

ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN KARYAWAN DAN KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP TINGKAT TURNOVER DI KEDAI KOPI XYZ AREA JAKARTA

Surya Adiputra ¹⁾, Albert Surya wanasida ²⁾

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pelita Harapan, Tangerang, Indonesia ^{1,2)}

Corresponding Author:

surya.adiputra39@gmail.com ¹⁾, albert.wanasida@lecturer.uph.edu ²⁾

Abstrak

Perkembangan bisnis kedai kopi di Indonesia saat ini sangat pesat dan memerlukan adanya dukungan dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh setiap bisnis tersebut. Akan tetapi, terdapat tren peningkatan tingkat turnover dari para karyawan di dalam bidang bisnis tersebut. Adapun peneliti menemukan adanya fenomena tingkat turnover yang fluktuatif dengan tren meningkat pada Kedai Kopi XYZ. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengembangan karyawan dan kepemimpinan transaksional terhadap tingkat turnover yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Populasi terdiri dari 3399 karyawan Kedai Kopi XYZ area Jakarta, serta sampel diambil dengan menggunakan purposive sampling dan jumlah sampel ditentukan dengan rumus Slovin sehingga sampel berjumlah 100 responden. Teknik analisis data menggunakan analisis SEM-PLS dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karyawan, kepemimpinan transaksional, dan kepuasan kerja tidak berpengaruh negatif terhadap tingkat turnover, sedangkan terdapat pengaruh pengembangan karyawan dan kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja. Disamping itu, terdapat efek mediasi dari kepuasan kerja. Implikasi penelitian ini adalah pihak manajemen Kedai Kopi XYZ dapat mempertimbangkan program pengembangan karyawan yang ada untuk memastikan bahwa program tersebut relevan dan efektif dan mempertimbangkan untuk memperkenalkan pelatihan baru yang lebih spesifik dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Kata Kunci: Tingkat Turnover, Pengembangan Karyawan, Kepemimpinan Transaksional, Kepuasan Kerja

Abstract

The development of the coffee shop business in Indonesia is currently very rapid and requires the support of human resources owned by each of these businesses. However, there is a trend of increasing turnover rates from employees in the business field. The researcher found that there is a phenomenon of fluctuating turnover rates with an increasing trend in XYZ Coffee Shops. The purpose of this study is to analyze the influence of employee development and transactional leadership on the turnover rate mediated by job satisfaction. The type of research used is quantitative with a survey method. The population consists of 3399 employees XYZ Coffee Shop in the Jakarta area, and samples were taken using purposive sampling and the number of samples was determined by the Slovin formula so that the sample amounted to 100 respondents. The data analysis technique uses SEM-PLS analysis with SmartPLS 4.0. The results showed that employee development, transactional leadership, and job satisfaction did not have a negative effect on the turnover rate, while there was an effect of employee development and transactional leadership on job satisfaction. In addition, there is a mediating effect of job satisfaction. The implication of this study is that the management of XYZ Coffee Shop may consider existing employee development programs to ensure that the programs are relevant and effective and consider introducing new training that is more specific and tailored to the needs of employees.

Keywords: Turnover Rate, Employee Development, Transactional Leadership, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia bisnis saat ini salah satunya ditandai dengan pengelolaan sumber daya manusia yang mumpuni. Suatu entitas bisnis yang memiliki kualitas manajemen sumber daya manusia yang baik memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dibandingkan dengan pesaingnya (Rusby, 2017). Hal ini sangat krusial karena di era revolusi industri 4.0 ini setiap pelaku bisnis harus mengarahkan setiap

History:

Received : 25 Februari 2024

Revised : 10 Mei 2024

Accepted : 23 Juni 2024

Published : 16 Oktober 2024

Publisher: LPPM Universitas Darma Agung

Licensed: This work is licensed under

Attribution-NonCommercial-No

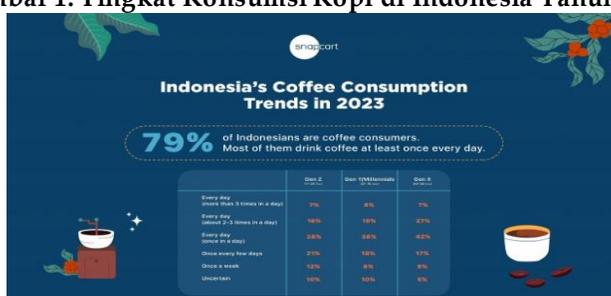
Derivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0)



karyawan agar memiliki kompetensi yang mampu bersaing dan beradaptasi dengan gempuran teknologi yang semakin maju. Semakin tinggi kualitas karyawan, maka akan berdampak pada keberlangsungan suatu bisnis.

Salah satu model bisnis yang memerlukan dukungan kuat dari sumber daya manusia dibawahnya adalah industri kedai kopi yang masuk ke dalam segmen Food and Beverages (F&B). Saat ini telah banyak bermunculan kedai-kedai kopi berkonsep modern dan memiliki keunikan dan ciri khas tersendiri, beberapa diantaranya menggunakan konsep franchise sebagai model bisnisnya. Berkembangnya industri kopi di Indonesia ini diakibatkan dari ikut meningkatnya demand dari masyarakat yang terus meningkat setiap tahunnya bahkan omset pasar kopi di Indonesia menyentuh US\$947 pada tahun 2023, serta menjadi yang tertinggi di Asia Tenggara (Katadata, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa Indonesia memiliki pangsa pasar yang sangat besar bagi para pelaku industri kedai kopi. Menurut data yang dihimpun oleh Snapcart (2023) menunjukkan tingkat konsumsi kopi masyarakat di Indonesia yang sangat tinggi pada tahun 2023 sebagai berikut ini:

Gambar 1. Tingkat Konsumsi Kopi di Indonesia Tahun 2023



Berdasarkan studi dari Snapcart di atas yang menganalisis pola konsumsi kopi dari data yang dikumpulkan dari 4.538 responden, ditemukan bahwa pada tahun 2023, sekitar 79% dari masyarakat Indonesia teridentifikasi sebagai peminum kopi. Lebih lanjut, mayoritas dari mereka tercatat sebagai individu yang mengonsumsi kopi secara rutin setiap hari. Kuatnya pangsa pasar inilah yang menyebabkan berkembangnya bisnis kedai kopi di Indonesia saat ini. Apabila para pelaku usaha kedai kopi di Indonesia, baik *franchise* maupun merek sendiri tidak mampu mempertahankan kualitas bisnisnya, maka dimungkinkan akan mengalami kemunduran akibat persaingan yang sangat tinggi (Ariyanto et al., 2021). Dukungan sumber daya manusia Hal ini diduga karena banyak karyawan F&B juga masih muda dan kurang berpengalaman, yang turut berkontribusi terhadap tingkat pergantian secara keseluruhan.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti menemukan adanya fenomena serupa mengenai tingkat *turnover* karyawan dari salah satu kedai kopi XYZ di Indonesia yang dirahasiakan identitasnya. Menurut hasil pra-riset yang dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwa terjadi peningkatan tren pada tingkat *turnover* karyawan operasional pada kedai kopi XYZ sebagai berikut:

Table 1. Tingkat Turnover Karyawan Kedai Kopi XYZ

	2023	2022	2021	2020
<i>Turnover</i>	29,4%	36,5%	29,1%	20,1%

Berdasarkan tabel 1 di atas, terlihat bahwa terdapat tren peningkatan *turnover* karyawan yang semakin meningkat sejak tahun 2020 dengan puncaknya ada pada tahun 2022 sebesar 36,5%. Hal ini menegaskan bahwa adanya permasalahan pada pengelolaan sumber daya manusia di kedai kopi XYZ. Adapun jika ditinjau lebih dalam, peneliti menemukan bahwa kenaikan *turnover* ini bersamaan dengan adanya pergantian kepemimpinan di beberapa area dan banyak pimpinan baru yang membawahi para karyawan yang memutuskan untuk berhenti tersebut serta kurang

baiknya pengelolaan program pengembangan karyawan. Adapun peneliti juga menyebarkan kuesioner pra-riset kepada 56 karyawan operasional untuk mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan para karyawan tersebut memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka yaitu:

Tabel 2. Faktor yang mempengaruhi Turnover Karyawan Kedai Kopi XYZ

Faktor	Frekuensi
Pengembangan & Peluang Karir	28
Budaya Perusahaan	13
Leadership/ Kepemimpinan	27
Kompensasi	28
Lingkungan Kerja	23
Stress / Beban Kerja	21
Manajemen Perusahaan	20

Berdasarkan tabel 2 di atas, diperoleh bahwa mayoritas karyawan menyatakan bahwa faktor yang menyebabkan mereka memilih untuk mundur dari pekerjaan adalah pengembangan dan peluang karier serta kompensasi sebanyak 28 orang dan leadership / kepemimpinan sebanyak 27 orang. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi permasalahan dari sisi pengembangan karyawan dan kepemimpinan yang dijalankan di kedai kopi XYZ.

Berdasarkan dari latar belakang yang diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya turnover karyawan di kedai kopi XYZ dengan judul: "Analisis Pengaruh Pengembangan Karyawan dan Kepemimpinan Transaksional Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Tingkat *Turnover* Di Kedai Kopi XYZ".

A. Tingkat Turnover

Ukuran seberapa besar keinginan untuk berpindah dari posisi pekerjaan yang sedang dijalani dari seorang karyawan dapat diartikan sebagai tingkat *turnover*. Menurut Fauzi et al. (2022), tingkat *turnover* dapat diartikan sebagai seberapa besar keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Menurut Rony et al. (2023), tingkat *turnover* dipahami sebagai persentase karyawan yang meninggalkan perusahaan dalam periode waktu tertentu, biasanya dalam setahun. Adapun menurut Misbakhudin et al. (2023), tingkat *turnover* didefinisikan sebagai indikator penting bagi manajemen sumber daya manusia karena dapat mencerminkan stabilitas organisasi, kesejahteraan karyawan, dan efektivitas strategi perekrutan dan retensi.

Berdasarkan seluruh definisi dari para ahli di atas, maka dapat diartikan bahwa tingkat *turnover* sebagai ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi seberapa sering karyawan meninggalkan perusahaan dan digantikan oleh karyawan baru dalam periode waktu tertentu.

B. Pengembangan Karyawan

Setiap karyawan yang bekerja disuatu institusi atau perusahaan tertentu memiliki hak untuk program-program pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas para karyawan sehingga dapat berdampak pada peningkatan kinerja pula. Menurut Putri et al. (2023), pengembangan karyawan didefinisikan sebagai suatu cara yang diambil perusahaan untuk meningkatkan kemampuan para karyawan melalui implementasi program-program terkait. Menurut Natalia & Netra (2020), pengembangan karyawan diartikan sebagai metode memperkuat timbal balik antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan individu, dengan memberikan karyawan alat dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, sambil juga meningkatkan produktivitas, motivasi, retensi, dan kepuasan kerja mereka. Adapun menurut Sari & Candra (2020), pengembangan karyawan diartikan sebagai cara untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk berkontribusi secara efektif. Ini

melibatkan berbagai aktivitas seperti pelatihan, pendidikan lanjutan, pengalaman kerja, mentorship, pembelajaran mandiri, dan pengembangan karir.

Berdasarkan seluruh definisi di atas, maka dapat dinyatakan bahwa pengembangan karyawan adalah serangkaian upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kapabilitas individu dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

C. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang melibatkan penggunaan insentif dan sanksi untuk mengarahkan perilaku karyawan agar sesuai dengan tujuan organisasi. Menurut Purwanto et al. (2020), kepemimpinan transaksional dianggap sebagai gaya kepemimpinan yang berorientasi pada keuntungan antar dua belah pihak yakni pemimpin dan bawahan. Menurut Udin et al. (2022), kepemimpinan transaksional dapat dianggap sebagai kepemimpinan dengan cara cenderung memberikan arahan yang jelas mengenai tugas-tugas dan harapan yang diinginkan dari karyawan. Adapun menurut Angriani et al. (2020), kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang menggunakan insentif dan penghargaan sebagai cara untuk memotivasi karyawan serta menggunakan sanksi sebagai alat untuk mengarahkan perilaku karyawan.

Berdasarkan seluruh teori mengenai kepemimpinan transaksional di atas, maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan transaksional adalah jenis kepemimpinan yang berfokus pada transaksi atau pertukaran manfaat baik dalam bentuk material atau non material antara pemimpin dan pengikut. Menurut Soelistya (2022), jenis kepemimpinan transaksional ini sering terjadi di beberapa sektor bisnis yang memiliki tekanan kerja cukup tinggi yakni seperti pertambangan, pertanian, hingga *food and beverage* (FnB).

D. Kepuasan Kerja

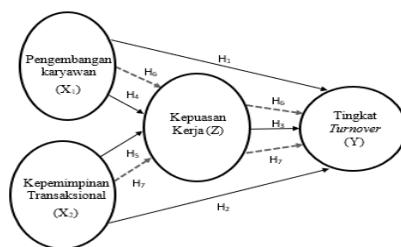
Menurut Siagian (2019), Kepuasan kerja merupakan suatu acuan pada tingkat kepuasan atau kepuasan subjektif yang dirasakan oleh seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini melibatkan perasaan positif atau negatif yang dimiliki seseorang terhadap aspek-aspek pekerjaannya, termasuk lingkungan kerja, tugas yang diemban, gaji, hubungan interpersonal, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut Nabawi (2019), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaan mereka dan beberapa indikator dari kepuasan kerja. Menurut Siagian & Khair (2018), kepuasan kerja merupakan suatu bentuk ekspresi dari seseorang dalam menunjukkan responnya terhadap lingkungan dan kinerjanya. Adapun menurut Harahap & Tirtayasa (2020), kepuasan kerja merupakan sikap yang diambil seseorang untuk menunjukkan keadaan emosinya secara positif.

Berdasarkan seluruh teori di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana karyawan merasa puas dan terpenuhi dengan pekerjaan mereka di dalam organisasi.

E. Model Penelitian

Dan pengembangan hipotesis di atas, maka dapat dibentuk kerangka konseptual penelitian ini yang menggambarkan jalur-jalur hubungan dari masing-masing variabel yang diteliti dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2. Model Penelitian



METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan penelitian secara kuantitatif dikarenakan pendekatan tersebut dinilai dapat memaksimalkan hasil penelitian karena data penelitian ini akan ditabulasikan menjadi data numerik sehingga hasil analisis dapat memberikan gambaran dan kesimpulan yang lebih akurat. Adapun penelitian juga merupakan penelitian dengan pendekatan secara eksplanatori yang merupakan jenis penelitian yang mencoba mendeskripsikan untuk meneliti fenomena yang ada, baik alam maupun buatan manusia, dapat mencakup fungsi, ciri, perubahan, hubungan, persamaan dan perbedaan antar fenomena (Sukmadinata, 2017). Sehingga variabel yang diteliti bisa tunggal, atau lebih dari satu variabel, bahkan dapat juga mendeskripsikan hubungan beberapa variabel yang diteliti. Melalui pendekatan ini, maka akan diperoleh hubungan dan keterkaitan antar variabel yang digunakan, dalam hal ini adalah variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

B. Objek dan Subjek Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh pengembangan karyawan dan kepemimpinan transaksional terhadap dampaknya pada tingkat *turnover* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada objek penelitian ini yakni di Kedai Kopi XYZ area Jakarta. Kedai kopi ini merupakan salah satu *franchise* kopi terkenal di Indonesia. Adapun subjek penelitian ini adalah para karyawan kedai Kopi XYZ area Jakarta tersebut.

C. Populasi dan Sampel

Populasi terdiri dari 3399 karyawan Kedai Kopi XYZ area Jakarta yang merupakan karyawan operasional dari kedai kopi tersebut. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel dengan beberapa kriteria. Berdasarkan perhitungan rumus Slovin, maka diperoleh jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 100 karyawan Kedai Kopi XYZ area Jakarta yang merupakan karyawan operasional dan telah memenuhi kriteria.

D. Teknik Pengambilan Data

Data Analisis digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer, maka metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Data diperoleh melalui kuesioner dengan *Google Form* yang digunakan untuk mempermudah pengambilan data.

E. Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data multivariat yakni *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan pendekatan PLS. Menurut Hair et al. (2017), terdapat dua evaluasi dari *Partial Least Square* (PLS) yakni uji *outer model* dan *inner model*. Adapun akan dilakukan analisis IPMA sebagai analisis untuk mengidentifikasi aspek yang perlu diprioritaskan dalam perbaikan.

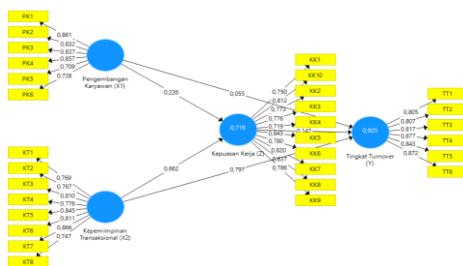
HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

1. Uji Outer Model

Uji outer model bertujuan untuk menguji dan mengevaluasi hubungan antara indikator reflektif dan variabel laten (konstruk) yang diukur, sedangkan uji inner model untuk menguji pengaruh dan kekuatan hubungan antar variabel laten (konstruk). Adapun berikut ini hasil analisis SEM menggunakan software SmartPLS 4.0 yaitu:

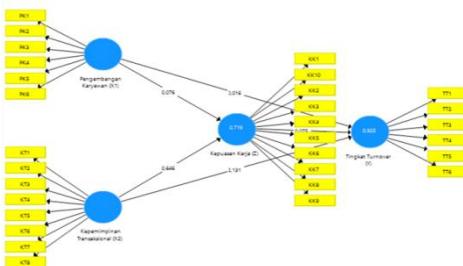
Gambar 3. Hasil Outer Model



2. Uji Inner Model

Evaluasi model sktruktural bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten berdasarkan pada teori substantif model struktural dievaluasi dengan menggunakan *Goodness of Fit (GoF)*, *F-square*, *q-square*, dan *R-square*. Berikut ini hasil uji *outer model* yaitu:

Gambar 4. Hasil Inner Model



3. Uji Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini dapat diketahui dari penghitungan model menggunakan PLS teknik *bootstrapping*. Dari hasil penghitungan *bootstrapping* tersebut akan diperoleh nilai T statistik setiap hubungan atau jalur. Pengujian hipotesis ini diatur dengan tingkat signifikansi 0,10. Hipotesis dapat diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari 1,645. Hasil penghitungan untuk uji hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut ini:

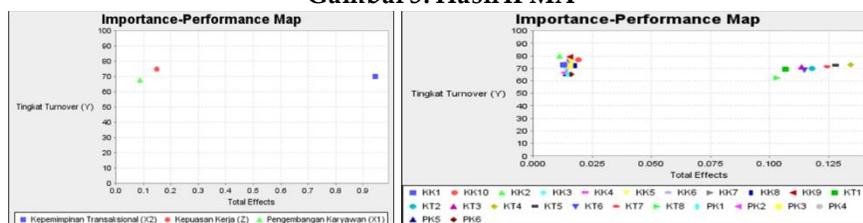
Hipotesis	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
H1	0,931	0,352	<i>Hypothesis Not Supported</i>
H2	14,069	0,000	<i>Hypothesis Not Supported</i>
H3	2,904	0,004	<i>Hypothesis Not Supported</i>
H4	2,574	0,010	<i>Hypothesis Supported</i>
H5	8,781	0,000	<i>Hypothesis Supported</i>
H6	2,211	0,027	<i>Hypothesis Supported</i>
H7	2,535	0,012	<i>Hypothesis Supported</i>

Berdasarkan hasil di atas, maka dapat diperoleh bahwa dari ketujuh hipotesis yang diajukan terdapat empat hipotesis yang didukung dan tiga hipotesis tidak didukung

4. Analisis IPMA

Pengukuran menggunakan *Importance Performance Mapping Analysis (IPMA)* merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur variabel atau indikator yang memiliki urgensi dalam perbaikan dalam suatu model SEM-PLS. Analisis IPMA melibatkan penggunaan kombinasi antara analisis deskriptif (kinerja rata-rata) dan analisis inferensial (efek total). Prosesnya dimulai dengan menyusun tabel pentingnya (*importance*) dari nilai efek total, yang kemudian digabungkan dengan nilai kinerja. Berikut ini hasil IPMA yaitu:

Gambar 5. Hasil IPMA



Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa terdapat setiap indikator tersebar ke beberapa kuadran terutama berkumpul pada kuadran kanan bawah yang berarti bahwa indikator tersebut tidak terlalu prioritas bagi para karyawan akan tetapi Kedai Kopi XYZ terlalu berlebihan dalam menyediakan dan mengembangkan indikator tersebut, sedangkan masih terdapat beberapa indikator yang berkumpul di kiri atas yang menandakan bahwa terdapat indikator yang perlu diprioritaskan (prioritas utama) dan terdapat prioritas rendah dikuadran kiri bawah.

B. Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data di atas, diperoleh bahwa nilai signifikansi sebesar 0,352 (lebih besar dari 0,05) dengan nilai t statistik 0,931 (lebih kecil dari 1,645). Ini menunjukkan bahwa pengembangan karyawan tidak berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat *turnover*, sehingga hipotesis pertama ditolak. Hal ini menegaskan bahwa Di Kedai Kopi XYZ, program pengembangan karyawan mungkin belum cukup efektif atau relevan untuk semua karyawan. Meskipun ada pelatihan barista atau program pengembangan lainnya, faktor-faktor lain seperti gaji, lingkungan kerja, atau kebijakan manajemen mungkin lebih berpengaruh dalam keputusan karyawan untuk tetap atau meninggalkan perusahaan. Karyawan mungkin merasa bahwa meskipun mereka mendapatkan pelatihan, aspek lain dari pekerjaan mereka kurang memuaskan.

Hasil nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dengan nilai t statistik 14,069 (lebih besar dari 1,645). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat *turnover*, sehingga hipotesis kedua diterima. Hal ini menegaskan bahwa Di Kedai Kopi XYZ, kepemimpinan transaksional yang terlalu fokus pada hasil dan target mungkin menciptakan lingkungan kerja yang kaku dan kurang mendukung kebutuhan emosional karyawan. Karyawan yang merasa kurang dihargai atau didukung secara personal oleh manajemen transaksional mungkin lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka. Hal ini bisa terjadi karena karyawan merasa bahwa perhatian utama manajemen adalah hasil, bukan kesejahteraan mereka.

Hasil nilai signifikansi sebesar 0,004 (lebih kecil dari 0,05) dengan nilai t statistik 2,904 (lebih besar dari 1,645). Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat *turnover*, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hal ini menegaskan bahwa Di Kedai Kopi XYZ, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat meningkatkan *turnover* karena karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya lebih cenderung mencari pekerjaan lain yang lebih memuaskan. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja dan manajer, serta keseimbangan kerja-hidup memainkan peran penting dalam kepuasan kerja karyawan.

Hasil nilai signifikansi sebesar 0,010 (lebih kecil dari 0,05) dengan nilai t statistik 2,574 (lebih besar dari 1,645). Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis keempat diterima. Hasil ini menegaskan di Kedai Kopi XYZ, program pengembangan karyawan yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan karyawan keterampilan baru, peluang karier yang lebih baik, dan rasa dihargai. Karyawan yang merasa berkembang dalam kariernya cenderung lebih puas dengan pekerjaannya.

Hasil nilai signifikansi sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) dengan nilai t statistik 8,781 (lebih besar dari 1,645). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat *turnover*, sehingga hipotesis kelima

diterima. Adapun hasil ini menunjukkan bahwa di Kedai Kopi XYZ, kepemimpinan transaksional mungkin menciptakan lingkungan kerja yang terlalu fokus pada hasil tanpa mempertimbangkan kesejahteraan karyawan, yang dapat meningkatkan ketidakpuasan dan keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang merasa tertekan atau kurang didukung oleh manajemen cenderung mencari peluang kerja di tempat lain.

Hasil nilai signifikansi sebesar 0,027 (lebih kecil dari 0,05) dengan nilai t statistik 2,211 (lebih besar dari 1,645). Ini menunjukkan bahwa pengembangan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat *turnover* melalui kepuasan kerja, sehingga hipotesis keenam diterima. Hal ini dapat terjadi karena Di Kedai Kopi XYZ, pengembangan karyawan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya dapat mengurangi *turnover*. Karyawan yang merasa berkembang dan puas dengan pekerjaannya cenderung lebih setia dan kurang mungkin untuk meninggalkan perusahaan.

Terakhir, hasil dari nilai signifikansi sebesar 0,012 (lebih kecil dari 0,05) dengan nilai t statistik 2,535 (lebih besar dari 1,645). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat *turnover* melalui kepuasan kerja, sehingga hipotesis ketujuh diterima. Hal ini menunjukkan bahwa di Kedai Kopi XYZ, kepemimpinan transaksional dapat menurunkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan *turnover*. Karyawan yang merasa tidak puas dengan gaya kepemimpinan yang terlalu kaku dan berorientasi hasil mungkin lebih cenderung untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Penelitian ini mengungkapkan bahwa di Kedai Kopi XYZ, pengembangan karyawan tidak langsung mempengaruhi tingkat *turnover* kecuali melalui kepuasan kerja, sedangkan kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *turnover*. Kepuasan kerja terbukti menjadi faktor mediasi yang penting dalam hubungan antara pengembangan karyawan dan kepemimpinan transaksional dengan *turnover*. Oleh karena itu, manajemen Kedai Kopi XYZ perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini dalam strategi manajemen.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memberikan gambaran bahwa pengembangan karyawan, kepemimpinan transaksional, dan kepuasan kerja tidak secara langsung mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan di Kedai Kopi XYZ dengan cara yang dihipotesiskan. Sebaliknya, pengembangan karyawan dan kepemimpinan transaksional justru memiliki pengaruh positif terhadap tingkat *turnover*, menunjukkan bahwa upaya-upaya ini mungkin tidak cukup efektif dalam mempertahankan karyawan. Di sisi lain, kepuasan kerja memediasi hubungan antara pengembangan karyawan serta kepemimpinan transaksional dengan tingkat *turnover*, menunjukkan bahwa meningkatkan kepuasan kerja dapat menjadi strategi penting dalam mengurangi *turnover* di kedai kopi tersebut. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya evaluasi ulang terhadap program pengembangan karyawan dan strategi kepemimpinan yang diterapkan, serta peningkatan fokus pada meningkatkan kepuasan kerja untuk mengurangi *turnover* yang tinggi di Kedai Kopi XYZ.

DAFTAR PUSTAKA

Angriani, M. R., Eliyana, A., Fitrah, H., & Sembodo, P. (2020). The effect of transactional and transformational leadership on lecturer performance with job satisfaction as the mediation. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(11), 1263–1272. <https://doi.org/10.31838/srp.2020.11.180>

- Ariyanto, A., Wongso, F., Wijoyo, H., Indrawan, I., Musnaini, Akbar, M. F., Anggraini, N., Suherman, Suryanti, & Devi, W. S. G. R. (2021). Strategi Pemasaran UMKM di Masa Pandemi (Vol. 5, Nomor 1). CV Insan Cendekia Mandiri.
- Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., Nurfitri, N., Khairani, N., Deva, R., & Nursafitri, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 4(2), 229–243. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/jimt.v4i2>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (2nd Editio)*. Sage Publications Inc.
- Katadata. (2023). Proyeksi Nilai Omzet Tahunan Pasar Kopi Modern di Negara-negara Asia Tenggara (2023). <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/11/17/indonesia-merajai-pasar-kopi-modern-di-asia-tenggara-pada-2023>
- Misbakhudin, A., Listyawati, I., & Sukristanta. (2023). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Stres Kerja Dan Burnout Terhadap Tingkat Turnover Intention. *Jurnal Manajemen dan Profesional*, 4(1), 53–63. <https://doi.org/10.32815/jpro.v4i1.1692>
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.52643/jam.v1i2.1880>
- Natalia, N. K. S. S., & Netra, I. G. S. K. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1507. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p14>
- Purwanto, A., Bernarto, I., Asbari, M., Mayesti Wijayanti, L., & Chi Hyun, C. (2020). Effect of Transformational and Transactional Leadership Style. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, 2(2), 38–87. <http://e-journal.stie-kusumanegara.ac.id>
- Putri, G. A. M., Fauzi, A., Saputra, F., Danaya, B. P., & Puspitasari, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Literature Review MSDM). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 5(2), 99–110. <https://dinastirev.org/https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>
- Rony, Z. T., Fitriadi, H., & Widjaja, W. (2023). Pengaruh Turnover Intention Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Retensi Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Barat. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis dan Manajemen*, 5(1), 45–54. <https://doi.org/10.52005/bisnisan.v5i1.133>
- Rusby, Z. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Sari, D. P., & Candra, Y. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Self Efficacy, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Sistem Informasi (JEMSI)*, 1(3), 60–69. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Snapcart. (2023). *Indonesia's Coffee Consumption Trends in 2023*. <https://snapcart.global/indonesias-coffee-consumption-trends-in-2023/>
- Soelistya, D. (2022). *Buku Ajar Kepemimpinan Strategis*.
- Sukmadinata, N. S. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Rosda Karya.

Udin, U., Dananjoyo, R., & Isalman, I. (2022). The Effect of Transactional Leadership on Innovative Work Behavior: Testing the Role of Knowledge Sharing and Work Engagement as Mediation Variables. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 17(3), 727–736. <https://doi.org/10.18280/ijSDP.170303>