

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri ritel makanan dan minuman merupakan salah satu sektor dengan tingkat perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi. *Turnover intention*, atau niat karyawan meninggalkan perusahaan, menjadi isu utama yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di sektor ini, termasuk Starbucks. *Turnover intention* yang tinggi dapat mengakibatkan berbagai konsekuensi negatif bagi organisasi, seperti peningkatan biaya operasional akibat perekrutan dan pelatihan karyawan baru, penurunan kualitas pelayanan pelanggan, serta berkurangnya produktivitas kerja (Zakaria *et al.*, 2024). Starbucks sebagai salah satu perusahaan ritel makanan dan minuman terbesar di dunia, menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja mereka, terutama di tengah meningkatnya persaingan bisnis dan perubahan dinamika tenaga kerja (Suprpto *et al.*, 2023). Karyawan Starbucks terdiri dari berbagai status kerja, baik *full-time* maupun *part-time*, yang sama-sama berperan penting dalam operasional sehari-hari. Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini, baik karyawan *full-time* maupun *part-time* digabungkan dalam satu analisis karena keduanya menghadapi kondisi kerja, tuntutan pelayanan, serta ekspektasi manajerial yang relatif serupa, khususnya dalam hal pengalaman terhadap gaya kepemimpinan dan tingkat keterlibatan kerja (Alifiyah, 2023; Ardi, 2019). Penggabungan ini juga mempertimbangkan karakteristik industri makanan dan minuman yang fleksibel serta dinamis, di mana *part-time* menjadi bagian integral

dari sistem kerja yang memengaruhi *turnover intention* secara keseluruhan (Sari *et al.*, 2020; Laeli & Kadarningsih, 2022).

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan harus memastikan bahwa mereka memiliki strategi yang tepat dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu pendekatan yang dianggap efektif dalam mengurangi *turnover intention* adalah penerapan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan. Kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada pemberian motivasi, inspirasi, serta pengembangan individu, telah banyak dikaji sebagai faktor utama yang dapat memengaruhi keterlibatan dan retensi karyawan (Ausat *et al.*, 2022). Namun, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian terkait bagaimana mekanisme keterlibatan karyawan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*, khususnya dalam konteks industri ritel makanan dan minuman, termasuk Starbucks (Ali *et al.*, 2024).

Masalah *turnover intention* yang tinggi menjadi perhatian serius bagi Starbucks karena berdampak langsung pada keberlangsungan bisnis dan reputasi perusahaan. Ketika tingkat *turnover* tinggi, perusahaan harus mengalokasikan sumber daya lebih banyak untuk perekrutan dan pelatihan, yang pada akhirnya meningkatkan biaya operasional (DiPietro *et al.*, 2018). Selain itu, kehilangan tenaga kerja berpengalaman dapat berdampak negatif terhadap kepuasan pelanggan akibat penurunan kualitas layanan (Ribeiro *et al.*, 2021). Dalam industri makanan dan minuman, di mana interaksi langsung dengan pelanggan sangat penting, konsisten dalam pelayanan menjadi faktor utama dalam membangun loyalitas pelanggan (Ahmed *et al.*, 2023). Oleh karena itu, diperlukan strategi kepemimpinan

yang efektif untuk mempertahankan karyawan dan menjaga kualitas layanan yang konsisten.

Salah satu pendekatan yang dianggap mampu mengatasi permasalahan tersebut adalah kepemimpinan transformasional. Pemimpin yang mampu memberikan motivasi, arahan yang jelas, serta menciptakan lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan, sehingga menurunkan niat mereka untuk keluar (Mahadewi *et al.*, 2025). Oleh karena itu, penelitian ini menjadi krusial untuk memberikan pemahaman lebih dalam mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional dapat diterapkan secara efektif di Starbucks untuk mengurangi tingkat *turnover intention* melalui peningkatan keterlibatan karyawan (Kim *et al.*, 2021).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak signifikan terhadap keterlibatan karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Xiong *et al.*, 2023), yang berarti semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan, semakin rendah kemungkinan karyawan meninggalkan perusahaan. Sementara itu, penelitian oleh Soelistio & Marianti (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan, tetapi belum secara spesifik mengkaji dampaknya terhadap *turnover intention* dalam sektor ritel makanan dan minuman.

Beberapa penelitian sebelumnya banyak berfokus pada sektor manufaktur dan jasa keuangan dalam menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention* (Mun *et al.*, 2024). Namun, penelitian di

sektor makanan dan minuman masih terbatas (Rasheed *et al.*, 2020). Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Nabillah *et al.* (2023) menunjukkan keterlibatan karyawan dapat menjadi mediator yang signifikan secara parsial dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*. Hasil penelitian secara spesifik mengeksplorasi peran keterlibatan karyawan dalam menekan *turnover intention* melalui kepemimpinan.

Penelitian oleh Kuswara (2024) menegaskan bahwa keterlibatan karyawan berperan sebagai mediator signifikan secara penuh dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* tidak signifikan, tetapi pengaruh tidak langsung melalui keterlibatan karyawan terbukti positif dan signifikan. Disisi lain pada penelitian yang dilakukan oleh Adela *et al.* (2023), menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan memediasi secara parsial hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*. Hal ini menandakan bahwa kepemimpinan yang efektif meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya mampu menurunkan *turnover intention* dari pekerjaan. Temuan ini mempertegas adanya peran mediasi keterlibatan karyawan dalam memperjelas mekanisme bagaimana kepemimpinan transformasional dapat mengurangi *turnover intention* dalam konteks industri jasa, termasuk perhotelan dan berpotensi diterapkan pada industri *coffee shop* seperti Starbucks.

Turnover intention yang tinggi dalam industri ritel makanan dan minuman, khususnya Starbucks, merupakan masalah yang perlu segera ditangani. Jika tidak

ada strategi yang tepat untuk mengatasi masalah ini, perusahaan akan terus mengalami peningkatan biaya operasional, penurunan kualitas layanan, serta melemahnya kepuasan pelanggan. Selain itu, dalam jangka panjang, citra perusahaan dapat terpengaruh negatif akibat tingginya tingkat *turnover intention*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan penelitian terkait hubungan antara kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan *turnover intention* dalam industri ritel makanan dan minuman. Kepemimpinan transformasional yang efektif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya dapat menurunkan *turnover intention*. Dengan memahami bagaimana keterlibatan karyawan dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*, penelitian ini diharapkan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai cara Starbucks dapat mengatasi masalah *turnover intention* melalui pendekatan kepemimpinan yang tepat.

Dengan demikian, hasil dari penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan oleh Starbucks dan perusahaan sejenis dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan meningkatkan retensi karyawan, mengurangi *turnover intention*, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan. Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat, tidak hanya akademik, tetapi juga referensi praktis bagi perusahaan dalam

menghadapi tantangan besar terkait dengan *turnover intention*, serta memberikan solusi yang berdampak pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang dibahas pada penelitian ini, yaitu:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan Starbucks?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan Starbucks?
3. Apakah keterlibatan karyawan Starbucks berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
4. Apakah keterlibatan karyawan memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention* pada karyawan Starbucks?

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis membatasi ruang lingkup penelitian untuk memastikan fokus yang jelas dan hasil yang relevan. Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini berfokus pada peran keterlibatan karyawan dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*. Kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini mengacu pada gaya

kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan membimbing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dengan kinerja yang lebih baik.

2. Subjek penelitian ini dibatasi pada karyawan Starbucks di wilayah tertentu yang akan ditentukan berdasarkan ketersediaan data dan aksesibilitas. Karyawan dari perusahaan lain atau industri yang berbeda tidak termasuk dalam cakupan penelitian ini.
3. Penelitian ini hanya mengukur persepsi karyawan Starbucks. Persepsi dari pihak lain, seperti manajer atau pelanggan, tidak termasuk dalam penelitian ini.
4. Metode pengumpulan data dibatasi pada penggunaan kuesioner terstruktur yang disebarluaskan secara *online* kepada karyawan Starbucks yang memenuhi kriteria penelitian, seperti memiliki masa kerja minimal satu tahun.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disajikan di atas, berikut tujuan penelitian ini, yaitu:

1. Menganalisis pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan Starbucks.
2. Menganalisis pengaruh negatif kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada karyawan Starbucks.
3. Menganalisis pengaruh negatif keterlibatan karyawan terhadap *turnover intention* pada karyawan Starbucks.

4. Menganalisis peran keterlibatan karyawan dalam memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention* pada karyawan Starbucks.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis dalam memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan, dan *turnover intention*. Adakah manfaat yang didapatkan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dengan memperkaya literatur tentang hubungan kepemimpinan transformasional, keterlibatan karyawan dan *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini menguji serta memperluas teori kepemimpinan dalam konteks retensi karyawan dan menyediakan model konseptual untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memberikan wawasan bagi manajer HR dalam merancang strategi kepemimpinan serta kebijakan yang mendukung retensi karyawan. Bagi karyawan, penelitian ini membantu memahami pengaruh kepemimpinan terhadap keputusan untuk bertahan atau keluar. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pemerintah

dalam merancang regulasi ketenagakerjaan serta bagi peneliti selanjutnya dalam mengkaji faktor-faktor *turnover intention*.

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, yang dibahas dalam yaitu permasalahan yang dijadikan sebagai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini, berisikan teori-teori yang dapat memperkuat penelitian ini, penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori, dan pengembangan hipotesis pada penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini, berisikan pembahasan mengenai desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini, data dan sumber data, populasi dan sampel penelitian, metode pengambilan sampel, lokasi, subjek, dan objek penelitian definisi operasional variabel, pengujian instrumen penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, berisikan mengenai penjabaran dari hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya dan pembahasan dari hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini, berisikan mengenai kesimpulan dari penelitian yang dilakukan dan juga saran mengenai kekurangan atau kaitan-kaitan yang diperlukan untuk penelitian di kemudian hari.

