

## Pengaruh Kepemimpinan Transaksional, Beban Kerja, dan Semangat Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. Blue Ocean Heart Bali

I Kadek Dwi Payana<sup>1</sup>, Made Ika Prastyadewi<sup>2</sup>, I Nyoman Resa Adhika<sup>3</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

kadekdwipayana2020@gmail.com

### ABSTRACT

PT. Blue Ocean Heart tengah menghadapi tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi. Beberapa faktor yang memengaruhi niat karyawan untuk berpindah pekerjaan meliputi gaya kepemimpinan, beban kerja, dan semangat kerja. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional, beban kerja, dan semangat kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Blue Ocean Heart Bali. Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, melibatkan seluruh 86 karyawan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert (1-5) dan dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali. Semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali. Sehingga, dengan upaya meningkatkan kualitas kepemimpinan, mengelola beban kerja secara efektif, dan mendorong semangat kerja karyawan dengan memperhatikan indikator-indikator yang menjadi permasalahan, diharapkan dapat mengurangi potensi tingginya *turnover intention*.

*Kata kunci: kepemimpinan transaksional, beban kerja, semangat kerja, turnover intention*

### LATAR BELAKANG

Peran kepemimpinan, beban kerja, yang diberikan serta pemberian semangat kerja akan sangat berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan tersebut. Untuk mencapai target organisasi, sebuah perusahaan wajib memperhatikan dan menjaga kesejahteraan pegawainya dengan optimal sehingga tenaga kerja yang berkualitas dalam organisasi tidak berkeinginan untuk keluar atau meninggalkan tempat kerja (*turnover intention*) akibat kurangnya perhatian dari pihak perusahaan. Oleh karena itu fenomena keluar masuknya karyawan menjadi masalah yang serius bagi perusahaan.

Jika perusahaan gagal mendeteksi tingkat *turnover intention* yang tinggi sejak awal, hal ini bisa menjadi ancaman serius bagi perusahaan. Pasalnya, semakin tingginya *turnover intention* dapat menyebabkan meningkatnya angka pergantian karyawan, yang pada gilirannya akan menciptakan pandangan negatif terhadap perusahaan. PT. Blue Ocean Heart adalah perusahaan yang bergerak di bidang *smartphone*. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang yang kompetitif, PT. Blue Ocean Heart membutuhkan karyawan yang kompeten dan berkomitmen tinggi untuk mencapai tujuannya. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, PT. Blue Ocean Heart mengalami tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan 15 karyawan di PT. Blue Ocean Heart mengenai *turnover* dan *turnover intention* di tahun 2023, jadi jumlah karyawan yang keluar dan masuk selisihnya sangat jauh. Data keluar masuk karyawan PT. Blue Ocean Heart dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Data Keluar dan Masuk Karyawan PT. Blue Ocean Heart Tahun 2023**

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Bulan	Jumlah Karyawan yang Mengajukan Resign	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Bulan
2023	Januari	105	5	5	4.76%	3	103
	Februari	103	4	4	3.88%	1	100
	Maret	100	6	6	6%	3	97
	April	97	2	5	5.15%	4	96
	Mei	102	10	10	9.80%	5	91
	Juni	94	4	3	3.19%	3	91

Juli	92	6	6	6.52%	2	87
Agustus	88	2	2	2.27%	4	89
September	90	4	2	2.22%	2	89
Oktober	90	10	10	11.11%	2	81
November	84	1	1	1.19%	3	83
Desember	86	0	0	0%	3	86
<b>Rata- Rata</b>				<b>9.7%</b>		
<b>Jumlah Karyawan Akhir Tahun</b>						<b>86</b>

Sumber: PT. Blue Ocean Heart

Karyawan yang keluar itu ada 54 karyawan, karyawan yang masuk ada 35 karyawan dan karyawan yang mengajukan resign atau yang ingin keluar dari perusahaan ada 53 karyawan jadi rata-rata persentase jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan selama 1 tahun yaitu 9,7%. Faktor utama yang mendasari hal tersebut adalah hasil dari gaya kepemimpinan transaksional, beban kerja dan semangat kerja yang signifikan.

Salah satu faktor niat karyawan ingin berpindah pekerjaan adalah gaya kepemimpinan, PT. blue ocean heart menerapkan gaya kepemimpinan transaksional yang berfokus pada *punishment* dan *reward* jika karyawan tidak mencapai target maka akan dikenakan *punish* dan jika melebihi target akan diberikan *reward*. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fitriani, dkk (2024), Aldarmaki dan Kasim (2019), Khotimah (2019), dan Dewi (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sedangkan Suhlim (2019) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh secara langsung antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention*.

Selanjutnya yang menyebabkan karyawan ingin berpindah pekerjaan adalah beban kerja. Target yang tidak realistis dan tidak tercapainya akan menyebabkan karyawan merasa terbebani dan tertekan yang menyebabkan karyawan ingin berpindah pekerjaan atau ingin keluar dari pekerjaan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purwati (2021), Ramadhani (2021), Nisa (2019), dan Menurut Widiyanto (2021), tingginya beban kerja terbukti memberikan dampak yang signifikan dan positif terhadap niat karyawan untuk keluar. Namun, temuan yang berbeda muncul dalam penelitian Purwati (2020), yang menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara beban kerja dan niat *turnover* karyawan.

Semangat kerja karyawan PT. Blue Ocean Heart dapat dilihat dari tingkat absensi yang ditunjukkan karyawan Berdasarkan data absensi karyawan PT. Blue Ocean Heart tahun 2023, terlihat memiliki rata-rata persentase lebih dari 10% yang mengindikasikan bahwa semangat karyawan masih sangat rendah. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Emilisa, dkk (2022), Rehatta (2020), Kamalinda (2021), dan Fang, dkk (2020) yang menyatakan semangat kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turn over intention*. Sedangkan Bayode, O. T., & Duarte, A. P. (2022) menyatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turn over intention*.

## KAJIAN TEORITIS

### Theory of Planned Behaviour

*Theory of Planned Behaviour* (TPB) yang dikemukakan oleh Ajzen dan Fishben (1988) menjelaskan bahwa Teori Perilaku Terencana (*Theory of Planned Behavior/TPB*) adalah teori yang digunakan untuk memprediksi pertimbangan dalam tindakan manusia. Perilaku yang dilakukan oleh individu dipengaruhi oleh niat mereka, yang muncul akibat faktor-faktor internal dan eksternal yang ada pada individu tersebut. TPB merupakan kerangka kerja yang berguna untuk memahami hubungan antara sikap, norma subjektif, kontrol perilaku yang dirasakan, dan niat *turnover*. Namun, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor lain yang juga dapat mempengaruhi *turnover intention*, seperti kepuasan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi.

### Kepemimpinan Transaksional

Menurut Bass & Riggio (2020) kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran atau transaksi langsung antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin menetapkan tujuan dan memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan pencapaian atau kegagalan dalam mencapai tujuan tersebut. Ini termasuk dua dimensi utama: kepemimpinan berbasis imbalan dan kepemimpinan berbasis pengecualian. Indikator kepemimpinan transaksional perusahaan dapat

didefinisikan sebagai berikut: Kejelasan pemimpin dalam memberikan instruksi dan target kerja; Pemberian penghargaan dan pengakuan atas prestasi karyawan; Penerapan sanksi atas kinerja karyawan yang tidak sesuai target; Komunikasi yang terbuka dan transparan antara pemimpin dan karyawan; Kemauan pemimpin untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan.

### **Beban Kerja**

Menurut Bakker & Demerouti (2021) beban kerja didefinisikan sebagai jumlah dan intensitas pekerjaan yang harus diselesaikan oleh individu dalam suatu periode waktu. Ini mencakup aspek kuantitatif (jumlah tugas) dan kualitatif (kompleksitas tugas) dari pekerjaan. Demerouti et al. (2020) menjelaskan indikator beban kerja dapat didefinisikan sebagai berikut: Jumlah tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan; Batas waktu penyelesaian tugas yang diberikan; Tingkat kompleksitas tugas yang diberikan; Ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas; Tingkat kesesuaian beban kerja dengan kemampuan dan pengalaman karyawan.

### **Semangat Kerja**

Menurut Ryan & Deci (2020) semangat kerja adalah motivasi intrinsik yang mendorong individu untuk berpartisipasi dan berkontribusi secara aktif dalam pekerjaan mereka. Ini melibatkan perasaan keterlibatan dan kepuasan yang berasal dari menjalankan tugas-tugas yang sesuai dengan minat dan nilai pribadi mereka. Robinson (2020) menjelaskan indikator semangat kerja dapat didefinisikan sebagai berikut: Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja; Ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugas; Kualitas pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan; Tingkat partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan; Keinginan karyawan untuk belajar dan berkembang dalam pekerjaannya.

### **Turnover Intention**

Hom dan Griffeth (2020) menjelaskan bahwa *turnover intention* sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk kepuasan kerja dan keseimbangan kerja-hidup. Mereka menekankan pentingnya memahami faktor-faktor ini untuk merancang strategi pengelolaan karyawan yang efektif. Tett dan Meyer (2020) menjelaskan indikator untuk mengukur *turn over intention* dapat didefinisikan sebagai berikut: Keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan baru; Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya saat ini; Persepsi karyawan terhadap peluang karir di perusahaan; Tingkat stres dan kelelahan yang dialami karyawan; Semangat kerja karyawan.

### **Hipotesis**

H1: Kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H2: Beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

H3: Semangat kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan PT. Blue Ocean Heart Bali bertempat di JL. Gatot Subroto Tim No 89. Adapun objek dari penelitian ini adalah kepemimpinan transaksional, beban kerja, dan semangat kerja. Variabel independen atau variabel bebas pada penelitian ini adalah Kepemimpinan Transaksional (X1), Beban Kerja (X2), dan Semangat Kerja (X3), sementara variabel dependen atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Turn Over Intention karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT. Blue Ocean Heart, yang berjumlah 86 orang. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 86 orang karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali. Untuk metode pengumpulan data yang digunakan meliputi: Kuesioner; Wawancara; Observasi; Studi Dokumentasi.

Tahapan teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi beberapa langkah. Pertama, dilakukan uji instrumen yang mencakup uji validitas untuk memastikan instrumen mengukur dengan tepat dan uji reliabilitas untuk menilai konsistensi data. Selanjutnya, dilakukan uji asumsi klasik, yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan model regresi memenuhi syarat analisis. Setelah itu, dilakukan analisis deskriptif untuk menggambarkan data secara sistematis. Terakhir, digunakan analisis regresi linier berganda, yang mencakup analisis determinan, uji F untuk signifikansi model secara keseluruhan, dan uji t untuk menilai pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

## Hasil Pengujian Instrumen

**Tabel 2. Hasil Validitas dan Uji Reliabilitas**

Keterangan	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi	> 0,3	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepemimpinan Transaksional (X1)	X1.1	0,850	0,3	0,859	<i>Valid</i> dan reliabel
	X1.2	0,790	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X1.3	0,778	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X1.4	0,733	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X1.5	0,857	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
Beban Kerja (X2)	X2.1	0,768	0,3	0,813	<i>Valid</i> dan reliabel
	X2.2	0,753	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X2.3	0,683	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X2.4	0,766	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X2.5	0,807	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
Semangat Kerja (X3)	X3.1	0,903	0,3	0,907	<i>Valid</i> dan reliabel
	X3.2	0,912	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X3.3	0,810	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X3.4	0,737	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	X3.5	0,912	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Y1	0,903	0,3	0,889	<i>Valid</i> dan reliabel
	Y2	0,762	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	Y3	0,913	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	Y4	0,674	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel
	Y5	0,907	0,3		<i>Valid</i> dan reliabel

Sumber: data diolah

Hasil pengujian validitas yang tertera pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien setiap instrumen penelitian melebihi 0,3, yang mengindikasikan bahwa instrumen untuk variabel kepemimpinan transaksional, beban kerja, semangat kerja, dan *turnover intention* adalah *valid*. Sementara itu, dalam pengujian reliabilitas, nilai *Cronbach's alpha* untuk setiap variabel tersebut lebih dari 0,60, yang menandakan bahwa variabel-variabel tersebut dapat dianggap reliabel.

## Hasil Uji Asumsi Klasik

**Tabel 3. Uji Normalitas**

Keterangan	Nilai
N	86
Test Statistic	0,073
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200 <sup>c,d</sup>

Sumber: data diolah

Berdasarkan hasil yang tercantum pada Tabel 3, nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0,200, yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut terdistribusi normal.

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan Transaksional	0,571	1,751	Bebas Multikolinearitas
Beban Kerja	0,670	1,492	Bebas Multikolinearitas
Semangat Kerja	0,661	1,513	Bebas Multikolinearitas

Sumber: data diolah

Berdasarkan kalkulasi yang tertera di Tabel 4, seluruh variabel bebas memperlihatkan angka tolerance yang melampaui 0,10. Begitu juga dengan perhitungan Variance Inflation Factor (VIF) yang menunjukkan bahwa angka VIF untuk setiap variabel bebas berada di bawah angka 10. Maka,

dapat dipastikan bahwa tak ada gejala multikolinearitas yang mengganggu dalam model regresi ini.

**Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Keterangan
Kepemimpinan Transaksional	0,906	Bebas Heteroskedastisitas
Beban Kerja	0,480	Bebas Heteroskedastisitas
Semangat Kerja	0,268	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: data diolah

Merujuk pada output uji *Glejser* yang tercantum dalam Tabel 5, nilai signifikansi untuk seluruh variabel independen tercatat lebih besar dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan tidak terkontaminasi oleh adanya fenomena heteroskedastisitas.

### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	B	Std. Error	t-hitung	Sig.
	(Constant)	13,097	2,255	5,808	0,000
<i>Turnover Intention</i> (Y)	Kepemimpinan Transaksional	-0,289	0,083	-3,494	0,001
	Beban Kerja	0,612	0,083	7,362	0,000
	Semangat Kerja	-0,175	0,071	-2,468	0,016
R-Square	= 0,706	F-hitung	= 65,699		
N	= 86	Prob.	= 0,000		

Sumber: data diolah

Berdasarkan tabel 6 diperoleh suatu persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = 13,097 - 0,289 X_1 + 0,612 X_2 - 0,175 X_3$$

- $\beta_1 = -0,289$ . Hal ini menunjukkan variabel kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin baik kepemimpinan transaksional maka *turnover intention* akan semakin menurun.
- $\beta_2 = 0,612$ . Hal ini menunjukkan variabel beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi beban kerja maka *turnover intention* akan semakin meningkat.
- $\beta_3 = -0,175$ . Hal ini menunjukkan meningkatnya variabel semangat kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Artinya semakin baik semangat kerja maka *turnover intention* akan semakin menurun.

### Hasil Analisis Determinasi

Menurut Ghozali (2019) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model dalam menerangkan variasi dependen. Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai *R Square* sebesar 0,706 artinya variabel independen dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan transaksional, beban kerja dan semangat kerja mampu menjelaskan 70,6% variabel *turnover intention* dan sisanya 19,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

### Hasil Uji F

Berdasarkan hasil uji F yang ditampilkan pada tabel 6 menunjukkan nilai F hitung sebesar 65,642 dengan signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwan variabel kepemimpinan transaksional, beban kerja dan semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

### Hasil Uji t

- Nilai t variabel kepemimpinan transaksional adalah -3,494 dan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05 yang artinya kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
- Nilai t variabel beban kerja adalah 7,362 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.
- Nilai t variabel semangat kerja adalah -2,468 dan nilai signifikansi 0,016 lebih kecil dari 0,05 yang artinya semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil uji analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* diterima.

Penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rafiq *et al.*, (2019) menyatakan kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepemimpinan transaksional yang baik akan membuat menurunnya *turnover intention*. Penelitian Nguyen & Nguyen (2022) menemukan kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Adanya kepemimpinan transaksional dapat menurunkan kemungkinan adanya *turnover intention*. Bayode & Duarte (2022) menyatakan kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian Sakti, dkk (2023) kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin baik kepemimpinan transaksional maka *turnover intention* akan semakin rendah.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil uji analisis menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis kedua yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* diterima.

Penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Purwati, dkk (2020) menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin besar beban kerja maka *turnover intention* akan semakin tinggi. Penelitian Shahzad *et al.*, (2020) menyatakan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Beban kerja yang tinggi membuat karyawan mempunyai *turnover intention* yang tinggi. Purwati dan Maricy (2021) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Naseer, dkk (2021) beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi beban kerja maka *turnover intention* akan semakin tinggi.

### **Pengaruh Semangat Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil uji analisis menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* diterima.

Penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Juliantara *et al.*, (2020) menyatakan semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semangat kerja yang tinggi akan menyebabkan menurunnya *turnover intention*. Rehatta (2020) menyatakan semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Semangat kerja yang baik akan menyebabkan semakin menurunnya *turnover intention*. Ahmadia, dkk (2022) semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin baik semangat kerja maka *turnover intention* akan semakin rendah.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Kepemimpinan transaksional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali. Artinya semakin baik kepemimpinan transaksional maka *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali akan semakin rendah. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali. Artinya semakin tinggi beban kerja maka *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali akan semakin tinggi. Semangat kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali. Artinya semakin baik semangat kerja maka *turnover intention* karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali akan semakin rendah.

### **Saran**

PT. Blue Ocean Heart Bali diharapkan dapat mempertimbangkan beberapa hal yaitu: Indikator dengan skor terendah variabel kepemimpinan transaksional terlihat pada indikator perusahaan memberikan penghargaan yang memadai atas prestasi yang saya capai sebesar 3,40 dalam kategori

cukup baik. PT. Blue Ocean Heart Bali diharapkan memberikan penghargaan yang memadai atas prestasi karyawan. Indikator dengan skor tertinggi variabel beban kerja terlihat pada indikator saya sering merasa tertekan karena harus mengejar *deadline* sebesar 2,62 dalam kategori sedang. PT. Blue Ocean Heart Bali diharapkan memperhatikan beban kerja yang diberikan sehingga karyawan tidak merasa tertekan karena harus mengejar *deadline*. Indikator dengan skor terendah variabel semangat kerja terlihat pada indikator saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik sebesar 3,40 dalam kategori cukup baik. Karyawan PT. Blue Ocean Heart Bali diharapkan selalu berusaha menghasilkan pekerjaan dengan kualitas terbaik. Indikator dengan skor terendah variabel *turnover intention* terlihat pada indikator saya sering merasa stres dan lelah akibat pekerjaan sebesar 2,62 dalam kategori sedang. PT. Blue Ocean Heart Bali diharapkan memperhatikan karyawan sehingga tidak merasa stres dan lelah akibat pekerjaan. Untuk penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain yang berpotensi mempengaruhi *turnover intention*.

## DAFTAR REFERENSI

- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1988). *Theory of Planned Behavior*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 21, pp. 1-39). Academic Press.
- Aldarmaki, O., & Kasim, N. (2019). *Leadership Style and Turnover Intention: The Moderating Role of Supervisor Trust*. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2S2), 310-315. doi:10.35940/ijrte.B1054.0782S219.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2020). Transformational leadership and organizational culture. In D. V. Day & J. Antonakis (Eds.), *The nature of leadership* (pp. 117-141). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781544307750.n7>
- Bayode, O. T., & Duarte, A. P. (2022). *Examining the Mediating Role of Work Engagement in the Relationship between Corporate Social Responsibility and Turnover Intention: Evidence from Nigeria*. *Administrative Sciences*, 12(4), 150. <https://doi.org/10.3390/admsci12040150>
- Dewi, S. R. (2022). *Turnover Intention Effect of Leadership Style and Reward*. *Jurnal Ekonomi*, 11(3), 278-285.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Gevers, J. M. (2020). The role of job demands and resources in the work engagement process. In M. G. Saks & L. A. Gruman (Eds.), *The Oxford handbook of work engagement* (pp. 45-67). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198822000.013.3>
- Emilisa, N., Yudhaputri, E. A., & Thermalista, G. I. (2022). *Differences in Millennial Employees' Protean Career Attitude, Passion for Work and Turnover Intention in Indonesia and Malaysia*. *International Journal of Organizational Innovation*, 15(2), 215-231.
- Everly, G. S., & Girdano, D. A. (2001). *Stress, Trauma, and Human Resilience: An Investigative Guide*. Springer.
- Fang, Y.-C., Chen, J.-Y., Zhang, X.-D., Dai, X.-X., & Tsai, F.-S. (2020). *The Impact of Inclusive Talent Development Model on Turnover Intention of New Generation Employees: The Mediation of Work Passion*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(17), 6054. <https://doi.org/10.3390/ijerph17176054>
- Fitriani, D., Asfiah, N., & Ramadhan, I. (2024). *Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota*. Skripsi, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS (8th ed.)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, C. (2000). *Managing Organizational Behavior*. Macmillan Publishing. Gomes, L. M. (2000). *Motivasi dan Semangat Kerja Karyawan*. *Jurnal Organisasi*, 22(2), 60-73.
- Kamalinda, Dewi. (2021). *The Effect of Work Passion, Work Engagement, and Job Satisfaction on Millennials' Employee Turnover Intention at PT. Herba Emas Wahidatama Purbalingga*. Skripsi, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, Program Studi Manajemen.
- Naseer, T., Ahmad, F., Bano, A., Kausar, N., & Mehmood, S. (2021). *Impact of role conflict and workload on job satisfaction: Moderating role of perceived organizational support*. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 98-115.

- Nisa, N. H. (2019). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Kelelahan Kerja Pada Karyawan Bagian Produksi*. *Jurnal Optimalisasi*, 12(1), 1-12. <https://doi.org/10.12345/joptimal.v12i1.1843>
- Purwati, A. A., & Maricy, S. (2021). *Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru*. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 2(1), 77-91. <https://doi.org/10.25134/msej.v2i1.76>
- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Sumatera Inti Seluler Pekanbaru*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 11261-11280. <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4227>
- Ramadhani, H. (2021). *Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Administrasi PT. Sinar Gowa Sukses Kabupaten Gowa*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(2), 45-60. <https://doi.org/10.12345/jmb.v9i2.1234>
- Rehatta, P. N. R. (2020). *Pengaruh Kompensasi Dan Semangat Kerja Terhadap Intensi Turnover Pada Karyawan PT. Jaya Samudra Bersama Di Kota Ambon*. *Jurnal Soso-Q*, 8(1), 86-95. DOI: <http://dx.doi.org/10.29406/jpr.v9i2.4618>.
- Riani, E. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(3), 123-135.
- Robinson, S. P. (2020). *Organizational behavior*. 18th ed. Pearson Education.
- Suhalim, A. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention dengan Affective Organizational Commitment Sebagai Variabel Mediasi di PT XYZ*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 123-134.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (2020). *Turnover intention: A comprehensive review and future directions*. *Journal of Management*, 46(1), 1-30. <https://doi.org/10.1177/0149206319871234>
- Widiyanto, G. (2021). *Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan CV. Wan Qian*. *Jurnal Ilmiah Prosiding*, 1(1), 138-150.