepuasan kerja secara positif signifikan, dan bahwa semakin baik komunikasi, semakin tinggi rasa puas yang dirasakan oleh karyawan.

H3 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Turnover Intention

Tingkat turnover karyawan dalam suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang efektif, yang memungkinkan perusahaan dapat mempertahankan karyawannya dan merasa puas sehingga niat karyawan semakin rendah untuk meninggalkan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Fitriani dan Prisanto (2021), Limnata dan Silaswara, komunikasi berdampak positif terhadap turnover dikarenakan perusahaan memperhatikan semua faktor yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk memilih pindah kerja, termasuk perilaku dari setiap karyawan.

H4 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

5. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Beban pekerjaan yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan rasa puas yang dirasakan oleh karyawan. Penelitian sebelumnya oleh Suparman dan Wirayudha (2023), Putri et al. (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan dapat meningkat jika beban kerja dalam perusahaan dapat dikelola dengan baik dan efektif. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka, akan memberikan yang terbaik terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka.

H5 : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

6. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention

Beban kerja yang tidak dikelola dengan baik berdampak karyawan cenderung memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Penelitian sebelumnya oleh Saruksuk et al. (2023) menemukan beban kerja dapat

mempengaruhi keinginan untuk meninggalkan perusahaan, dalam penelitian Maulidah et al. (2022) menemukan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh terhadap keinginan untuk mengalihkan karyawan. Dengan beban kerja yang lebih besar, tingkat kepuasan karyawan akan meningkat.

H6 : Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Perusahaan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawannya cenderung lebih sedikit tingkat turnover karyawan. Penelitian Kamila dan Mildawani (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja membawa pengaruh positif secara signifikan terhadap niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau turnover intention. Penelitian Fauzi et al. (2022) juga menemukan bahwa perasaan puas yang dirasakan membawa dampak positif signifikan terhadap turnover karyawan.

H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

8. Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap turnover intention karyawan melalui kepuasan kerja

Faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Pemimpin yang mampu memberikan penghargaan dan pengakuan dapat membantu karyawan merasa lebih bahagia dengan pekerjaan mereka. Studi Kinati dan Laily (2019) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional mempengaruhi turnover intention secara signifikan dan kepuasan kerja sebagai mediasi antara kepemimpinan transaksional dan turnover intention

H8 : Kepemimpinan transaksional berdampak positif terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

9. Pengaruh Komunikasi Terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja

Komunikasi adalah suatu hubungan di mana orang berbagi pesan satu sama lain secara formal dan informal. Jika komunikasi yang baik dan terjaga di tempat kerja, karyawan akan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan ini secara tidak langsung akan berdampak pada penurunan tingkat keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Hidayati dan Saputra (2018), kepuasan kerja sebagai faktor antara mempengaruhi turnover secara tidak langsung.

H9 : Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

10. Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja

Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan sangat dipengaruhi oleh beban kerja. Jika beban kerja dikelola dengan baik, dapat meningkatkan dan menjaga kepuasan kerja karyawan, yang berarti tingkat turnover intention karyawan pun rendah. Studi yang dilakukan oleh Fitriani dan Yusiana (2020) dan Zaki dan Marzolina (2016) menemukan bahwa beban kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, semakin tinggi beban kerja yang diberikan oleh perusahaan,

semakin rendah kepuasan karyawan, yang pada gilirannya berdampak tingginya tingkat turnover intention.

H10 : Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

METHODOLOGY

Studi ini menggunakan metode kuantitatif. Sugiyono (2013) mengatakan bahwa metode penelitian kausalitas digunakan untuk menilai variabel intervensi dalam mengetahui hubungan secara langsung dan tidak langsung antara variabel bebas (independen) dan variabel terikat (dependen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komunikasi, kepemimpinan transaksional, dan beban kerja, sedangkan variabel dependen adalah turnover intention dan kepuasan kerja sebagai mediasi.

Unit analisis penelitian ini adalah Account Officer (AO) PNM Mekaar Cabang Kendari, yang memiliki jumlah karyawan sebanyak 151 orang. Menurut Sugiyono (2013), populasi adalah bagian yang mencakup hal-hal yang perlu diteliti dan diambil kesimpulan. Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan Account Officer (AO) Mekaar PNM Cabang Kendari, yang berjumlah 151 orang, dan teknik sampling jenuh. Jumlah sampel adalah bagian dari jumlah dalam populasi dan karakteristiknya, dan jumlah sampel yang digunakan adalah jumlah anggota populasi itu sendiri. Metode pengambilan sampel adalah non-probability adalah metode pemilihan sampel di mana setiap elemen tidak memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi bagian dari sampel (Sugiyono, 2013).

Dalam penelitian ini, data yang digunakan berasal dari responden yang mengisi kuesioner online. Informasi tentang PT PNM Cabang Kendari diantaranya jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan tanggapan mereka terhadap pertanyaan tentang indikator kepemimpinan transaksional, komunikasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan tujuan turnover. Menurut Sugiyono (2017), data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Aplikasi SmartPLS 4.1.0.6 akan digunakan untuk mengolah data kuantitatif dalam penelitian ini.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Sugiyono (2013) mendefinisikan variabel penelitian sebagai objek atau kegiatan yang memiliki beberapa variasi yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari sebelum mencapai kesimpulan. Sementara itu, variabel operasional adalah objek penelitian yang memiliki variasi tertentu yang dapat dipelajari oleh peneliti untuk mencapai kesimpulan. Untuk tujuan studi ini, variabel-variabel berikut digunakan:

Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional dapat menggunakan prinsip seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik. Indikatornya termasuk manajemen eksepsi aktif dan pasif serta imbalan kontingen.

Komunikasi

Komunikasi adalah proses berpindah dan memahami pesan yang disampaikan. Indikator komunikasi termasuk keterbukaan, empati, dukungan, perasaan positif, dan kesamaan.

Beban Kerja

Beban kerja menggambarkan beban yang ditanggung oleh karyawan yang sesuai dengan jenis pekerjaannya. Koesomowidjojo (2017) menyebutkan beberapa tanda beban kerja, seperti waktu, tekanan psikologis, dan tekanan fisik.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan setelah evaluasi karakteristiknya. Menurut Robbins dan Judge (2017), indikator kepuasan kerja termasuk pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, adanya promosi, dan gaji atau upah.

Turnover Intention

Turnover Intention merupakan niat atau keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya ditempat saat ini dan untuk mencari pekerjaan lain. Memikirkan untuk meninggalkan pekerjaan, mencari pekerjaan baru, dan memeriksa pekerjaan orang lain adalah faktor yang mendorong keinginan untuk turnover, menurut Mobley (2011).

HASIL PENELITIAN

Analisis Data Deskriptif

Analisis statistik disebut juga dengan analisis deskriptif variabel, yang digunakan untuk menunjukkan hubungan antar variabel penelitian pada data yang dikumpulkan. Untuk mengumpulkan data, penelitian ini menggunakan formulir Google untuk mengirimkan kuesioner ke 151 peserta yang berisi 57 pernyataan yang berkaitan dengan faktor-faktor seperti kepemimpinan transaksional, komunikasi, beban kerja, kepuasan kerja, dan tujuan turnover.

Uji Outer Model

Untuk menguji validasi konstruk dan reliabilitas instrument adalah dengan menggunakan Outer Model. Dengan tujuan untuk menguji validasi konstruk dan reliabilitas instrumen, analisa ini untuk meneliti spesifikasi keterkaitan antara variabel laten dengan indikatornya. Indikator dari analisa outer model antara lain:

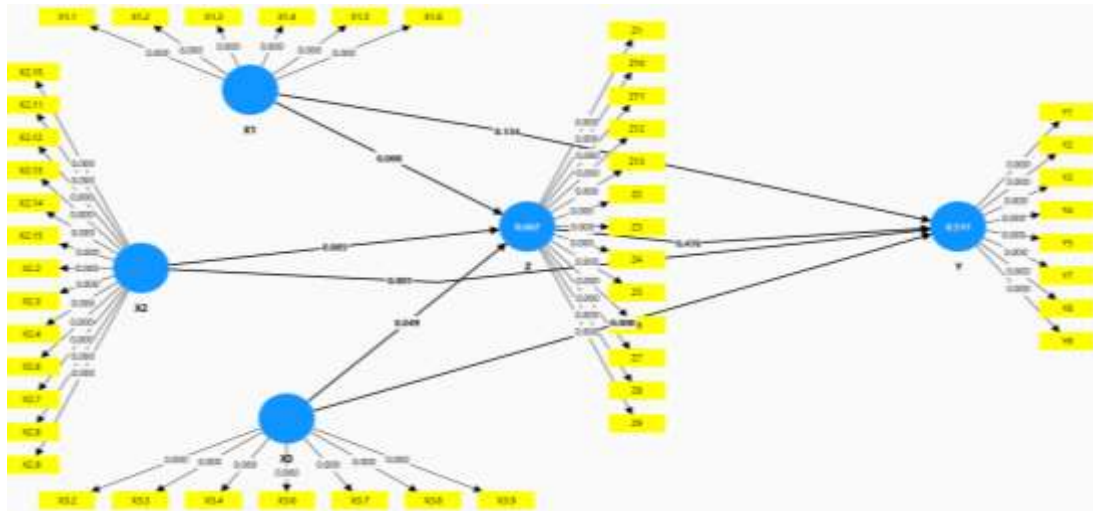
1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Tabel 1. Loading Factor

No	Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
1	Kepemimpinan Transaksional	X1-1	0.838	Valid
2		X1-2	0.877	Valid
3		X1-3	0.808	Valid
4		X1-4	0.747	Valid
5		X1-5	0.915	Valid
6		X1-6	0.889	Valid
7	Komunikasi	X2-2	0.789	Valid
8		X2-3	0.821	Valid
9		X2-4	0.799	Valid
10		X2-6	0.872	Valid
11		X2-7	0.895	Valid
12		X2-8	0.863	Valid

13		X2-9	0.896	Valid
14		X2-10	0.846	Valid
15		X2-11	0.849	Valid
16		X2-12	0.740	Valid
17		X2-13	0.790	Valid
18		X2-14	0.828	Valid
19		X2-15	0.830	Valid
20	Beban Kerja	X3-2	0.808	Valid
21		X3-3	0.745	Valid
22		X3-4	0.796	Valid
23		X3-6	0.852	Valid
24		X3-7	0.801	Valid
25		X3-8	0.752	Valid
26		X3-9	0.864	Valid
27	<i>Turnover Intention</i>	Y1	0.831	Valid
28		Y2	0.878	Valid
29		Y3	0.833	Valid
30		Y4	0.892	Valid
31		Y5	0.774	Valid
32		Y7	0.762	Valid
33		Y8	0.890	Valid
34	Y9	0.865	Valid	
35	Kepuasan Kerja	Z1	0.732	Valid
36		Z2	0.813	Valid
37		Z3	0.802	Valid
38		Z4	0.834	Valid
39		Z5	0.767	Valid
40		Z6	0.880	Valid
41		Z7	0.777	Valid
42		Z8	0.891	Valid
43		Z9	0.840	Valid
44		Z10	0.851	Valid
45		Z11	0.882	Valid
46		Z12	0.831	Valid
47		Z13	0.736	Valid

Sumber : Data Diolah (2024)



Gambar 2. Hasil Inner Model
 Sumber: Data Diolah (2024)

2. Discriminant Validity

Memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing model laten tidak sama dengan variabel lainnya disebut Discriminant Validity, yang diambil dari hasil perhitungan cross loading dan Variabel Average Extracted (AVE). Nilai AVE dibandingkan dengan korelasi antara konstruk lain untuk mengetahui validitas diskriminan. Jika nilai AVE > 0,5 maka validitas diskriminan terpenuhi. Berikut nilai AVE masing-masing variabel.

Tabel 2. Discriminant Validity

Variabel	Kepemimpinan Transaksional (X1)	Komunikasi (X2)	Beban Kerja (X3)	Turnover Intention (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Kepemimpinan Transaksional (X1)					
Komunikasi (X2)	0.837				
Beban Kerja (X3)	0.137	0.113			
Turnover Intention (Y)	0.170	0.215	0.734		
Kepuasan Kerja (Z)	0.820	0.781	0.176	0.196	

3. Reability

Reliabilitas Composit dan Cronbach's Alpha untuk mengevaluasi ketepatan, akurasi, dan konsistensi instrumen. Konstruk dianggap reliabel jika nilai Composit Reliabilitas dan Cronbach's Alpha > 0,7, dan Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing variabel > 0.50. (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 3. Hasil Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha dan AVE

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Kepemimpinan Transaksional (X1)	0.921	0.930	0.938	0.719
Komunikasi (X2)	0.963	0.966	0.967	0.694
Beban Kerja (X3)	0.908	0.913	0.927	0.646
Turnover Intention (Y)	0.941	0.943	0.951	0.709
Kepuasan Kerja (Z)	0.959	0.962	0.964	0.672

Uji Inner Model

Setelah tahap evaluasi model selesai dan semua konstruk memenuhi kriteria diantaranya convergent validity, discriminant validity dan composite reliability, serta cronbach's alpha, kemudian dilakukan analisis inner model atau model struktural. Ini meliputi uji R-Square, f-Square, dan Q-Square. Model struktural ini berguna untuk menghitung hubungan sebab akibat antara Variabel yang dapat dan variabel yang tidak dapat diukur.

1. R-Square

Dengan menggunakan R-Square sebagai koefisien determinasi, kita dapat melihat seberapa jauh data dependen dapat menjelaskan data independen. Variabel kepuasan kerja (Z) dan variabel turnover intention (Y) adalah dua variabel laten endogen dalam penyelidikan ini. Berdasarkan nilai R-square 0,67 yang berarti tinggi dan 0,33 yang berarti moderat, dan 0,19 yang berarti rendah. Kinerja model dalam penelitian dapat lebih baik dengan R-Square yang lebih tinggi. Hasil pengujian R-square dari model penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Reliabilitas R-Square

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0,667	0,660
Turnover Intention (Y)	0,511	0,498

Sumber: Data Diolah (2024)

Variabel Z kepuasan kerja, dengan nilai R-square sebesar 0,667, merupakan kategori moderat, bahwa variabel X1 kepemimpinan transaksional, X2 komunikasi, dan X3 beban kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan sebesar 66,7%, sementara 33,3 % dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian ini. Variabel Y Turnover Intention, dengan nilai R-square 0,511, termasuk dalam kategori moderat, menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional, komunikasi, dan beban kerja dapat berpengaruh terhadap turnover intention sebesar 51,1% dan 48,9% dipengaruhi variabel diluar penelitian ini.

2. Uji f-Square

Menilai dampak relatif dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menguji nilai F-Square. Ukuran yang digunakan Nilai f-square > 0,35 berpengaruh besar, 0,15 berpengaruh sedang, dan 0,02 berpengaruh kecil. Berikut nilai f-square dalam penelitian ini.

Tabel 5. Nilai F-Square

Variabel	Kepemimpinan Transaksional (X1)	Komunikasi (X2)	Beban Kerja (X3)	Kepuasan Kerja (Z)	Turnover Intention (Y)
Kepemimpinan Transaksional (X1)				0,231	0,011
Komunikasi (X2)				0,176	0,068
Beban Kerja (X3)				0,002	0,950
Kepuasan Kerja (Z)					0,003
Turnover Intention (Y)					

Sumber : Data Diolah (2024)

Dari tabel di atas, pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja adalah 0,231 (sedang), komunikasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,176 (sedang), dan pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja adalah 0,002 (kecil). Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap turnover intention adalah 0,011 (kecil), pengaruh komunikasi terhadap turnover intention adalah 0,068 (sedang), dan pengaruh beban kerja terhadap turnover intention 0,950 (besar), dan kepuasan kerja terhadap turnover intention sebesar 0,003 (kecil).

3. Uji Q-Square

Seberapa baik nilai observasi dengan prosedur blindfolding ditunjukkan dengan nilai Q-square. Menurut Herfiyanto et al. (2018), model memiliki relevansi prediktif jika nilai kuadran Q lebih besar dari nol dan variabel laten eksogen memiliki kemampuan untuk memprediksi variabel endogen. Hasil perhitungan dari Q-Square dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 6. Nilai Q-Rsquare

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja (Z)	0.667	0.660
Turnover Intention (Y)	0.511	0.498
Predictive Relevance	0,837	

Sumber : Data Diolah (2024)

4. Uji Hipotesa

Nilai probabilitas dan nilai T-statistik digunakan untuk melakukan uji hipotesis. Hipotesa diterima atau ditolak berdasarkan pada nilai signifikansi antara T-Statistik dan P-Value, dengan hasil bootstrapping menunjukkan t-

statistik > 1,976 dengan tingkat signifikansi P-Value senilai 0,05 (5%). Nilai probabilitas, nilai P-Value dengan α sebesar 5% atau < 0,005. Tingkat pengaruh positif atau negatif ditunjukkan oleh hasil T-statistik. Sementara, tingkat signifikansi dapat dilihat dari nilai P-value. Hal ini dapat melihat statistik uji melalui perbandingan.

Hasil analisa untuk pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung hubungan antar variabel diidentifikasi dari hasil model pengujian hipotesis penelitian SmartPLS. Hasilnya digambarkan di bawah ini:

Tabel 7. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

No	Pengaruh Langsung	Nilai Koefisien	T Hitung	P Value
1	Kepemimpinan Transaksional-> Kepuasan Kerja	0,455	3,632	0,000
2	Kepemimpinan Transaksional-> <i>Turnover Intention</i>	0.131	1,500	0.134
3	Komunikasi -> Kepuasan Kerja	0.395	2,822	0,005
4	Komunikasi -> <i>Turnover Intention</i>	-0.323	3,289	0,001
5	Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	-0.086	1,970	0,049
6	Beban Kerja -> <i>Turnover Intention</i>	0.694	13,134	0,000
7	Kepuasan Kerja -> <i>Turnover Intention</i>	0.061	0,713	0,476

Sumber : Data Diolah (2024)

Tabel 8. Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

No	Pengaruh Langsung	Nilai Koefisien	T Hitung	P Value
1	Kepemimpinan Transaksional -> Kepuasan Kerja -> <i>Turnover Intention</i>	0.028	0.699	0.485
2	Komunikasi-> Kepuasan Kerja -> <i>Turnover Intention</i>	0,024	0.616	0.538
3	Beban Kerja -> Kepuasan Kerja -> <i>Turnover Intention</i>	-0,005	0.618	0.537

Sumber : Data Diolah (2024)

DISCUSSION

Hasil dari penelitian akan di lakukan pembahasan yang merupakan penjelasan argumentasi ilmiah tentang hasil pengujian hipotesis, diantaranya sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis data bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien Pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja adalah 0,455, dengan nilai T-statistik 3,632 > dari 1,976 dan nilai Pvalue 0,000 < 0,05, sehingga hipotesis awal (H1) diterima. Kepuasan kerja meningkat dengan kepemimpinan transaksional yang efektif. Chrisshyaren dan Erdiansyah (2022) dan Suhartini Lusianah (2019) melakukan penelitian yang sama, yang menemukan kepemimpinan transaksional berdampak positif signifikan pada kepuasan kerja. Namun, studi Roni F. (2019) menemukan bahwa kepemimpinan transaksional mengurangi

kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan transaksional menggunakan sistem penghargaan dan hukuman. Dalam kepemimpinan transaksional, memberikan penghargaan dan pengakuan kepada karyawan sehingga mampu meningkatkan kepuasan dalam bekerja karena mereka akan merasa bahwa upaya dan kinerja mereka dihargai dan diakui.

2. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Turnover Intention

Analisis data menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional memiliki efek positif terhadap tingkat turnover intention, meskipun tidak signifikan secara langsung. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) ditolak. Koefisien pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap niat penjualan adalah 0,131, dengan nilai T-statistik 1,500 kurang dari 1,976 dan nilai P 0,134 kurang dari 0,05. Kepemimpinan transaksional yang mengutamakan penghargaan dan pengawasan tidak selalu mampu mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. PT PNM akan selalu mengevaluasi kembali komponen lain yang lebih signifikan yang berkontribusi pada pengurangan turnover intention. Akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Kinanti dan Laily (2019); Latitadevi, dkk. (2019) bahwa gaya kepemimpinan transaksional menghasilkan dampak positif dan secara signifikan terhadap niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

3. Pengaruh Komunikasi Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ketiga (H3) diterima karena hasil analisis data menjelaskan bahwa komunikasi memiliki dampak positif signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Koefisien pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja adalah 0,395, dengan hasil uji T-statistik 2,822 > 1,976 dan nilai P-Value $0.005 < 0,05$. Jika komunikasi dijalankan secara efektif dan dengan baik, maka kepuasan kerja menjadi semakin tinggi dan signifikan. Hasil penemuan yang sama juga dilakukan oleh Munir, dkk (2022) Purnawati, dkk (2021) yang menunjukkan bahwa komunikasi terhadap peningkatan kepuasan kerja berpengaruh positif juga signifikan, tetapi penelitian yang dilakukan oleh Nurrachmah (2021) menemukan bahwa komunikasi tidak mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Komunikasi merupakan komponen penting dalam setiap perusahaan. Dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang positif dan produktif serta berdampak besar pada kepuasan karyawan, komunikasi yang efektif dan efisien sangat penting dalam sebuah perusahaan.

4. Pengaruh Komunikasi Terhadap Turnover Intention

Hasil analisis data menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh negatif signifikan secara langsung terhadap turnover intention. Sehingga hipotesis keempat (H4) ditolak. Koefisien pengaruh komunikasi terhadap turnover intention adalah negatif -0,323, dengan hasil uji T-statistik 3,289 > 1,976 dan P-Value $0,001 < 0,05$. Bahwa dengan komunikasi yang baik dan efektif dalam sebuah perusahaan, maka menurunkan kemungkinan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaan. Upaya untuk menciptakan suasana lingkungan kerja yang positif yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerja karyawan salah satunya dengan menggunakan komunikasi yang baik. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Octaviani (2019) menyatakan bahwa secara parsial komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Namun,

penelitian yang dilakukan oleh Fitriani, Prisanto (2022) dan peneliti oleh Limnata, Silaswara (2022) menemukan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap turnover intention.

5. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis data menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis kelima (H5) ditolak. Koefisien pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja adalah negatif 0,086, dengan hasil uji Tstatistik $1,970 > 1,976$ dan PValue $0.049 < 0,05$. Kepuasan kerja cenderung menurun ketika beban kerja meningkat yang dapat menimbulkan stres baik secara fisik maupun mental maka kepuasan kerja cenderung menurun. Oleh karena itu, PT PNM perlu mengambil tindakan strategis untuk mengelola beban kerja secara efektif sehingga karyawan merasa puas dan produktifitas meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Hasyim (2020) menunjukkan terdapat pengaruh negatif beban kerja terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Suparman, Wirayudha (2023); Putri, dkk (2023) menemukan hal yang berbeda bahwa beban kerja membawa pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

6. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention

Analisis data menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif signifikan secara langsung terhadap turnover intention. Sehingga hipotesis keenam (H6) diterima. Koefisien pengaruh beban kerja terhadap turnover intention adalah positif 0,694, dengan hasil uji T-statistik $13,134 > 1,976$ dan P-Value $0,000 < 0,05$. Beban pekerjaan yang tinggi akan membawa dampak pada tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya atau perusahaan. Karyawan yang merasa dibebani oleh pekerjaan mereka cenderung tidak merasa puas dan mencari peluang kerja ditempat lain. Hasil penelitian dilakukan oleh Maulidah, dkk (2022); Fitriani, Yusiana (2020), Saruksuk, dkk (2023) menunjukkan bahwa beban kerja terhadap turnover intention karyawan berpengaruh signifikan. Namun, penelitian oleh Purwati, dkk (2020) menunjukkan bahwa beban kerja terhadap turnover intention tidak berpengaruh dan tidak signifikan.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Analisis data menemukan bahwa kepuasan kerja terhadap turnover intention memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan secara langsung. Sehingga hipotesis ketujuh (H7) ditolak. Koefisien pengaruh beban kerja terhadap turnover intention adalah positif 0,061, dengan hasil uji Tstatistik $0,713 < 1,976$ dan PValue $0,476 > 0,05$. Jika kepuasan kerja karyawan meningkat, kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan juga meningkat. Dengan mengingat temuan penelitian ini, perusahaan harus berkonsentrasi pada metode yang lebih variatif dalam mempengaruhi keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Penemuan yang sama dari penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Fitriantini, dkk (2020) bahwa kepuasan kerja terhadap turnover intention memiliki pengaruh negatif dan juga signifikan. Tetapi berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kamila, Mildawani (2024) dan juga penelitian oleh Fauzi, dkk (2022) menemukan kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention.

8. Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tidak terdapat bukti yang kuat bahwa kepemimpinan transaksional mempengaruhi turnover intention secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Sehingga hipotesis delapan (H8) ditolak. Artinya, semakin tinggi tingkat kepemimpinan transaksional yang diterapkan tetapi tidak cukup kuat memberikan bukti secara signifikan terhadap niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan sehingga kepuasan kerja pun sebagai mediasi tidak signifikan. Koefisien pengaruh beban kerja terhadap turnover intention adalah positif 0,028, dengan hasil uji Tstatistik $0,699 < 1,976$ dan PValue $0,485 > 0,05$. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang telah ditemukan oleh Kinanti dan Laily (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.

9. Pengaruh Komunikasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi

Analisis data menunjukkan bahwa komunikasi tidak secara langsung dan signifikan mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan kepuasan kerja juga sebagai mediator tidak berperanh sebagai perantara yang signifikan dalam hubungan tersebut. Sehingga hipotesis sembilan (H9) ditolak Koefisien pengaruh komunikasi terhadap turnover intention adalah positif 0,024, dengan hasil uji Tstatistik $0,616 < 1,976$ dan PValue $0,538 > 0,05$. Artinya komunikasi yang baik pun tidak dapat membantu menurunkan turnover intention akan tetapi dampaknya kecil sehingga perusahaan dalam hal ini PT PNM perlu mempertimbangkan faktor lain yang lebih signifikan dalam mempengaruhi turnover intention untuk meningkatkan retensi karyawan. Berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan Hidayati dan Saputra (2018) yang menemukan bahwa komunikasi terhadap turnover intention berpengaruh signifikan melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

10. Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Analisis data bahwa pengaruh tidak langsung variabel beban kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja berdampak negatif dan tidak signifikan. Artinya, dengan beban kerja yang tinggi dapat menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan tetapi hal ini tidak cukup kuat secara statistik menyatakan bahwa beban kerja mempengaruhi turnover intention begitu pula dengan kepuasan kerja sebagai mediator juga menjadi tidak signifikan. Tidak terdapat bukti signifikan beban kerja mempengaruhi turnover intention secara tidak langsung melalui kepuasan kerja karyawan. Sehingga hipotesis sepuluh (H10) ditolak. Koefisien pengaruh beban kerja terhadap turnover intention adalah negatif $-0,005$, dengan hasil uji Tstatistik $0,618 < 1,976$ dan P-Value $0,537 > 0,05$. Hasil penelitian ini berbeda dari penelitian yang dilakukan oleh Apriyanto dan Haryono (2020) yang menemukan bahwa beban kerja terhadap turnover intention berpengaruh positif melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Kesimpulan

Hasil dari penelitian ini adalah untuk menemukan variabel kepemimpinan transaksional, komunikasi, beban kerja berdampak terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan PT PNM Cabang Kendari. Berikut ini adalah kesimpulan dari hasil analisis:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepemimpinan transaksional. Artinya dengan konsep gaya kepemimpinan transaksional dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur, dimana karyawan lebih dihargai dengan imbalan yang diberikan sehingga kepuasan kerja karyawan meningkat. Sejalan dengan penerapan kepemimpinan transaksional di PT PNM Cabang Kendari memberikan dampak pada kepuasan kerja karyawan.
2. Kepemimpinan transaksional berdampak positif secara tidak signifikan terhadap turnover intention. Meskipun kepemimpinan transaksional tidak memiliki dampak signifikan, maka perusahaan dalam hal ini PT PNM Cabang Kendari tetap perlu mempertimbangkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak sepenuhnya memenuhi kebutuhan dan motivasi karyawan. Perusahaan perlu mengevaluasi penyebab lain yang lebih berpengaruh terhadap turnover intention.
3. Komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif signifikan. Dengan kata lain, komunikasi adalah kunci utama untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Komunikasi yang efektif akan menghasilkan tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi. Dengan komunikasi yang jelas dan terbuka serta komunikasi dua arah maka karyawan merasa diberi informasi yang jelas, dihargai dan dapat menyampaikan pendapatnya sehingga karyawan merasa dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penerapan di lingkungan kerja PT PNM Cabang Kendari yang mana karyawan merupakan Gen Z yang perlu selalu dijaga cara berkomunikasi dengan baik.
4. Komunikasi membawa pengaruh negatif secara signifikan terhadap turnover intention. Artinya, bahwa dengan komunikasi yang efektif sehingga lingkungan kerja yang nyaman, sehingga karyawan merasa lebih terikat dan tidak tertarik untuk meninggalkan perusahaan. Sehingga PT PNM akan terus menjaga dan menerapkan cara komunikasi yang baik dan melakukan peningkatan strategi untuk mempertahankan karyawan.
5. Beban kerja terhadap kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dirasakan oleh karyawan dengan volume kerja yang tinggi, jam kerja yang lebih, dan tuntutan pekerjaan yang dapat mengakibatkan kelelahan dan stres yang dirasakan oleh karyawan maka akan mengurangi rasa puas karyawan terhadap pekerjaan. PT PNM Cabang Kendari telah berupaya untuk mengelola beban kerja dengan efektif dan efisien serta menciptakan lingkungan kerja produktif dan nyaman.
6. Beban kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap turnover intention. Artinya semakin tinggi beban pekerjaan maka semakin besar keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya atau perusahaan. PT PNM Cabang Kendari perlu mengelola beban kerja secara bijaksana, karena

tekanan yang berlebihan dapat berdampak buruk pada karyawan. Dengan mengurangi beban kerja yang tidak wajar dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, maka perusahaan dapat mengurangi turnover intention .

7. Bahwa kepuasan kerja mempunyai dampak secara tidak signifikan terhadap turnover intention, artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, semakin besar niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini perlu dilakukan evaluasi oleh perusahaan dalam hal ini PT PNM, meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaannya tetapi niat untuk meninggalkan perusahaan juga meningkat. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja karyawan tetapi juga memahami kebutuhan dan aspirasi karyawan secara menyeluruh untuk mengurangi turnover intention.
8. Kepuasan kerja tidak cukup untuk memediasi hubungan antara kepemimpinan transaksional dan turnover intention yang berpengaruh positif dan tidak signifikan. Untuk mengurangi niat karyawan meninggalkan perusahaan, PT PNM Cabang Kendari tidak hanya mengandalkan gaya kepemimpinan transaksional walaupun dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi untuk mencapai pengurangan yang signifikan dalam turnover intention, perlu dilakukan pendekatan yang melibatkan aspek-aspek lain.
9. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi berpengaruh positif dan tidak signifikan dalam mengkomunikasikan tujuan turnover. Bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berkorelasi positif dengan tingkat komunikasi organisasi. Dengan komunikasi yang terbuka dan efektif, karyawan merasa dihargai, dipahami sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Meskipun komunikasi yang baik dianggap meningkatkan kepuasan kerja, tetapi hubungan tersebut tidak cukup untuk mencegah turnover intention secara signifikan. PT PNM Cabang Kendari perlu mengintegrasikan komunikasi yang baik dengan kebijakan dan strategi lain.
10. Beban kerja terhadap turnover intention memiliki pengaruh negatif tidak signifikan melalui kepuasan kerja yang berperan sebagai mediasi. Artinya, semakin banyak beban pekerjaan yang diberikan kepada karyawan, sehingga kepuasan terhadap pekerjaan dalam perusahaan akan semakin berkurang. Beban kerja yang dirasa tinggi dapat menurunkan kepuasan kerja, tetapi dampak terhadap turnover intention tidak cukup signifikan. PT PNM Cabang Kendari harus memperhatikan aspek lain seperti peningkatan kesejahteraan karyawan, kebijakan fleksibilitas kerja.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis data, peneliti menyarankan hal-hal dalam pengembangan penelitian lainnya, diantaranya:

1. Selain mengutamakan peningkatan kepuasan karyawan sebagai strategi utama untuk mengurangi keinginan meninggalkan perusahaan. Maka perusahaan juga perlu mengambil pendekatan yang lebih komprehensif dan lebih memahami komponen lain yang dapat berkontribusi pada loyalitas karyawan, seperti meningkatkan engagement karyawan, menciptakan lingkungan yang efektif, dan memberikan insentif tambahan untuk mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

2. Pada Variabel kepemimpinan transaksional, pernyataan yang memiliki rata-rata item terendah sebesar 4,03 adalah pada pernyataan "Atasan melakukan evaluasi pekerjaan saya untuk menghindari terjadinya kesalahan di dalam proses" Perusahaan perlu melakukan evaluasi dengan pendekatan yang mendukung, dengan evaluasi yang baik dan transparan sehingga kesalahan dapat diminimalkan dan kualitas pekerjaan dapat ditingkatkan.
3. Pada variabel komunikasi, pernyataan yang memiliki rata-rata item terendah sebesar 3,76 adalah pada pernyataan X2.13 "Saya dan rekan kerja lain memiliki pandangan dan pengalaman yang sama dalam hal komunikasi". Memiliki pandangan dan pengalaman yang sama dalam komunikasi dapat membawa keuntungan bagi tim dalam bentuk efisiensi dan hubungan kerja yang harmonis. Perusahaan harus menjaga komunikasi secara efektif dan mampu memanfaatkan persamaan dan mengatasi tantangan potensial, hal ini merupakan kunci dalam menciptakan suatu lingkungan kerja menjadi produktif dan kolaboratif.
4. Pada variabel beban kerja, pernyataan yang memiliki rata-rata item terendah sebesar 2,76 pada pernyataan X3.4 "Saya merasa pekerjaan saya kompleks dan sulit dipahami". Perusahaan perlu mengelola beban kerja dengan baik. Selain itu perusahaan juga perlu mengatasi pekerjaan yang kompleks dengan membagi tugas, pelatihan dan pengembangan, dan mengatur skala prioritas pekerjaan.
5. Pada variabel kepuasan kerja, pernyataan yang memiliki rata-rata item terendah sebesar 3,8 pada pernyataan X3.5 "Atasan memberikan motivasi dan dukungan emosional dalam mencapai tujuan kerja". Lingkungan kerja yang produktif dan positif dapat diciptakan dengan cara atasan harus memberikan motivasi dan dukungan emosional. Karyawan yang merasa didukung secara emosional dan termotivasi lebih cenderung memiliki kinerja yang meningkat, kepuasan kerja yang tinggi, dan loyalitas terhadap perusahaan.
6. Pada variabel turnover intention, pernyataan yang memiliki rata-rata item terendah sebesar 2,68 dalam pernyataan Y.4 "Saya sering mencari informasi tentang peluang kerja di perusahaan lain". Menciptakan suatu lingkungan kerja yang efektif di perusahaan dan mengetahui kebutuhan dan aspirasi karyawan yang mungkin mempengaruhi keinginan mereka untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan, seperti keseimbangan kerja dan kehidupan, peluang pengembangan karir.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan maka perlu dilakukan penelitian lanjutan terkait topik Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Komunikasi, dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Turnover Intention demi menyempurkan penelitian ini dan menambah wawasan bagi pembaca.

REFERENCES

- Ali, Akbar and Haider, Jahanzaid. 2012. Impact of internal organization communication on employee job satisfaction - Case of some Pakistan Bank, *Global Advanced Research journal of management and Business Studies*. Vol 1(x), pp 038-044.
- Anggara, A., & Nursanti, T. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT Fuli Semitexjaya. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 2(2), 83. <https://doi.org/10.35384/jemp.v2i2.106>
- Ardianus Laurens Paulus Petrus Setya Murdapa. (2016). Pemanfaatan Teori Resource-Based View Pada Ritel Minimarket : Implikasinya Terhadap Strategi dan Keunggulan Bersaing
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's Handbook of Human Resource*
- Bernard M. Bass, Bruce J. (2003). Predicting unit performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership, *Journal of Applied*.
- Boxall, P. and Purcell, J. (2016) *Strategy and Human Resource Management*. 4th Edition, Palgrave Macmillan, London.
- Chrisshyaren, & Erdiansyah, R. (2023). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. In *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan* (Vol. 7, Issue 1, pp. 164-175). <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i1.22480>
- David, Fred R. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 12. Jakarta, Salemba Empat. 2011. hlm.20
- Dessler, Garry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Devito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antarmanusia*. Tangerang Selatan: KARISMA Publishing Group.
- Edy Sutrisno, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetak ke sebelas. Pranada Media Group, Jakarta.
- Fitriani, A. N., & Prisanto, G. F. (2021). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Turn Over Intention Karyawan. 25-30.
- Fitriani, L. K., & Yusiana, N. (2020). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada Karyawan Inti Pangan, Kuningan. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 3(2). <https://doi.org/10.25134/ijsm.v3i2.3632>
- Fitriantini, R., Agusdin, A., & Nurmayanti, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di RSUD Kota Mataram. *Distribusi - Journal of Management and Business*, 8(1), 23-38. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i1.100>
- Ghozali, I. (2020). *25 Grand Theory : 25 Teori Besar Ilmu Manajemen, Akuntansi dan Bisnis (Untuk Landasan Teori Skripsi, Tesis dan Desertasi)*. Semarang: Yoga Pratama.

- Hasyim, W. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Yaskawa Electric Indonesia. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(02), 185–192. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.41>
- Hidayati, S. N., & Saputra, S. D. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai “Variabel Antara.” *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 7(2), 162. <https://doi.org/10.30588/jmp.v7i2.365>
- Institut Keuangan Perbankan dan Informatika Asia, Sekolah Pascasarjana. (2018). *Buku Panduan Penulisan Tesis Sekolah Pascasarjana*, Perbanas
- Juru, P., & Wellem, I. W. (2022, March). *the Effect Of Workload On Employee Performance With Job Stress As Intervening*
- Kinanti, P. D. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Riset Manajemen*, 8(5), 1–22.
- Koesomowidjojo, S. (2017). *Panduan praktis menyusun analisis beban kerja*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Lalitadevi, L., Gunawan, J., & Nareswari, N. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dari Perspektif Pemilik UMKM terhadap Turnover Karyawan. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 8(2). <https://doi.org/10.12962/j23373520.v8i2.48070>
- Limnata, I., & Silaswara, D. (2022). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Turnover pada PT. Gunadaya Inti Sejati, 2(2).
- Management Practice. (14th ed.). Kogan Page.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Human Resource Management*. Mason, OH: South-Western College Publishing.
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSU “ABC” Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 3(2), 159–176. <https://doi.org/10.35912/jakman.v3i2.611>
- Mobley, W. H. (2011). *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Alih Bahasa : Nurul Imam. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Munir, M., Fachmi, M., & Sani, A. (2020). Pengaruh Disiplin Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 161–170. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/705>
- Novianti, N., Widia, E., & Heryadi, H. (2023). Determinasi Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Puskesmas Di Kota Tanjungpinang. *Jurnal Dimensi*, 12(3), 771–785. <https://doi.org/10.33373/dms.v12i3.5730>
- Nurrachmah, S. (2021). Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Industri Jasa Keuangan di Bandung. *Komversal*, 3(1), 1–16. <https://doi.org/10.38204/komversal.v3i1.498>

- Octaviani, I. S., Manajemen, P. S., & Pamulang, D. U. (2019). KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Volume 7, No. 2, Desember 2019. 7(2), 1-9.
- Purnawati, N. L. G. P., Yuliasuti, I. A. N., & Ribek, P. K. (2021). Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 4(1), 33-46. <https://doi.org/10.47532/jis.v4i1.227>
- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020). Effect of Compensation, Work Motivation and Workload on Employee Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 370(3), 370-381. <http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/PROCURATIO/index>
- R. Wayne Dean Mondy dan Josep J. Martocchio. 2016. *Human Resource Management (Global Edition)*. 14th International Edition. United of America : Education Limited.
- Robbins and Judge., (2018). *Motivasi kerja. Human Resources Management*, Ebook, Global Edition. Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017) *Organizational Behavior (Edition 15)*. Pearson Education
- Robbins, S.P. (1998). *Organizational behaviour*. 18th Ed. International Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). *Management*, Eleventh Edition, (United States of America: Pearson Education Limited)
- Saruksuk, D., Magito, M., & Perkasa, D. H. (2023). Pengaruh Disiplin, Beban Kerja, dan Kompensasi terhadap Turn Over Karyawan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(01), 43-53. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.133>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suhartini, & Lusianah. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Serang. *Primanomics : Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(1), 132-145. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/PE/article/view/94>
- Syafika Kamila, & MM Tri Susetyaning Mildawani. (2024). Turnover Intention Pada PT Maisya Makmur Ditinjau Dari Lingkungan Kerja Sosial Dan Disiplin Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Public Service and Governance Journal*, 5(2), 318-333. <https://doi.org/10.56444/psgj.v5i2.1901>
- Transformasional, G. K., Transaksional, D., Dampaknya, S., Kepuasan, T., Karyawan, K., Roni, F., & Sitasi, C. (2019). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Widya Cipta*, 3(1), 171-178. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>
- Vieri C, Nadapdap HJ. (2019). *Strategi Perusahaan dalam Menghadapi Tenaga Kerja Pemyadap di Kebun Ngobo Kabupaten Semarang*
- Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja*, Edisi keempat, Rajawali Pers, Jakarta.

- Yukl. 2010. Kepemimpinan dalam organisasi. Edisi kelima. Jakarta: PT Indeks.
- Zahra Aprilia Suparman, Suparman, & Aditia Wirayudha. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Life Balance sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 122-130. <https://doi.org/10.29313/jrmb.v3i2.2907>
- Zaki, H., & Marzolina. (2016). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja pada karyawan PT. Adira Quantum Multifinance cabang Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 8(3), 1-23. <https://jtmb.ejournal.unri.ac.id/index.php/JTMB/article/view/5598/5229>