

## **BAB I**

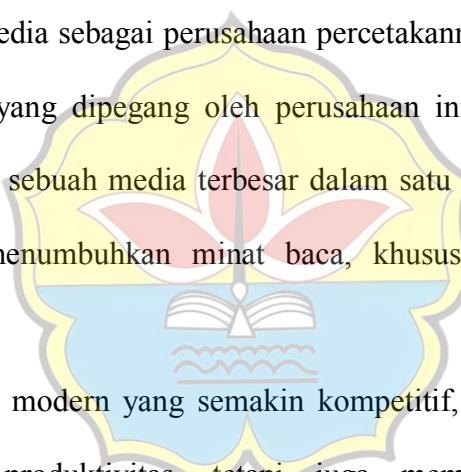
### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting dalam keberlangsungan dan perkembangan sebuah organisasi. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi berperan besar dalam membantu perusahaan mencapai tujuan strategisnya. Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang dapat menentukan tercapainya tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki tujuan yang jelas serta dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Namun, salah satu tantangan utama yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah tingginya tingkat *turnover intention* atau niat untuk meninggalkan pekerjaan. *Turnover intention* menjadi indikator awal dari kemungkinan karyawan untuk keluar dari organisasi, yang jika tidak ditangani dengan baik, dapat berdampak negatif terhadap stabilitas operasional dan finansial perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif akan mampu mengelola dan mengoptimalkan ketiga aspek tersebut *work life balance*, kepemimpinan, dan kompensasi—untuk menekan tingkat *turnover intention*. Dengan demikian, perusahaan tidak hanya dapat mempertahankan karyawan berkualitas, tetapi juga menciptakan budaya kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan.

Menurut Hamali (2016:2) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Jambi Ekspres sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang Jurnalistik. Perusahaan ini dikelola oleh Manajemen PT. Wahana Semesta Merdeka yang bekerja sama dengan Jawa Pos Group dan dalam manajemen perusahaannya dipimpin oleh satu orang Direktur Utama yaitu Bapak Suparno Wonokromo dengan dibantu oleh Bapak Sarkawi sebagai General Manager. Diterbitkan oleh PT. Wahana Semesta Jambi dan PT. Jambi Press Intermedia sebagai perusahaan percetakannya. *Selalu ada yang baru*, merupakan motto yang dipegang oleh perusahaan ini. Memiliki visi dan misi untuk mewujudkan sebuah media terbesar dalam satu produk yang penuh warna kedaerahan dan menumbuhkan minat baca, khususnya terhadap masyarakat Jambi.



Dunia kerja modern yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut tidak hanya mengejar produktivitas, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan karyawan. Salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja dan kepuasan kerja adalah *Work Life Balance*. Work Life Balance mengacu pada kemampuan seseorang untuk mengelola secara seimbang antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadinya. Ketidakseimbangan dalam aspek ini dapat menimbulkan stres, menurunkan motivasi, bahkan memicu *turnover karyawan*. *Work life balance* menjadi semakin penting seiring dengan meningkatnya kesadaran karyawan akan pentingnya keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Karyawan

yang merasa memiliki waktu cukup untuk keluarga dan diri sendiri cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, sehingga keinginan untuk pindah kerja pun menurun. *Lockwood* dalam Achmat (2019: 41) *work life balance* diartikan sebagai suatu keadaan seimbang dalam dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seseorang individu merupakan sama. Dalam pandangan karyawan, *work life balance* merupakan pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab keluarga. Perusahaan dapat mencapai tujuannya atau tidak, tergantung dari cara seorang pemimpin memimpin para bawahannya. Kepemimpinan merupakan inti dari suatu organisasi.

Menurut *Robbins* (2007:177) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran. Kesesuaian gaya kepemimpinan dengan kondisi yang terdapat diperusahaan akan memberikan jaminan bahwa aktivitas karyawan dapat diarahkan secara maksimal dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Kompensasi, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, juga menjadi salah satu indikator penting dalam menentukan keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau keluar dari perusahaan. Kompensasi yang dianggap adil dan kompetitif tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga menjadi faktor retensi karyawan yang efektif. Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung.

Menurut Jaelani (2021:5), yang berjudul manajemen sumber daya manusia: turnover intention dapat mempengaruhi kualitas kinerja perusahaan menjelaskan tentang *turnover intention* ialah keinginan karyawan untuk pindah, akan tetapi tidak sampai kepada tahap realisasi untuk pindah ke tempat kerja lainnya. Pindah kerja yaitu merupakan berhentinya pegawai dari suatu organisasi atau perusahaan lainnya dengan alasan tertentu. penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Mengingat pentingnya isu ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work life balance*, kepemi



mpinan, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan pada Jambi Ekspres. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi niat berpindah kerja, diharapkan perusahaan dapat merancang strategi yang lebih efektif dalam mempertahankan karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, serta menjadi dasar bagi perusahaan untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menghadapi tantangan *turnover intention*. Adapun Jumlah seluruh karyawan pada Jambi Ekspres dalam lima tahun terakhir dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.1  
Daftar Jumlah Karyawan Pada Tahun 2020-2024 Pada Jambi Ekspres**

Tahun	Jumlah Karyawan ( Orang )	Persentase (%)
2020	40	-
2021	42	41,60
2022	43	42,58
2023	43	42,58
2024	40	39,57

Sumber : Jambi Ekspres, 2024

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan pada Jambi Ekspres dari lima tahun terakhir terjadinya fluktuasi. dari tahun 2020 sampai dengan 2023 mengalami peningkatan jumlah karyawan yang mencapai angka 42,58 % dan turun di angka 39,57 % pada tahun 2024. Ini mencerminkan kurangnya stabilitas dalam struktur tenaga kerja perusahaan.

*Work life balance* yaitu mengacu pada kemampuan untuk membagi waktu dengan seimbang antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini

sangat penting karena baik pekerjaan maupun kehidupan pribadi merupakan dua hal yang sama pentingnya. *Work life balance* adalah untuk memberi karyawan fleksibilitas yang lebih besar dalam pekerjaan mereka sehingga karyawan dapat menyeimbangkan tanggung jawab dan minat mereka diluar pekerjaan menurut *Wambui dkk* (2017: 21).

Populasi adalah kelompok elemen yang lengkap, yang biasanya berupa orang, objek, transaksi, atau kejadian dimana kita tertarik untuk mempelajari atau objek penelitian menurut Kuncoro (2009:103), Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini kurang dari 100 maka sebaliknya sampel diambil secara keseluruhan atau metode sensus, maka sampel dalam penelitian ini adalah 40 orang. Adapun survey awal *Work life balance* pada karyawan Jambi Ekspres sebagai berikut :

**Tabel 1. 2**  
***Work Life Balance Pada Jambi Ekspres***

No	PERNYATAAN
1	Memiliki waktu bersama keluarga dan tidak mengganggu kehidupan pribadi
2	Kehidupan pribadi saya tidak menguras tenaga yang saya butuhkan untuk bekerja
3	Beban pekerjaan menjadikan saya sulit menjalani kehidupan pribadi
4	Bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas dengan penuh integritas
5	Suasana dalam pekerjaan mendukung aktivitas yang saya sukai dalam kehidupan pribadi
6	Memiliki hubungan baik dengan atasan/ bawahan dalam mencapai performanya
7	Mampu mengimplementasikan pengetahuan dengan cara yang efektif dan baik dalam pekerjaan

Sumber : Data diolah peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas *work life balance* pada karyawan Jambi Ekspres mencakup berbagai aspek keseimbangan antara kehidupan pribadi dan

pekerjaan. Hal tersebut meliputi kemampuan karyawan dalam mengatur waktu bersama keluarga tanpa mengganggu pekerjaan, menjaga agar kehidupan pribadi tidak menguras energi untuk bekerja, serta mengelola beban pekerjaan agar tidak menghambat aktivitas pribadi. Selain itu, karyawan juga menunjukkan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dengan penuh integritas, didukung suasana kerja yang kondusif terhadap kegiatan yang disenangi, membangun hubungan yang baik dengan atasan maupun bawahan demi mencapai kinerja optimal, serta mampu mengimplementasikan pengetahuan secara efektif di tempat kerja

Dalam perusahaan tentu saja dibutuhkan kemampuan kepemimpinan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan dalam perusahaan berperan sebagai penggerak utama yang menentukan dinamika organisasi dan keberhasilan tim. Pemimpin yang efektif mampu memahami kebutuhan karyawan, mengarahkan mereka menuju tujuan bersama, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pertumbuhan dan inovasi.

Menurut *Robbins* (Jaliah dkk., 2020: 148-149) menyatakan Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan serta sasaran.

Adapun hasil survey awal untuk kepemimpinan pada Jambi Ekspres sebagai berikut :

**Tabel 1. 3**  
**Data Kepemimpinan Pada Jambi Ekspres**

No	KETERANGAN
1	Pimpinan mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan
2	Pimpinan selalu memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya dengan memberikan arahan yang tepat
3	Pimpinan dapat mengambil keputusan dengan sangat baik dan berani
4	Pimpinan sangat baik dalam mengendalikan bawahannya
5	Pimpinan sangat baik dalam mengendalikan emosi nya

Sumber : *Jambi Ekspres* (2025)

Berdasarkan Tabel 1.3 diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan yang terjadi pada Jambi Ekspres sangat baik dalam peran kepemimpinannya, karena dalam hal komunikasi, memberikan motivasi, mengambil keputusan dan mengendalikan emosi ini menyatakan kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh sebab itu dibutuhkan pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan untuk menjadi lebih baik.

Untuk meningkatkan produktivitas karyawan perusahaan, Kompensasi berperan langsung dalam menciptakan hubungan kerja yang produktif antara perusahaan dan karyawan, yang merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi karyawan terhadap perusahaan. Kompensasi tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga berbagai tunjangan, insentif, bonus, serta fasilitas lain yang mendukung kesejahteraan karyawan. Pemberian kompensasi adalah satu dari langkah dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam lima tahun terakhir, diketahui bahwa tidak terdapat kenaikan gaji yang signifikan bagi karyawan di perusahaan. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidakpuasan kerja, terutama jika tidak sejalan dengan meningkatnya beban kerja, inflasi, dan kebutuhan hidup yang terus bertambah

Menurut Akbar, dkk., (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Menurut Syafri dan Alwi (2014:85) kompensasi merupakan hak pegawai yang harus diterima sebagai imbalan setelah menyelesaikan kewajibankewajibannya. Kompensasi penting bagi pegawai dan juga bagi organisasi, kompensasi bagi pegawai menentukan gaya hidup, status dan harga diri. Bagi organisasi kompensasi dapat mempengaruhi produktivitas melalui pemeliharaan sumber daya manusia yang ada, karenanya peningkatan produktivitas organisasi tidak selamanya dengan pergantian pegawai tetapi dapat dilakukan dengan memperbaiki kompensasi pegawai. Adapun Kompensasi karyawan yang tersedia pada Jambi Ekspres tahun 2020 – 2024 sebagai berikut :

**Tabel 1. 4**  
**Data Kompensasi Karyawan Pada Jambi Ekspres**

Jabatan	Jenis Kompensasi				
	Gaji Pokok	Bonus/ Insentif	Tunjangan Profesi	BPJS	Fasilitas
Pimpinan Perusahaan	✓			✓	✓
Pimpinan Redaksi	✓			✓	✓
Sekretaris Redaksi	✓			✓	
• Kabag Iklan, Pemasaran, Keuangan & Umum	✓		300.000-500.000	✓	
Redaktur & Wartawan	✓	10%	300.000-500.000	✓	

*Sumber : Jambi ekspres (2025)*

Berdasarkan pada tabel 1.4 diatas dapat diketahui data kompensasi karyawan pada Jambi Ekspres tahun 2020–2024, dapat diketahui bahwa setiap jabatan memiliki komponen kompensasi yang berbeda-beda. Pimpinan perusahaan dan pimpinan redaksi memperoleh gaji pokok, BPJS, serta fasilitas perusahaan. Sekretaris redaksi juga mendapatkan gaji pokok, BPJS, dan fasilitas.

Sementara itu, kepala bagian iklan, pemasaran, keuangan, dan umum menerima gaji pokok, tunjangan profesi sebesar Rp300.000–Rp500.000, serta BPJS. Untuk jabatan redaktur dan wartawan, selain memperoleh gaji pokok, mereka juga mendapatkan bonus atau insentif sebesar 10%, tunjangan profesi dengan kisaran Rp300.000–Rp500.000, serta BPJS. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan variasi kompensasi yang disesuaikan dengan posisi dan tanggung jawab masing-masing karyawan.

Meskipun kompensasi ini memenuhi standar dasar, perusahaan dapat mempertimbangkan penyesuaian gaji pada level tertentu untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan meminimalkan potensi *turnover intention* pada karyawan Jambi Ekspres.

Sumber daya manusia menjadi aset utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Keberadaan karyawan yang kompeten, berkomitmen, dan termotivasi menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan operasional perusahaan. Namun, setiap karyawan memiliki potensi untuk mengalami turnover intention, yaitu niat atau keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya. Tingkat *turnover intention* yang tinggi pada sumber daya manusia dapat menjadi indikasi adanya permasalahan dalam pengelolaan karyawan.

*Turnover intention* yaitu niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, yang sering dipengaruhi oleh faktor seperti *work life balance*, kepemimpinan, dan kompensasi. Tingginya *turnover intention* dapat merugikan perusahaan karena berpotensi menurunkan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi penyebab utama *turnover intention* dan mengambil langkah strategis untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kepuasan karyawan. Menurut Staffelbach, (2014:13) *turnover intention* adalah sebagai berikut: Probabilitas atau keinginan dari seseorang akan pindah dari pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu dan merupakan pendahuluan akan terjadinya perputaran yang sebenarnya “.

Maimunah (2018: 39), *Turnover Intention* ialah suatu kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini salah satu diantaranya yaitu keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari perusahaan sebelumnya.

Rivai dan Sagala (2011:238) menyimpulkan setiap perusahaan harus melakukan kegiatan pengembangan agar mampu melakukan persiapan berupa pencegahan terhadap *turnover intention* karyawan yang sulit diprediksi.

*Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Adapun Data *Turnover Intention* pada Karyawan jambi Ekspres pada tahun 2020 – 2024 sebagai berikut :

**Tabel 1.5**  
**Data Turnover Intention Karyawan Pada Jambi Ekspres**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
2020	40	0	0	40
2021	42	2	0	42
2022	45	3	2	43
2023	43	1	3	43
2024	43	0	3	40

Sumber : *Jambi Ekspres*, 2025

Berdasarkan pada tabel 1.5 diatas dapat diketahui bahwa pada tahun 2020 dan 2021 tidak ada karyawan yang keluar, namun sejak tahun 2022 angka turnover meningkat menjadi terus naik pada 2023 dan 2024. adanya *turnover intention* pada karyawan keseluruhan di angka 8 orang untuk 3 tahun terakhir melakukan *turnover intention*. peningkatan ini menunjukan adanya indikasi masalah seperti ketidakpuasan karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **Pengaruh Work Life Balance, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Jambi Ekspres.**

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat di identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Jumlah karyawan pada Jambi Ekspres selama 5 tahun terakhir terjadi fluktuasi, angka rendah 39,57 % pada tahun 2022 dan tinggi 42,58 % pada tahun 2023 sampai 2024.
2. Terjadinya ketidakseimbangan *work life balance* pada karyawan berdampak signifikan terhadap *turnover intention* pada Jambi Ekspres
3. Pimpinan kurang baik dalam memberikan perhatian dan motivasi para karyawan pada Jambi Ekspres
4. Adanya Ketidaksesuaian kompensasi dari ekspektasi karyawan dapat memicu *turnover intention* karyawan pada Jambi Ekspres
5. Terjadinya fluktuasi *turnover intention* pada Jambi Ekspres selama 5 tahun terakhir.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran *work life balance*, kepemimpinan, kompensasi dan *turnover intention* karyawan pada Jambi Ekspres?
2. Bagaimana Pengaruh *work life balance*, kepemimpinan dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan secara simultan pada Jambi Ekspres?
3. Bagaimana Pengaruh *work life balance*, kepemimpinan dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial pada Jambi Ekspres?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan yang hendak dicapai dalam penyusunan proposal ini yakni sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan *work life balance*, kepemimpinan, kompensasi dan *turnover intention* pada karyawan Jambi Ekspres.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *work life balance*, kepemimpin, kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan secara simultan pada Jambi Ekspres
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *work life balance*, kepemimpin, kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan secara parsial pada Jambi Ekspres.

## 1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis:
  - a. Pengembangan Ilmu SDM: Penelitian ini memperkaya literatur terkait pengaruh *work life balance*, kepemimpinan dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.
  - b. Referensi Penelitian Lain: Menjadi dasar bagi penelitian serupa di masa depan yang ingin mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan.
2. Manfaat Praktis
  - a. Meningkatkan *Turnover Intention* Karyawan: Hasilnya dapat digunakan oleh perusahaan untuk memperbaiki *work life balance*, kepemimpinan, kompensasi dan *turnover intention* guna meningkatkan produktivitas.

- b. Optimalisasi Manajemen SDM: Membantu pimpinan merancang kebijakan yang lebih efektif dalam meningkatkan kepemimpinan, *work life balance* karyawan dan kebijakan kompensasi yang lebih adil untuk meminimalkan *turnover intention*.

