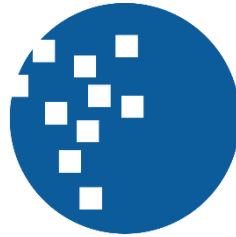


**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA  
GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL TANGERANG SELATAN PERAN  
MEDIASI WORK LIFE BALANCE**



**UMN**  
UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

**SKRIPSI**

**Tulus Calega Sibagariang**

**0000062316**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS**

**UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA**

**TANGERANG**

**TAHUN 2025**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA  
GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL TANGERANG SELATAN PERAN  
MEDIASI WORK LIFE BALANCE**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen

**Tulus Calega Sibagariang**

**00000062316**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS BISNIS  
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA  
TANGERANG  
TAHUN 2025**

## HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

### HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Dengan ini saya,

Nama : Tulus Calega Sibagariang

Nomor Induk Mahasiswa : 00000062316

Program Studi : Manajemen

Skripsi dengan judul:

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA  
GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL TANGERANG SELATAN PERAN  
MEDIASI WORK LIFE BALANCE**

Merupakan hasil karya saya sendiri bukan plagiat dari laporan karya tulis ilmiah yang ditulis oleh orang lain, dan semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk, telah saya nyatakan dengan benar serta dicantumkan di Daftar Pustaka.

Jika di kemudian hari terbukti ditemukan kecurangan/penyimpangan, baik dalam pelaksanaan maupun dalam penulisan laporan karya tulis ilmiah, saya bersedia menerima konsekuensi dinyatakan TIDAK LULUS untuk mata kuliah yang telah saya tempuh.

Tangerang, 10 Desember 2025



Tulus Calega Sibagariang

# HALAMAN PERSETUJUAN

## HALAMAN PERSETUJUAN

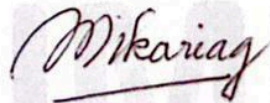
Laporan Skripsi dengan judul

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA  
GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL TANGERANG SELATAN PERAN  
*MEDIASI WORK LIFE BALANCE***

Oleh

Nama : Tulus Calega Sibagariang  
NIM : 00000062316  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis

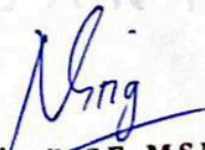
Telah disetujui untuk diajukan pada  
Sidang Uji Skripsi Universitas Multimedia Nusantara  
Tangerang, 2025  
Pembimbing



**Dr. Mikaria Gultom, S.Pd., M.M**

**NIDN 0405077509**

**Ketua Program Studi Manajemen**



**Purnamaningsih, S.E., M.S.M., C.B.O.**

**NIDN 0323047801**

# HALAMAN PENGESAHAN

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL  
TANGERANG SELATAN PERAN MEDIASI WORK LIFE BALANCE**

Oleh

Nama : Tulus Calega Sibagariang  
NIM : 00000062316  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis

Telah diujikan pada hari Jumat, 19 Desember 2025

Pukul 08.00 s.d 09.30 dan dinyatakan

**LULUS**


Dengan susunan penguji sebagai berikut.

Ketua Sidang



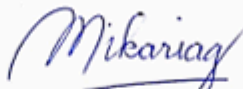
Tessa Handra S.E., M.T.  
NIDN : 0322058406

Penguji



Boby Arinto, S.E., M.M.  
NIDN : 0323057005

Pembimbing



Dr. Mikaria Gultom, S.Pd., M.M.  
NIDN : 0405077509

Ketua Program Studi Manajemen



Purnamaningsih, S.E., M.S.M., C.B.O.  
NIDN : 0323047801

## HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

### HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Tulus Calega Sibagariang

NIM : 00000062316

Program Studi : Manajemen

Jenjang : S1

Judul Karya Ilmiah : PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER  
INTENTION PADA GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL TANGERANG  
SELATAN PERAN MEDIASI WORK LIFE BALANCE

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

- Saya bersedia memberikan izin sepenuhnya kepada Universitas Multimedia Nusantara untuk mempublikasikan hasil karya ilmiah saya ke dalam repositori Knowledge Center sehingga dapat diakses oleh Sivitas Akademika UMN/Publik. Saya menyatakan bahwa karya ilmiah yang saya buat tidak mengandung data yang bersifat konfidensial.
- Saya tidak bersedia mempublikasikan hasil karya ilmiah ini ke dalam repositori Knowledge Center, dikarenakan: dalam proses pengajuan publikasi ke jurnal/konferensi nasional/internasional (dibuktikan dengan *letter of acceptance*) \*\*.
- Lainnya, pilih salah satu:
  - Hanya dapat diakses secara internal Universitas Multimedia Nusantara
  - Embargo publikasi karya ilmiah dalam kurun waktu 3 tahun.

Tangerang, 10 Desember 2025



Tulus Calega Sibagariang

## HALAMAN PERNYATAAN PENGGUNAAN BANTUAN KECERDASAN ARTIFISIAL (AI)

### HALAMAN PERNYATAAN PENGGUNAAN BANTUAN KECERDASAN ARTIFISIAL (AI)

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Tulus Calega Sibagariang  
NIM : 00000062316  
Program Studi : Manajemen  
Judul Laporan : PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN  
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER  
INTENTION PADA GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL  
TANGERANG SELATAN PERAN MEDIASI WORK LIFE BALANCE

Dengan ini saya menyatakan secara jujur menggunakan bantuan Kecerdasan  
Artifisial (AI) dalam pengerjaan Tugas Akhir sebagai berikut :

- Menggunakan AI sebagaimana diizinkan untuk membantu dalam menghasilkan ide-ide utama saja
- Menggunakan AI sebagaimana diizinkan untuk membantu menghasilkan teks pertama saja
- Menggunakan AI untuk menyempurnakan sintaksis dan tata bahasa untuk pengumpulan tugas
- Karena tidak diizinkan: Tidak menggunakan bantuan AI dengan cara apa pun dalam pembuatan tugas

Saya juga menyatakan bahwa:

- (1) Menyerahkan secara lengkap dan jujur penggunaan perangkat AI yang diperlukan dalam tugas melalui Formulir Penggunaan Perangkat Kecerdasan Artifisial (AI)
- (2) Mengakui telah menggunakan bantuan AI dalam tugas saya baik dalam bentuk kata, paraphrase, penyertaan ide atau fakta penting yang disarankan oleh AI dan saya telah menyantumkan dalam sitasi serta referensi
- (3) Terlepas dari pernyataan di atas, tugas ini sepenuhnya merupakan karya saya sendiri

Tangerang, 10 Desember 2025



Tulus Calega Sibagariang

## KATA PENGANTAR

### KATA PENGANTAR

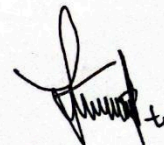
Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat sehingga skripsi berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Sektor Retail Tangerang Selatan: Peran Mediasi Work-Life Balance" dapat diselesaikan.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ir. Andrey Andoko, M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Multimedia Nusantara.
2. Dr. Prio Utomo, S.T., M.P.C., selaku Dekan Fakultas Bisnis.
3. Purnamaningsih, S.E., M.S.M., C.I.A., selaku Ketua Program Studi Manajemen.
4. Tessa Handra, S.E., M.T., selaku Ketua Sidang yang telah memimpin sidang dengan profesionalisme tinggi.
5. Bobby Arinto, S.E., M.M., selaku Penguji yang telah memberikan masukan berharga untuk perbaikan skripsi ini.
6. Dr. Mikaria Gultom, S.Pd., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi sehingga tugas akhir ini terselesaikan.
7. Keluarga tercinta (Bapak dan Omak) yang telah memberikan dukungan moral, material, dan doa restu tanpa henti.
8. Lala Rosmalia, perempuan istimewa yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membantu proses penulisan skripsi ini.

Semoga karya ini menjadi manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya retensi talenta Gen Z di sektor ritel. Penulis menyadari masih banyak kekurangan, sehingga kritik dan saran sangat diharapkan.

Tangerang , 19 Desember 2025



Tulus Calega Sibagariang



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA  
GENERASI Z DI SEKTOR RETAIL TANGERANG SELATAN PERAN  
MEDIASI WORK LIFE BALANCE**

Tulus Calega Sibagariang

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention* dengan *Work-Life Balance* sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z Alfamart Tangerang Selatan. Latar belakang penelitian ini didasari oleh tingginya fluktuasi karyawan ritel (rasio *turnover* 2,83% tahun 2024, 76.731 karyawan keluar) akibat shift panjang, target ketat, dan ketidakseimbangan kerja hidup di era ekspansi digital. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dan data primer dari kuesioner yang diisi oleh 104 store crew Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Work-Life Balance*, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Work-Life Balance*, *Work-Life Balance* memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*, *Work-Life Balance* memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention*, dan *Work-Life Balance* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* dan model kepemimpinan transformasional Bass-Avolio 4I, menegaskan pentingnya kepuasan kerja dan kepemimpinan inspiratif dalam menekan niat turnover melalui keseimbangan kerja-hidup. Penelitian ini merekomendasikan pelatihan supervisor transformasional, fleksibilitas jadwal shift, dan program pengembangan karir untuk meningkatkan retensi karyawan Generasi Z di sektor ritel.

**Kata kunci:** Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, *Work-Life Balance*, *Turnover Intention*, Generasi Z

# THE IMPACT OF JOB SATISFACTION AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON TURNOVER INTENTION WITH WORK-LIFE BALANCE MEDIATION AMONG GENERATION Z AT ALFAMART TANGERANG SELATAN

Tulus Calega Sibagariang

## ***ABSTRACT (English)***

*This study aims to analyze the influence of Job Satisfaction and Transformational Leadership on Turnover Intention with Work-Life Balance as a mediating variable in Generation Z employees of Alfamart South Tangerang. The background of this study is based on the high fluctuation of retail employees (turnover ratio of 2.83% in 2024, 76,731 employees left) due to long shifts, tight targets, and work-life imbalance in the era of digital expansion. The study uses a quantitative approach with the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method and primary data from questionnaires filled out by 104 Generation Z store crews. The results show that Job Satisfaction has a significant effect on Work-Life Balance, Transformational Leadership has a significant effect on Work-Life Balance, Work-Life Balance mediates the effect of Job Satisfaction on Turnover Intention, Work-Life Balance mediates the effect of Transformational Leadership on Turnover Intention, and Work-Life Balance has a significant effect on Turnover Intention. These findings align with Social Exchange Theory and the Bass-Avolio 4I transformational leadership model, emphasizing the importance of job satisfaction and inspirational leadership in reducing turnover intentions through work-life balance. This study recommends transformational supervisor training, flexible shift schedules, and career development programs to improve retention of Generation Z employees in the retail sector.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Transformational Leadership, Work-Life Balance, Turnover Intention, Generation Z*

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

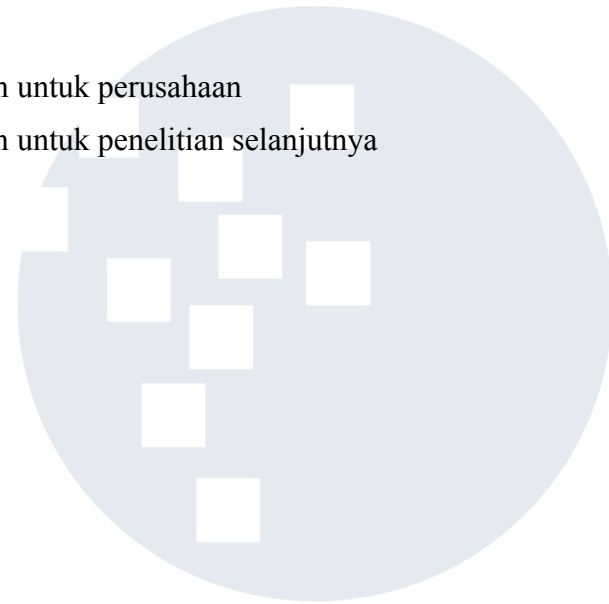
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PENGGUNAAN BANTUAN KECERDASAN ARTIFISIAL (AI)</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b>	<b>viii</b>
<i>ABSTRACT (English)</i>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian	7
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Batasan Penelitian	9
1.6 Sistematika Penulisan	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	<b>11</b>
2.1 Tinjauan Teori	11
2.1.1 Manajemen	11
2.1.2 Social Exchange Theory	11
2.1.3 Kepuasan Kerja	12
2.1.4 Kepemimpinan Transformasional	14
2.1.5 Work Life Balance	15
2.1.6 Turnover Intention	17
2.2 Model Penelitian	18
2.3 Hipotesis Penelitian	19
2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Work-Life Balance	21

2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Life Balance	21	Work
2.3.5 Pengaruh Work-Life Balance terhadap Intention	22	Turnover
2.3.6 Peran Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi antara Kepuasan Kerja dan Turnover Intention	23	
2.3.7 Peran Work-Life Balance sebagai Variabel Mediasi antara Kepemimpinan Transformasional dan Turnover Intention	24	
2.4 Penelitian Terdahulu	26	
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>29</b>	
3.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	29	
3.1.1 Profil Perusahaan	29	
3.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	30	
3.2 Desain Penelitian	30	
3.2.1 Data Penelitian	30	
3.2.2 Metode Penelitian	31	
3.2.3 Jenis Penelitian	32	
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	32	
3.3.1 Populasi	33	
3.3.2 Sample	33	
3.3.3 Sampling Size	34	
3.4 Teknik Pengumpulan Data	35	
3.4.1 Sumber dan Cara Pengumpulan Data	35	
3.4.2 Metode Pengumpulan Data	35	
3.5 Operasional Variabel	36	
3.6 Teknik Analisis Data	39	
3.6.1 Uji Validitas Dan Reliabilitas	39	
3.7 Analisis Data Penelitian	40	
3.7.1 Structural Equation Modeling (SEM)	41	
3.7.2 Proses dalam Tahapan Structural Equation Modeling (SEM)	41	
3.8 Model Jalur PLS	42	
3.8.1 Outer Model (Measurement Model)	42	
3.8.2 Inner Model (Structural Model)	44	
3.9 Kecocokan Model	44	

3.9.1 Kecocokan Model Pengukuran Outer Model	45
3.9.2 Kecocokan Model Pengukuran Inner Model	45
3.10 Hasil Uji Mediasi	46
3.11 Uji Hipotesis	47
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>49</b>
4.1 Hasil Penelitian	49
4.1.1 Statistik Deskriptif	49
4.1.2 Statistik Inferensial: Structural Equation Modeling-Partial Least Square SEM PLS	58
4.2 Uji Hipotesis	67
4.3 Pembahasan	72
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Turnover Intention</i>	72
4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Work-Life Balance</i>	70
4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	72
4.3.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Work-Life Balance</i>	73
4.3.5 Pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	74
4.3.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Work-Life Balance</i>	75
4.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> melalui <i>Work-Life Balance</i>	76
4.4 Implikasi Manajerial	77
4.4.1 Upaya mengelola dampak kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan Generasi Z di sektor retail Tangerang Selatan	77
4.4.2 Upaya mengelola dampak kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention karyawan Generasi Z di sektor retail Tangerang Selatan	78
4.4.3 Upaya mengelola dampak kepuasan kerja terhadap work-life balance karyawan Generasi Z di sektor retail Tangerang Selatan	78
4.4.4 Upaya mengelola dampak kepemimpinan transformasional terhadap work-life balance karyawan Generasi Z di sektor retail Tangerang Selatan	78
4.4.5 Upaya mengelola dampak work-life balance terhadap turnover intention karyawan Generasi Z di sektor retail Tangerang Selatan	79

4.4.6 Upaya mengelola mediasi work-life balance pada pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan Generasi Z di sektor retail Tangerang Selatan	79
4.4.7 Upaya mengelola mediasi work-life balance pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention karyawan Generasi Z di sektor retail Tangerang Selatan	79
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>80</b>
5.1 Simpulan	80
5.2 Saran	82
5.2.1 Saran untuk perusahaan	82
5.2.2 Saran untuk penelitian selanjutnya	85
<b>LAMPIRAN</b>	<b>90</b>



**UMN**  
 UNIVERSITAS  
 MULTIMEDIA  
 NUSANTARA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan III-2024 Lapangan Usaha dan Wilayah.	4
Gambar 1. 2 Pertumbuhan Indeks Penjualan Ritel Indonesia: Kuartalan (QoQ: Total)	5
Gambar 2. 1 Modal Penelitian	22
Gambar 3. 1 Logo PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart)	27
Gambar 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	50
Gambar 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Gambar 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan	51
Gambar 4. 4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	52
Gambar 4. 5 Deskripsi Responden Berdasarkan Posisi/Jabatan	52
Gambar 4. 6 Deskripsi Responden Berdasarkan Lokasi Gerai	53
Gambar 4. 7 Olahan Data SEM	60
Gambar 4. 8 Hasil Uji Hipotesis (2025)	66



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Komposisi Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin dan Usia	5
Tabel 1. 2 Komposisi Karyawan Alfamart yang Menerima Penilaian Kinerja Tahun 2022–2024	5
Tabel 1. 3 Employee Training and Development PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Tahun 2022–2024	7
Tabel 1. 4 Cuti Melahirkan Pekerja Pria dan Wanita PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Tahun 2022–2024	8
Tabel 1. 5 Tingkat Turnover Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk Tahun 2024	9
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3. 1 Tabel Operasionalisasi Variabel	36
Tabel 4. 1 Kategori Penilaian Responden	54
Tabel 4. 2 Tingkat Kepuasan Kerja	55
Tabel 4. 3 Kepemimpinan Transformasional	56
Tabel 4. 4 <i>Work Life Balance</i>	57
Tabel 4. 5 Turnover Intention	57
Tabel 4. 6 Outer Loading Variabel Penelitian	59
Tabel 4. 7 Nilai Average Variance Extracted (AVE) Model Penelitian	60
Tabel 4. 8 Nilai Cross Loading Variabel Penelitian	61
Tabel 4. 9 Analisis Fornell-Larcker Criterion	62
Tabel 4. 10 Cronbach's Alpha, rho_A dan Composite Reliability dari Variabel Model Penelitian	63
Tabel 4. 11 Nilai R Square pada Variabel Endogen	65
Tabel 4. 12 Nilai F-squares pada Variabel Endogen	65
Tabel 4. 13 Nilai Q <sup>2</sup> -Square pada Variabel Endogen	66
Tabel 4. 14 Nilai Patch Coefficient, T statistic, dan P Values	67



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Jurnal Utama	91
Lampiran 2 Turnitin	107
Lampiran 3 Hasil Main Test	110
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian	112
Lampiran 5 Formulir Konsultasi Bimbingan Skripsi	120
Lampiran 6 FORMULIR PENGGUNAAN PERANGKAT KECERDASAN ARTIFISIAL (AI)	126





UMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA