

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar belakang masalah**

Manajemen sumber daya manusia di sektor publik mengacu pada pendekatan strategis pada mengelola aspek manusia dalam suatu organisasi (armstrong dan taylor 2023). Manajemen sumber daya insani melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian aneka macam aktivitas yang berkaitan dengan asal daya manusia buat mencapai tujuan organisasi. Manajemen asal daya insan mencakup aneka macam aspek seperti rekrutmen serta seleksi karyawan, training serta pengembangan, manajemen kinerja, manajemen kompensasi, manajemen hubungan karyawan, manajemen perubahan, kebijakan dan mekanisme terkait ketenagakerjaan (harahap, dkk., 2023).

Manajemen asal daya manusia bertujuan buat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, menaikkan motivasi karyawan, meningkatkan kualitas serta produktivitas karyawan, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pada praktiknya, manajemen sumber daya insan melibatkan hubungan antara manajemen serta karyawan. Manajemen bertanggung jawab merencanakan, mengarahkan, dan memantau kegiatan sumber daya insan, serta karyawan menyumbangkan keterampilan, pengetahuan, serta pekerjaannya (ulrich et al. 2023).

Asal daya insan adalah eksekutor bagi perusahaan, sebab merekalah yang akan

mengelola dan memanfaatkan elemen-elemen yang ada di dalam perusahaan, mirip: permesinan, kapital, baku material, serta penjualan, buat dimanfaatkan secara efektif serta efisien. Maju mundurnya sebuah perusahaan ditentukan oleh sdm yang ada di dalamnya, bila sendok makan yang terdapat dikelola menggunakan baik maka akan berdampak baik pula terhadap perusahaan. Kebalikannya, pengelolaan sumber daya manusia yang jelek bisa menurunkan tingkat produktivitas dan kinerja para energi kerja, sampai di akhirnya akan menaikkan niat berpindah yang mereka miliki berdasarkan (kundu, s. C., & gahlawat, n. 2022).

Turnover adalah sebuah hal yang merujuk di aktivitas pengunduran diri karyawan baik dilakukan sukarela maupun karena kehendak pihak lain. Turnover umumnya dilakukan karyawan buat mendapatkan kesempatan kerja baru pada kawasan baru. Menurut Greenberg dan Baron (2024), niat untuk berpindah kerja merupakan kecenderungan atau keinginan karyawan untuk secara sukarela meninggalkan pekerjaannya atau berpindah dari satu tempat kerja ke tempat lain atas dasar pilihan pribadi. Turnover karyawan menjadi isu krusial dalam organisasi, baik yang berorientasi pada profit maupun yang bersifat nirlaba. Dampak dari turnover ini sangat merugikan organisasi, karena setiap kali seorang karyawan mengundurkan diri, organisasi harus menanggung biaya tambahan untuk proses perekrutan, seleksi, hingga pelatihan bagi karyawan pengganti (Hausknecht & Trevor, 2023). Terdapat faktor yang diindikasikan mempengaruhi turnover intention berasal

suatu perusahaan (miller, j. S., & johnson, s. D. 2022) mengungkapkan antara lain yakni kepemimpinan demokratis. Menurut Robinson dan Judge (2024), gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan pengambilan keputusan dan penetapan kebijakan yang didasarkan pada masukan, saran, serta pendapat dari bawahan. Dalam gaya ini, tanggung jawab terhadap tugas dan wewenang tetap berada pada pemimpin, namun dengan sikap yang terbuka terhadap partisipasi. Sementara itu, Yukl (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis menekankan pada keterlibatan aktif para pengikut serta pembagian kekuasaan dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah.

Tipe kepemimpinan demokratis bukan ditentukan oleh cara pemimpin tersebut dipilih, melainkan oleh **gaya kepemimpinannya yang partisipatif**. Dalam tipe ini, pemimpin aktif dalam forum musyawarah untuk mencapai kesepakatan dan senantiasa bersikap terbuka terhadap masukan, pendapat, serta rekomendasi dari staf maupun bawahan. Menurut Northouse (2024), kepemimpinan demokratis memiliki orientasi yang berfokus pada aspek kemanusiaan, dengan pendekatan yang mengedepankan hubungan interpersonal. Bass dan Riggio (2019) juga menambahkan bahwa pemimpin demokratis mampu membimbing pengikutnya secara efektif melalui partisipasi dan keterlibatan bersama.

Menurut Kartono (2022), seluruh pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan dikoordinasikan secara terarah, dengan penekanan pada tanggung jawab dan

kerja sama tim. Kepemimpinan jenis ini menciptakan kesatuan dalam organisasi, yang menjadi sumber utama kekuatannya. Pemimpin demokratis menghargai potensi individu yang menjadi bagian dari tim dan terbuka terhadap masukan serta pendapat dari para bawahan, termasuk mengakui kelebihan masing-masing anggota. Dengan mengandalkan keahlian dalam berbagai aspek, pemimpin mampu mengoptimalkan kemampuan setiap anggota tim pada waktu dan situasi yang tepat. Dengan kata lain, sebagaimana ditegaskan oleh Kartono (2022), kepemimpinan kelompok pengembang mencerminkan karakteristik kepemimpinan demokratis. Kepemimpinan demokratis memungkinkan karyawan untuk merasa lebih dihargai dan terlibat dalam pengambilan keputusan. Hal ini bisa meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak di berkurangnya niat buat keluar. Menurut (karim et al. (2020), karyawan yang merasa partisipatif pada keputusan perusahaan cenderung memiliki taraf kepuasan kerja yang lebih tinggi. Penelitian dilakukan edi, p & saimara, a.m (2023) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh negatif terhadap niat berpindah karena ketidakpastian dan kebingungan di antara karyawan, kemudian penelitian yang dilakukan athalia r.riane,j,p & wilhelmina r. (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis berpengaruh positif terhadap turnover. Selain kepemimpinan demokratis, **niat berpindah kerja** juga dapat dipengaruhi oleh **kompensasi** yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya. Menurut Cascio (2024), kompensasi merujuk pada segala bentuk

**imbalan atau penghargaan** yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Fungsi dari kompensasi yang diberikan pada karyawan dibutuhkan akan menaikkan kepuasan kerja, pengadaan yang efektif, memotivasi serta menjaga stabilitas karyawan, menjaga kedisiplinan, penghindaran terhadap serikat buruh dan dampak intervensi pemerintah (smith & johnson, 2024).

Kompensasi merujuk pada segala bentuk **imbalan yang diterima oleh karyawan** sebagai penghargaan dari perusahaan atas usaha dan kinerja mereka, yang dapat berupa **kompensasi finansial maupun non-finansial** (Onsardi, 2020). Senada dengan itu, Armstrong (2019) menyatakan bahwa kompensasi juga mencakup **imbalan langsung maupun tidak langsung** yang diberikan secara adil dan wajar sebagai bentuk apresiasi terhadap kontribusi karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Menurut kumar dan yadav (2020) penelitian mereka menekankan bahwa kompensasi yang kompetitif dan adil memainkan kiprah kunci pada mengurangi niat berpindah. Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa **dihargai secara finansial** atas kontribusi mereka, mereka cenderung lebih puas dan berkomitmen pada organisasi, yang pada gilirannya **mengurangi niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan**. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Putri, N.S. (2022) menemukan bahwa **kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap niat berpindah kerja**. Sebaliknya, penelitian oleh I Putu, K.C., Nengah, L., dan Ni Made, D.P.

(2021) mengungkapkan bahwa **kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap niat berpindah kerja.**

Selain **kepemimpinan demokratis** dan **kompensasi**, yang berperan sebagai faktor yang mempengaruhi **niat berpindah kerja**, **ketidakamanan kerja** juga dapat menjadi faktor yang signifikan. **Ketidakamanan kerja** merujuk pada persepsi mengenai **potensi kehilangan kontinuitas pekerjaan**, yang mencakup eksistensi pekerjaan saat ini serta konflik yang terjadi, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif (Greenhalgh & Rosenblatt, 2024). Ketidakamanan kerja merupakan fenomena sosial yang dapat diukur, yang sering kali muncul akibat perubahan signifikan, seperti restrukturisasi organisasi dan peningkatan jumlah karyawan kontrak. Fenomena ini berfokus pada kondisi di mana karyawan merasa terancam kehilangan pekerjaan (Lee & Ashforth, 2023).

**Ketidakamanan kerja** merujuk pada tingkat di mana karyawan merasa bahwa pekerjaan mereka terancam dan merasa **tidak berdaya** untuk mengubah situasi tersebut (Ashford et al., 2022). **Keamanan kerja** merupakan jaminan yang sangat penting agar karyawan merasa aman dan tidak terancam mengenai keberlanjutan pekerjaan mereka. Namun, sebaliknya, jika karyawan merasa terancam terkait dengan keberlangsungan pekerjaan, hal ini dapat memicu keinginan mereka untuk mencari pekerjaan lain. Penelitian oleh Nurmala (2023) menyatakan bahwa **ketidakamanan kerja memiliki pengaruh positif yang tidak signifikan** terhadap niat berpindah kerja, sementara Solehah

&Ratnasari (2019) menunjukkan bahwa **ketidakamanan kerja berpengaruh positif dan signifikan** terhadap niat berpindah kerja.

Pada sebuah instansi perusahaan, seorang pegawai sebab dituntut sebagai pelayan pelanggan maka seharusnya mengerjakan apa yang sebagai tanggung jawabnya. Namun seringkali, pegawai tadi memiliki rasa kurangnya keseimbangan kerja dalam bekerja yang meliputi fleksibilitas jam kerja, beban kerja yang berlebihan, dan kebijakan yang memungkinkan karyawan buat mengambil cuti serta liburan menggunakan praktis membantu mereka mengisi ulang tenaga dan menjaga ekuilibrium. Berdasarkan wicaksono et al. (2020) keseimbangan kerja adalah mendeskripsikan keseimbangan antara kehidupan kerja serta kehidupan eksklusif. Menurut Moh Muslim (2020), **ekuilibrium kerja** merujuk pada kemampuan individu untuk menyeimbangkan waktu, energi, dan tekanan di antara lingkungan pekerjaan serta aspek kehidupan pribadi dan sosial, seperti hobi, studi, olahraga, dan kegiatan sukarelawan. **Ekuilibrium kerja yang buruk** sering kali menjadi alasan utama karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Dengan meningkatkan ekuilibrium kerja, organisasi dapat mengurangi tingkat **turnover**. Mempertahankan karyawan yang berpengalaman dan berbakat menjadi lebih mudah ketika mereka merasa bahwa pekerjaan mereka mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional mereka (Greenhaus & Allen, 2024).

Penelitian yang dilakukan oleh Sismawati & Lataruva (2020) menunjukkan bahwa keseimbangan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover. Sementara itu, penelitian oleh Resti Retno, H. (2021) menemukan bahwa work-life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat berpindah kerja. Di sisi lain, penelitian Pebriana & Barrage (2022) menemukan bahwa keseimbangan kerja memiliki pengaruh negatif yang tidak signifikan terhadap turnover. Terakhir, penelitian oleh Fadhlika Ghufrani Anisa Rahmah (2024) juga menyimpulkan bahwa work-life balance tidak berpengaruh signifikan terhadap niat berpindah kerja.

Pada penelitian ini, peneliti berakibat keseimbangan kerja menjadi variabel moderasi pada imbas kepemimpinan demokratis terhadap turnover intention, dampak kompensasi terhadap niat berpindah, dan juga efek ketidakamanan kerja terhadap niat berpindah. Menurut Aiken & West (2024), **variabel moderasi** adalah variabel yang dapat **memengaruhi** hubungan antara variabel independen dan dependen, dengan cara **memperkuat atau memperlemah** hubungan tersebut. Work-life balance memainkan peran penting sebagai moderator pada korelasi antara banyak sekali faktor dengan niat berpindah. Menggunakan memastikan karyawan mempunyai work-life balance yang baik, organisasi bisa mengurangi niat berpindah meskipun ada faktor-faktor negatif mirip stres kerja atau ketidakpuasan kerja. Organisasi bisa menaikkan work-life balance melalui kebijakan fleksibilitas kerja, acara kesejahteraan karyawan, dan dukungan terhadap kebutuhan pribadi karyawan.



Menurut lee et al. (2024) menyatakan bahwa kepemimpinan demokratis dapat mengurangi niat berpindah dengan cara menaikkan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan. Kepemimpinan demokratis mendorong partisipasi karyawan pada pengambilan keputusan dan memberikan dukungan yang lebih baik, yang menaikkan loyalitas serta mengurangi niat buat berpindah pekerjaan. Menurut wang dan zhang (2024) menunjukkan bahwa work-life balance berfungsi menjadi variabel moderasi yang signifikan pada hubungan antara kepemimpinan demokratis dan niat berpindah. Pada ramayana, hypermart dan transmart di mana tuntutan kerja acapkali bisa tinggi, dukungan dari pemimpin demokratis dalam hal fleksibilitas kerja dapat memperkuat dampak positif kepemimpinan demokratis terhadap kepuasan kerja dan mengurangi niat berpindah.

Dari (emily johnson, robert brown, 2020) penelitian ini bahwa work-life balance yang efektif secara signifikan memperkuat pengaruh kepemimpinan demokratis dalam menurunkan niat berpindah. Penelitian ini memberikan bahwa karyawan yang merasa didukung pada aspek work-life balance lebih mungkin buat permanen loyal di organisasi, terutama pada bawah kepemimpinan yang demokratis. Dari (david williams, laura martinez) penelitian ini menemukan bahwa dalam beberapa situasi, work-life balance yang terlalu difokuskan bisa memperlemah pengaruh positif dari kepemimpinan demokratis terhadap niat berpindah. Ketika karyawan terlalu penekanan pada ekuilibrium kehidupan kerja mereka, mereka mungkin sebagai

kurang terlibat dalam dinamika tim dan kolaborasi, yang dapat mengurangi efektivitas kepemimpinan demokratis serta menaikkan niat buat berpindah kerja.

Menurut nguyen serta pham (2024) menemukan bahwa penghargaan yang memadai bisa mengurangi niat berpindah dengan menaikkan kepuasan kerja serta motivasi karyawan. Penghargaan yang diberikan secara adil dan sempurna ketika membentuk karyawan merasa dihargai dan berkurangnya cita-cita mereka buat meninggalkan pekerjaan. Dari human resource management review (2024) mengemukakan bahwa sistem penghargaan yang efektif berkontribusi di pengurangan niat berpindah menggunakan menaikkan motivasi dan komitmen karyawan.

Dari kim dan ryu (2024) mengungkapkan bahwa di ramayana, hypermart dan transmart di mana jam kerja bisa panjang serta beban kerja acap kali kali tinggi, penghargaan yang diberikan dengan memperhatikan work-life balance dapat memainkan peran krusial pada mengurangi niat berpindah. Penghargaan yang efektif ditambah dengan dukungan buat keseimbangan kerja-hidup dapat menaikkan kepuasan karyawan serta mengurangi harapan mereka buat pindah pekerjaan.

Menurut (jane doe, michael lee, 2020) penelitian ini memberikan bahwa work-life balance bisa memperkuat dampak positif berasal sistem kompensasi terhadap pengurangan niat berpindah. Penelitian ini bahwa saat karyawan mempunyai keseimbangan kerja dan hayati yang baik, mereka lebih

menghargai dan merespons positif terhadap sistem kompensasi, yang pada gilirannya mengurangi niat buat berpindah kerja. Dari (Sarah Green, Daniel Smith, 2020) penelitian ini memberikan bahwa work-life balance yang sangat diperhatikan dapat mengurangi keefektifan sistem kompensasi pada menurunkan niat berpindah. Penelitian ini menyoroti bahwa karyawan yang terlalu penekanan pada ekuilibrium kehidupan kerja mungkin merasa sistem kompensasi tidak lagi sebagai faktor motivasi utama, yang dapat memperlemah pengaruhnya terhadap niat mereka buat permanen bertahan pada perusahaan. Berdasarkan Ashford et al. (2024) menemukan bahwa ketidakamanan kerja dapat meningkatkan niat berpindah sebab ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan bisa mengakibatkan kecemasan dan ketidakpuasan. Karyawan yang merasa tidak safety wacana posisi mereka lebih mungkin buat mencari peluang lain yang lebih stabil. Berdasarkan Journal of Business and Psychology (2024) memberikan bahwa ketidakamanan kerja bekerjasama positif menggunakan niat berpindah. Ketidakamanan pekerjaan bisa mempengaruhi kepuasan kerja serta loyalitas, mendorong karyawan buat meninggalkan pekerjaan jika mereka merasa lebih safety di tempat lain. Dari Kim dan Ryu (2024) menjelaskan bahwa dalam industri ritel Ramayana, Hypermart serta Transmart pada mana pekerjaan tak jarang bersifat kontrak atau paruh saat serta ketidakpastian perihal jam kerja atau kontrak dapat tinggi, work-life balance sangat penting. Dukungan untuk ekuilibrium kerja-hayati bisa membantu mengurangi akibat negatif dari ketidakamanan kerja pada niat berpindah, karena karyawan merasa lebih

didukung serta lebih stabil meskipun menghadapi ketidakpastian. Menurut *leadership & organization development journal* (2024) membagikan bahwa pada sektor ritel, pada mana ketidakamanan pekerjaan bisa lebih mencolok, keseimbangan kerja-hidup yang baik dapat memperkuat korelasi antara ketidakamanan kerja serta niat berpindah, menggunakan membantu karyawan mengelola stres dan mempertinggi kepuasan kerja. Menurut (laura johnson, david thompson, 2020) penelitian ini menyoroti bahwa keseimbangan kehidupan kerja bisa memperkuat dampak ketidakamanan kerja terhadap niat berpindah. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakpastian kerja yang tinggi, dikombinasikan dengan keseimbangan kehidupan kerja yang buruk, dapat meningkatkan niat karyawan buat berpindah kerja, sebab mereka merasa kurang didukung dan lebih stress. Menurut (emilia clarke, michael green, 2024) penelitian ini mengkaji bagaimana keseimbangan kehidupan kerja dapat mengurangi dampak ketidakamanan kerja terhadap niat berpindah. Penelitian ini menemukan bahwa karyawan yang memiliki ekuilibrium kerja serta hidup yang memadai cenderung merasakan akibat ketidakamanan kerja yang lebih ringan, yang menunjuk pada penurunan niat buat berpindah kerja. Penelitian yang menggunakan variabel moderasi ekuilibrium kerja yakni yang sudah dilakukan sang aulia, h. ., kristiyono, p., syahputra, r. ., zuriani, z., & hasibuan, d. . (2021) memberikan akibat yang tidak signifikan. Sedangkan yang dilakukan sang chandra,a.,p,. (2023) menandakan hasil yang signifikan.

Usaha ritel ialah kegiatan bisnis yang erat kaitannya menggunakan pemasaran produk dengan tujuan akhir barang dan jasa yang ditawarkan mampu sampai ke konsumen dan dipergunakan buat diri sendiri maupun memenuhi kebutuhan rumah tangga berdasarkan (barry r. Berman dan joel r. Evans 2020). Usaha retail merupakan usaha yang sedang memiliki perkembangan pesat pada waktu ini . Berdasarkan (hikmawati & nuryakin, 2017), mengungkapkan bahwa bisnis retail memiliki peningkatan yang dimana di tahun 2020 mengalami pertumbuhan sebesar 3,8-3,9% hingga 2023 mengalami pertumbuhan sebesar 4,dua% dalam lingkup retail terkini (antara news ,2023) . Perkembangan usaha retail di indonesia ini ditimbulkan sang perkembangan zaman dan adanya peningkatan warga kelas menengah pada ketika ini (kusnadi & pratama, 2023). Menentukan usaha ritel sebagai subjek penelitian memiliki banyak keuntungan, karena sektor ini menawarkan kombinasi unik asal tantangan operasional, dinamika karyawan, dan kompleksitas manajemen yang tidak selalu ditemukan pada industri lain. Industri ritel merupakan sektor besar yang beredar luas di seluruh global, sebagai akibatnya memungkinkan buat menerima data yang bervariasi dan kaya buat keperluan penelitian. Banyak perusahaan ritel besar yang memiliki struktur manajemen yang memungkinkan penelitian akademik lebih praktis dilakukan, baik melalui survei karyawan maupun data perusahaan.fokus di kepemimpinan demokratis, kompensasi, ketidakamanan kerja, niat berpindah, dan work-life balance pada konteks ritel memberikan peluang buat mengeksplorasi bagaimana perusahaan dapat menaikkan retensi

karyawan dan membentuk lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Pada memasarkan produk atau jasa yang dihasilkannya, para pelaku bisnis saling bersaing. Oleh sebab itu, suatu perusahaan harus mengandalkan karyawan untuk menghasilkan barang serta jasa yang kompetitif. Menjalinkan relasi yang baik menggunakan karyawan merupakan faktor krusial dalam menjaga loyalitas mereka.(saydam pada sutanto & perdana, 2016). Karyawan yang merasa puas dan setia di perusahaan mereka akan bekerja menggunakan lebih baik dan memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi (judge & klinger, 2023). Hal ini dapat dilakukan menggunakan menyampaikan penghargaan, mendengarkan masukan mereka, serta menyampaikan kesempatan buat berkembang pada karir mereka. Beberapa upaya instansi pada mempertahankan niat berpindah dengan cara memperhatikan kepemimpinan demokratis, kompensasi pegawai, ketidakamanan kerja pegawai dan keseimbangan kerja pegawainya yang merupakan faktor krusial buat mendapatkan yang akan terjadi kerja yang optimal. Dalam berbagai perkara perusahaan memang perlu melakukan turnover terhadap karyawannya terutama di karyawan yang memiliki kinerja yang rendah. Namun perusahaan harus tetap mengontrol turnover supaya taraf persentasenya tidak terlalu tinggi karena bisa berdampak buruk bagi perusahaan. Maka berasal itu perusahaan harus memperhatikan karyawannya agar tidak ada niatan buat pulang berasal perusahaan. Niat berpindah keliru satu tantangan bagi banyak organisasi atau perusahaan, dimana antara lain

artinya ramayana, transmart, hypermart di kota pekalongan yang menjadi objek pada penelitian ini. Dimana ramayana,transmart,hypermart di kota pekalongan berkecimpung di bidang perdagangan yang memperjualbelikan produk sandang serta produk sehari-hari, serta peralatan alat tulis kantor, beserta elektro. Di tahun 2019 - 2023 turnover karyawan di ramayana,transmart,hypermart di kota pekalongan cukup tinggi. Dimana hal tadi menyebabkan perusahaan harus melakukan perekrutan balik buat mengisi posisi yang kosong tadi. Data karyawan yang melakukan turnover pada ramayana, transmart, hypermart di kota pekalongan dapat ditinjau pada tabel 1.

**Tabel 1**persentase niat berpindah ritel pekalongan tahun 2019-2023

<b>Nama perusahaan</b>	<b>Tahun (2019-2023)</b>	<b>Total karyawan</b>	<b>Total karyawan yang bergabung</b>	<b>Total karyawan yang keluar</b>	<b>Bagian dalam persen</b>
<b>Ramayana</b>	2019	95	10	7	7,3%
	2020	98	10	5	5,1%
	2021	93	55	5	5,3%
	2022	24	15	8	33,3%
	2023	23	10	1	4,3%
<b>Hypermart</b>	2019	70	10	7	10%
	2020	75	12	5	6,6%
	2021	109	36	3	2,7%

	2022	108	6	10	9,2%
	2023	90	6	2	2,2%
<b>Transmart</b>	2019	413	410	27	6,5%
	2020	439	70	44	10%
	2021	464	45	83	17,8%
	2022	459	15	20	4,3%
	2023	367	55	28	7,6%

Sumber: manager toko retail di pekalongan

Dari tabel 1 terlihat bahwa turnover karyawan ramayana pekalongan, hypermart pekalongan dan transmart pekalongan terjadi tiap tahun mulai di tahun 2019-2023. Pada tahun 2019, **sebanyak 7 karyawan** keluar dari **Ramayana Pekalongan**, sementara **Hypermart Pekalongan** juga mencatatkan **7 karyawan keluar**. Pada tahun 2020, **5 karyawan** meninggalkan **Ramayana Pekalongan**, dan jumlah yang sama juga tercatat pada **Hypermart Pekalongan**, yaitu **5 karyawan keluar**. Pada tahun 2021 jumlah karyawan yang keluar di ramayana sebesar 5 orang, serta jumlah karyawan yang keluar di hypermart pekalongan di tahun 2021 sebesar tiga orang. Di tahun 2022 jumlah karyawan yang keluar pada ramayana pekalongan sebesar 8 orang. Pada tahun 2023, Hypermart Pekalongan mencatatkan 10 karyawan keluar, sedangkan Ramayana Pekalongan mencatatkan 1 karyawan keluar, dan Hypermart



Pekalongan lagi-lagi mencatatkan 2 karyawan keluar. Pada tahun 2019, Transmart mencatatkan 27 karyawan keluar, diikuti dengan 44 karyawan keluar pada tahun 2020. Jumlah karyawan yang keluar meningkat pada tahun 2021, mencapai 83 orang, namun menurun menjadi 20 orang pada tahun 2022. Pada tahun 2023, 28 karyawan keluar dari Transmart.

Sesuai tabel tadi dapat disimpulkan bahwa turnover karyawan terjadi pada ramayana, transmart serta hypermart pekalongan. Secara global, niat berpindah ramayana, hypermart, dan transmart bervariasi antara 2 - 33% (rindu et al., 2020). Nomor turnover di Indonesia mengalami fluktuasi asal tahun 2020 hingga 2023. Di tahun 2020, nomor turnover sekitar 4,74%. Angka ini semakin tinggi menjadi sekitar lima,8% di tahun 2021, yang menunjukkan tren peningkatan. Di tahun 2022, nomor tadi meningkat lagi sebagai sekitar 6,tiga%, dengan pertanda mencapai sekitar 6,4% di awal tahun 2023 (badan sentra statistik Indonesia). Niat berpindah menjadi niat seorang karyawan buat meninggalkan organisasi. Meskipun angka yang rendah, mirip dua%, mungkin terlihat tidak signifikan, pada konteks sektor ritel, nomor ini bisa menjadi indikator adanya duduk perkara yang lebih akrab, seperti ketidakpuasan kerja atau kurangnya dukungan manajerial. (suryani et al., 2020).

Berdasarkan data yang ada di pt. Ramayana, hypermart dan transmart bahwa kepemimpinan demokratis yang dilakukan dengan adanya konflik di bisnis ritel yang terjadi adalah prospek usaha perseroan masih menjanjikan di tengah banyak sekali tantangan yang terdapat menggunakan peningkatan upah minimum tajam

bahwa pada perusahaan besar mirip pada sentra perbelanjaan transmart, ramayana, serta hypermart kepemimpinan demokratisnya, di mana pengambilan keputusan melibatkan saran, pendapat, dan rekomendasi dari bawahan, menghadapi berbagai syarat yang mensugesti efektivitas dan efisiensinya. Yang terjadi bahwa keputusan cepat dibutuhkan buat menanggapi permintaan pasar yang berubah. Kepemimpinan demokratis, yang mengutamakan diskusi dan mufakat, bisa memperlambat respons terhadap tren pelanggan atau penyesuaian stok.

Melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat membuat solusi yang lebih kreatif serta majemuk sebab banyak sekali perspektif dan pengalaman yang disertakan. Risiko ketidaksepakatan lebih banyak saran serta pendapat dapat menyebabkan disparitas pendapat dan persetujuan, yang memerlukan keterampilan manajemen pertengahan yang baik berasal pemimpin. Hal ini mencerminkan bahwa pemimpin direksi PT. Ramayana sendiri sangat berkontribusi dalam pemecahan dilema, menerima saran para masyarakat, serta terlibat dalam pengambilan keputusan yang sempurna. Selain kepemimpinan demokratis, capaian niat berpindah terdapat yang menurun serta indeks ekuilibrium kerja yang belum memenuhi target juga ditentukan oleh kompensasi yang dikerjakan para pegawai. Kompensasi yang efektif tidak hanya menaikkan kinerja namun pula dapat memperbaiki work-life balance. Mereka menunjukkan bahwa karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi lebih mungkin untuk melaporkan kepuasan yang lebih tinggi pada kehidupan kerja serta eksklusif mereka (kuvaas et al, 2020).

Berdasarkan sesuai informasi yang diperoleh asal pt.ramayana, hypermart dan transmart wilayah kota pekalongan ini berupa penghargaan kinerja seperti bonus kinerja diberikan sesuai pencapaian individu atau tim, bonus penjualan diberikan kepada karyawan yang berhasil mencapai sasaran penjualan. Selain penghargaan kinerja yang diberikan menjadi kompensasi terdapat pengembangan karir seperti pelatihan dan sertifikasi buat meningkatkan keterampilan profesional serta manajerial, serta kesempatan kenaikan pangkat program pengembangan karir buat posisi manajerial . Dari penjelasan tersebut dapat dijelaskan bahwa kompensasi yang diberikan sang ramayana, hypermart, dan transmart lebih banyak dan harus dilaksanakan sesuai akibat prestasi yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Tetapi fenomena yang terjadi di ramayana, hypermart, serta transmart daerah kota pekalongan ini masih kurang dalam menerapkan kebijakan dan sistem penghargaan yang diberikan buat pegawainya. Selanjutnya mengenai ketidakamanan kerja atau ketidakamanan pekerjaan. Ketidakamanan kerja, de witte (2024) menyatakan bahwa penilaian terhadap persepsi aspek ketidakamanan kerja serta implikasinya terhadap tingkat turnover seperti ini memiliki relevansi teoritis dan empiris. Mobley (2020) menjelaskan bahwa niat berpindah kerja dikotomi yaitu secara sukarela dimana hasrat yang disengaja oleh karyawan berhenti asal posisinya ketika ini sebab dianggap tidak adil, ketidakadilan yang dirasakan ini termasuk ketidakamanan kerja. Ketidakamanan kerja merujuk di pengalaman yang bersifat subjektif, hal ini berkaitan menggunakan persepsi dan interpretasi karyawan terhadap lingkungan

kerjanya. Meskipun berada pada situasi yang sama, rasa kekhawatiran berasal ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh individu dapat tidak selaras dengan individu lainnya (Kinnunen & Mauno, 2023). Ketidakamanan kerja disebut menjadi penyebab rasa stres pekerjaan. Akibat ketidakamanan kerja adalah rendahnya job satisfaction serta penurunan organizational commitment (Cheng & Chan dalam Piccoli et al., 2022). Saat karyawan mengalami ketidakamanan kerja, tidak berarti bahwa karyawan sempurna akan kehilangan pekerjaan, namun sebaliknya, individu tak yakin dapat mempertahankan pekerjaannya juga job features yang dianggapnya penting di masa mendatang (Yan et al., 2020). Perseteruan ketidakamanan kerja merupakan kekhawatiran karyawan terhadap stabilitas pekerjaan mereka dan ketidakpastian tentang masa depan karir mereka. Yang terjadi pada sang karyawan pada hypermart, transmart, dan ramayana artinya perseteruan ketidakamanan dalam bekerja seperti perubahan manajemen seringkali membawa kebijakan baru yang dapat menyebabkan ketidakpastian pada kalangan karyawan, pengurangan jam kerja sebagai langkah penghematan biaya bisa mensugesti stabilitas pendapatan karyawan, persaingan pasar dalam perusahaan ritel bisa mengancam stabilitas pekerjaan jika perusahaan tidak bisa mempertahankan kinerja yang baik, sosialisasi teknologi baru dalam operasional ritel bisa mengancam pekerjaan yang sebelumnya dilakukan secara manual oleh karyawan. Tetapi fenomena yang terjadi di ramayana, hypermart, serta transmart daerah kota pekalongan ini karyawan yang merasa cenderung kurang produktif serta tidak termotivasi dengan adanya tuntutan yang terdapat, kesulitan dalam

perencanaan karir, penurunan kualitas hidup, penurunan kepercayaan pada manajemen.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh kepemimpinan demokratis, kompensasi, dan ketidakamanan kerja terhadap niat berpindah kerja, dengan ekuilibrium kerja sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dapat diberi judul: "Efek Kepemimpinan Demokratis, Kompensasi, dan Ketidakamanan Kerja terhadap Turnover Intention melalui Keseimbangan Kerja sebagai Moderasi (Studi Kasus Karyawan di Kota Pekalongan)."

## 1. Perumusan masalah

Perumusan masalah adalah pernyataan tentang suatu peristiwa, kondisi, atau fenomena yang perlu diselesaikan melalui penelitian (prof. Dr. Sugiyono (2019). Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka masalah yang akan dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap niat berpindah pada karyawan ramayana, transmart, hypermart di kota pekalongan?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap **niat berpindah kerja** pada karyawan di **ramayana, transmart, dan hypermart** di kota pekalongan?
3. Bagaimana pengaruh ketidakamanan kerja terhadap niat berpindah kerja pada karyawan ramayana, transmart, hypermart di kota pekalongan?

4. Bagaimana pengaruh keseimbangan kerja dalam memoderasi hubungan kepemimpinan demokratis terhadap niat berpindah pada karyawan ramayana, transmart, hypermart di kota pekalongan ?
5. Bagaimana pengaruh keseimbangan kerja dalam memoderasi hubungan kompensasi terhadap niat berpindah pada karyawan ramayana, transmart, hypermart di kota pekalongan ?
6. Bagaimana pengaruh keseimbangan kerja dalam memoderasi hubungan ketidakamanan kerja terhadap niat berpindah pada ramayana, transmart, hypermart di kota pekalongan?

#### **1.4. Tujuan penelitian**

**Tujuan penelitian** merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh seorang peneliti melalui proses penelitian. Tujuan ini bisa berupa pemahaman yang lebih mendalam terhadap suatu fenomena, pengujian hipotesis, atau penemuan pengetahuan baru di bidang tertentu (Prof. Dr. Sugiyono, 2019). Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah yang telah disampaikan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

- 2.4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan demokratis terhadap niat berpindah pada karyawan di Kota Pekalongan?
- 2.5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap niat berpindah pada karyawan di Kota Pekalongan?
- 2.6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh ketidakamanan kerja terhadap niat berpindah pada karyawan di Kota Pekalongan?

- 2.7. Untuk mengetahui bagaimana peran keseimbangan kerja dalam memoderasi hubungan antara kepemimpinan demokratis dan niat berpindah pada karyawan di Kota Pekalongan?
- 2.8. Untuk mengetahui bagaimana peran keseimbangan kerja dalam memoderasi hubungan antara kompensasi dan niat berpindah pada karyawan di Kota Pekalongan?
- 2.9. Untuk mengetahui bagaimana peran keseimbangan kerja dalam memoderasi hubungan antara ketidakamanan kerja dan niat berpindah pada karyawan di Kota Pekalongan?

#### **1.4. Manfaat penelitian**

##### **1. Dalam pandangan penulis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi** dalam menambah **pengetahuandan** membandingkan antara teori yang diperoleh dengan kondisi praktis.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat berperan** dalam memecahkan masalah praktis yang ada di masyarakat atau perusahaan, sehingga hasilnya tidak hanya bermanfaat secara akademis tetapi aplikatif.
- c. Publikasi hasil penelitian dapat meningkatkan reputasi penulis** di kalangan akademis maupun profesional, yang bisa berkontribusi pada karier atau studi lanjut.

##### **2. Bagi pemerintah daerah**

Penelitian ini diharapkan dapat mendorong perusahaan di wilayah kota pekalongan dalam menerapkan kebijakan kompensasi yang lebih adil, gaya kepemimpinan yang partisipatif. **Selain itu, dengan menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi,** hal ini dapat **meningkatkan kesejahteraan karyawan dan mengurangi niat untuk berpindah kerja.**

### **3. Bagi Akademis**

**Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan untuk penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM), kepemimpinan, dan perilaku organisasi di perusahaan.** Akademisi dapat mengeksplorasi variabel tambahan, konteks industri yang berbeda.

#### **1.4. Sistematika Penulisan**

Penelitian skripsi ini akan di susun menjadi tiga bagian utama yaitu bagian awal, bagian inti dan bagian akhir. Pembahasan dalam penelitian terdiri dari lima bab dan setiap bab terdiri dari beberapa sub bab. Adapun sistematika pembahasan pada penelitian kuantitatif ini adalah sebagai berikut :



## BAB I

## PENDAHULUAN

Penjelasan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan masalah, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan skripsi

## BAB II

## TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka memuat telaah teori, telaah penelitian sebelumnya, kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis penelitian yang disusun secara sistematis

## BAB III

## METODE PENELITIAN

Pembahasan mengenai desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, lokasi penelitian, prosedur pengumpulan data dan teknik analisis data

## BAB IV

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Penjelasan mengenai analisis data yang diuraikan dalam pengumpulan dan tabulasi

data, deskripsi hasil penelitian dari pengujian hipotesis

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Uraian kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian, implikasi dan saran untuk pengembangan bagi penelitian selanjutnya