

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER TERHADAP  
*TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PT. NUSANTARA CEMERLANG**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Ekonomi

**Oleh:**

**Erwin Hermawan**

**2014120201**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred /S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2018**

**THE EFFECT OF MANAGERS LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEES  
TURNOVER INTENTION AT PT. NUSANTARA CEMERLANG**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements

for Bachelor's Degree in Economics

**By:**

**Erwin Hermawan**

**2014120201**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by BAN – PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred /S/VII/2018**

**BANDUNG**

**2018**

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN



PERSETUJUAN UNTUK DISIDANGKAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Manajer Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT.  
Nusantara Cemerlang**

Oleh:

Erwin Hermawan

Bandung, Desember 2018

Ketua Program Sarjana Manajemen,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'T. Iskandarsyah'.

(Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.)

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Rizka Nugraha Pratikna'.

(Rizka Nugraha Pratikna, S.E., M.M)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (sesuai akte lahir) : Erwin Hermawan  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 29 Mei 1996  
NPM : 2014120201  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul: PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN PT. NUSANTARA CEMERLANG

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : Rizka Nugraha Pratikna, S.E., M.M

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai

2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta

Bandung,

Dinyatakan tanggal :Desember 2018

Pembuat pernyataan

.....



(Erwin Hermawan)



## ABSTRAK

Gaya kepemimpinan seorang manajer dalam mengarahkan karyawannya sangat berpengaruh dan menjadi faktor penentu bagi peningkatan dan penurunan *turnover intention*. Oleh karena itu terlihat jelas bahwa setiap perusahaan membutuhkan gaya kepemimpinan yang efektif, sebab selain bergantung pada keandalan dan kemampuan para karyawan dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang ada, keberhasilan suatu organisasi ditentukan gaya kepemimpinan yang dikembangkan. Selain itu, gaya kepemimpinan yang efektif mampu memotivasi karyawannya dan betah untuk bekerja di perusahaan tersebut, sehingga *turnover intention* yang tinggi dapat mengalami penurunan. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatori yang menjelaskan setiap variabel serta mengetahui pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel *turnover intention*.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, studi pustaka, dan penyebaran kuesioner kepada sampel sebanyak 85 karyawan. Data kemudian diolah menggunakan program Microsoft Office Excel dan SPSS sehingga menghasilkan kesimpulan sebagai dasar untuk pemberian saran dan rekomendasi bagi PT.Nusantara Cemerlang Bandung.

Dari hasil penelitian dan analisis data disimpulkan bahwa ada pengaruh dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajer di PT.Nusantara Cemerlang Bandung terhadap *turnover intention* karyawan, hal ini dapat dilihat dengan hasil uji  $t = -4.702$  dan signifikansinya  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ), artinya hipotesis dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga kesimpulan akhir yaitu gaya kepemimpinan secara negatif berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* karyawan pada PT.Nusantara Cemerlang Bandung. Hal ini berarti apabila terjadi kenaikan nilai pada variabel gaya kepemimpinan, maka nilai dari variabel *turnover intention* akan mengalami penurunan, begitu pula sebaliknya.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, *turnover intention*

## ABSTRACT

A leadership style of a manager when leading his employees is a decisive and influential point for increasing and decreasing turnover intention. Therefore, it is obvious that every company needs an effective leadership style, because in addition to rely on the reliability and ability of employees to operate existing work units, the success of an organization is determined by the leadership style developed. Furthermore, an effective leadership style is able to motivate the employees and make them feel comfortable to work at the company, so that the high turnover intention can decrease.

This research is an explanatory research which explains every variable and knows the effect between the leadership style variable and the turnover intention variable. The data collection is held through the interview, literature study, and a questionnaire distribution to the 85 employees as samples. The data processed by using the Microsoft Office Excel and SPSS programs to be analyzed. The researcher then make a conclusion as a base to suggest and recommend PT.Nusantara Cemerlang Bandung.

Based on data analysis, it can be concluded that there is an effect of the leadership style applied by the manager in PT.Nusantara Cemerlang Bandung on the employess turnover intention. This can be seen by the test results of  $t = -4.702$  and its significance  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ), which means that the  $H_0$  is rejected dan  $H_1$  is accepted. Therefore, a leadership style negatively affects directly to the employees turnover intention in PT.Nusantara Cemerlang Bandung. This conclusion means if there is a value increase in the leadership style variable, then the value of turnover intention variable will decrease and vice versa.

Keyword : Leadership Style, turnover intention

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyusun dan menyelesaikan dengan baik skripsi dengan judul “**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAGER TERHADAP *TURNOVER INTENION* KARYAWAN di PT.NUSANTARA CEMERLANG**”. Penyusunan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Katolik Parahyangan. Penulis sangat bersyukur dapat melewati masa-masa kuliah dan akhirnya dapat menyelesaikan studi di jenjang S1 dengan baik.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan kali ini penulis dengan senang hati menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Kedua orang tua dan koko Evan selaku keluarga penulis yang senantiasa mendukung baik dalam suka maupun duka dari awal perkuliahan hingga penulisan skripsi.
2. Ibu Rizka Nugraha Pratikna, S.E., M.M yang penulis hormati selaku dosen pembimbing. Terima kasih atas segala bantuan dan bimbingan yang diberikan selama penulisan skripsi ini hingga selesai. Terima kasih untuk waktu yang sudah diberikan,serta kritik, saran, maupun motivasi yang sudah ibu berikan kepada penulis.
3. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. yang penulis hormati selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
4. Ibu Dr.Maria Merry Merianti, Dra., M.Si. yang penulis hormati selaku dosen wali yang selalu memberikan saran dan dukungan terbaik di saat penulis kebingungan dalam memilih mata kuliah dari awal perkuliahan hingga selesai.
5. Bapak Vincentius Josef Wisnu Wardhono, Drs., MSIE. yang penulis hormati selaku dosen Metodologi Penelitian yang memberikan wawasan

luas kepada penulis sehingga penulis dapat memahami bagaimana menyusun skripsi dengan baik.

6. Ibu Angela Teressia, S.IP., M.M. yang penulis hormati selaku dosen Manajemen Insani yang sangat membantu penulis dalam memahami topik yang diambil penulis. Terima kasih atas pengetahuan seputar SDM sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan bermodalkan pengetahuan yang diberikan.
7. Julia Marlin selaku sahabat penulis yang pertolongannya sangat membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas bantuan dan waktu yang diberikan. Semoga dilancarkan rezekinya dan dimudahkan dalam pekerjaannya serta jodohnya.
8. Barudak selaku sahabat sekaligus musuh penulis. Terima kasih atas tempat dan dukungan yang diberikan dari awal perkuliahan hingga akhir masa perkuliahan. Terima kasih untuk hiburan, lelucon, *dark jokes*, beserta konten-konten kotornya yang dapat membuat penulis lupa akan skripsi.
9. Seluruh teman dan keluarga yang tidak dapat disebutkan satu persatu namanya namun telah mendoakan, mendukung, dan membantu penulis dalam masa perkuliahan maupun dalam proses penyusunan skripsi.

Penulis berharap karya tulis ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi banyak pihak. Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya. Dengan senang hati penulis menerima saran dan kritik yang diharapkan dapat membangun untuk perbaikan selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca. Amin

Bandung,

Penulis,

Erwin Hermawan

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>xi</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	5
1.3.1 Tujuan penelitian.....	5
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	5
1.5 Kerangka Pemikiran.....	6
1.6 Hipotesis Penelitian .....	9
<b>TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Teori <i>Turnover</i> .....	10
2.1.1 Teori <i>Turnover Intention</i> .....	10
2.1.2 Dimensi <i>Turnover Intention</i> .....	11
2.2 Gaya Kepemimpinan .....	12
2.2.1 Teori Gaya Kepemimpinan .....	12
2.2.2 Dimensi Gaya Kepemimpinan .....	13
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>15</b>
3.1 Metode Penelitian .....	15
3.1.1 Sumber dan Jenis Data.....	15
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data.....	16
3.1.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	16
3.1.4 Variabel Penelitian .....	17
3.1.5 Operasionalisasi Variabel .....	18
3.1.6 Uji Validitas dan Reabilitas .....	21
3.1.7 Teknik Analisis Data.....	24

3.2 Objek Penelitian.....	26
3.2.1 Struktur Organisasi .....	27
3.3 Profil Responden.....	28
<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4.1 Hasil Analisis Data .....	31
4.1.1 Analisis Uji Normalitas.....	31
4.1.2 Analisis Regresi Linear Sederhana .....	32
4.1.3 Analisis Uji Determinasi.....	33
4.2 Analisa Uji Deskriptif .....	34
4.2.1 Deskripsi kuisioner variabel gaya kepemimpinan (X).....	34
4.2.2 Deskripsi kuisioner variabel <i>turnover intention</i> (Y) .....	45
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>49</b>
5.1 Kesimpulan .....	49
5.2 Saran .....	50
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>52</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>54</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan .....	19
Tabel 3. 2 Operasionalisasi Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	20
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas .....	21
Tabel 3. 4 Hasil Uji Reabilitas .....	24
Tabel 3. 5 Kategori Nilai .....	25
Tabel 3. 6 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	28
Tabel 3. 7 Profil Responden Berdasarkan Umur .....	29
Tabel 3. 8 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	29
Tabel 3. 9 Profil Responden Berdasarkan Status Perkawinan .....	30
Tabel 4. 1 Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogrov Smirnov</i> .....	31
Tabel 4. 2 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana .....	32
Tabel 4. 3 Hasil Uji Determinasi .....	33
Tabel 4. 4 Hasil Hitung Indikator “Atasan Menunjukkan Kapasitasnya Sebagai Pemimpin” .....	34
Tabel 4. 5 Hasil Hitung Indikator “Atasan Tidak Memberikan Kesempatan Berpartisipasi Pada Karyawan Dalam Pengambilan Keputusan” .....	36
Tabel 4. 6 Hasil Hitung Indikator “Atasan Memberikan Tugas Beserta <i>Deadline</i> disertai <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> ” .....	37
Tabel 4. 7 Hasil Hitung Indikator “Atasan Memberikan Kesempatan Kepada Karyawan Untuk Menyelesaikan Tugas Dengan Caranya Masing-Masing” .....	38
Tabel 4. 8 Hasil Hitung Indikator “Atasan Memperhatikan Pentingnya Nilai-Nilai Karyawan Dalam Berkomunikasi” .....	39
Tabel 4. 9 Hasil Hitung Indikator “Atasan Melibatkan Karyawan Dalam Pengambilan Keputusan” .....	40

Tabel 4. 10 Hasil Hitung Indikator “Atasan Memberikan Kebebasan Dalam Pengambilan Keputusan dan Tidak Campur Tangan” .....	41
Tabel 4. 11 Hasil Hitung Indokator “Atasan Jarang Memberikan Hukuman Pada Karyawan” .....	43
Tabel 4. 12 Hasil Hitung Indikator “Atasan Tidak Memberikan Pengarahan Dalam Pengerjaan Tugas” .....	44
Tabel 4. 13 Hasil Hitung Indikator “Karyawan Seringkali Berfikir Untuk Keluar dan Mencari Pekerjaan Baru” .....	46
Tabel 4. 14 Hasil Hitung Indikator “Karyawan Sering Mempertimbangkan Mengambil Pekerjaan di Perusahaan Lain Yang Lebih Menguntungkan” .....	47
Tabel 4. 15 Hasil Hitung Indikator “Karyawan Akan Keluar Dari Pekerjaan Apabila Menemukan Pekerjaan Yang Lebih Baik” .....	48

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Penelitian .....	9
Gambar 3.1 Gambar Persentase Jenis Kelamin .....	28
Gambar 3.2 Gambar Persentasi Umur .....	29
Gambar 3.3 Gambar Persentase Pendidikan Terakhir .....	30
Gambar 3.4 Gambar Persentase Status Perkawinan .....	30

## DAFTAR BAGAN

Bagan 3. 1 Struktur Organisasi PT.Nusantara Cemerlang ..... **Error! Bookmark not defined.**

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuisisioner .....	55
Lampiran 2	Identitas Responden .....	60
Lampiran 3	Tabel Penjelasan.....	63
Lampiran 4	Hasil Pengolahan Data Kuisisioner.....	69
Lampiran 5	Foto Dokumen.....	76
Lampiran 6	Data <i>Turnover</i> .....	78

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Garmen dan tekstil merupakan bagian sektor manufaktur terbesar ke-3 di Indonesia. Ekspor tekstil dan produk tekstil di Indonesia sudah mencapai US\$12,4 miliar pada tahun 2017. Angka tersebut melebihi target yang ditetapkan oleh Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) yaitu sebesar US\$11,8 miliar. TRIBUNNEWS melansir informasi tersebut pada Kamis, 5 April 2018. Selanjutnya diinformasikan bahwa saat ini industri garmen dan tekstil menjadi industri strategis bagi perekonomian Indonesia. Asia Tenggara dan Timur Tengah menjadi faktor yang mendukung pencapaian target tersebut karena permintaan yang tinggi akan garmen dan tekstil. Perkembangan industri garmen dan tekstil didukung dengan penyelenggaraan pameran di beberapa tempat, seperti IAPE (*Indonesia Apparel Production Expo*) yang merupakan pameran mesin dan industri produksi pakaian (*Apparel Production*) (TRIBUNJABAR, Selasa 2 Oktober 2018). Selain itu, Industri Tekstil dan Produk Tekstil (ITPT) juga mengadakan pameran mesin serta peralatan pertekstilan dalam ajang Intertext - Inatex yang berlangsung di Jl. Expo Kemayoran Jakarta mulai 4 April hingga 7 April 2018. Pada kesempatan tersebut, penyelenggara menampilkan berbagai bahan baku, baku serat, benang, kain, pakaian jadi, aksesoris, dan produk industri *nonwoven*. Pameran ini diikuti oleh 900 perusahaan dari 23 negara yaitu seperti Austria, Belgia, Perancis, Jerman, Hongkong, India, Italia, Jepang, Korea Selatan, Malaysia, Belanda, Cina, Singapura, Spanyol, Swiss, Taiwan, Thailand, Turki, Vietnam, Republik Ceko, dan Pakistan (TRIBUNJAKARTA, Rabu 28 Maret 2018). Kementerian Perindustrian mencatat sepanjang tahun lalu, pertumbuhan industri di Indonesia sebesar 4,4 persen. Angka tersebut lebih rendah dari pertumbuhan industri pada tahun 2015 sebesar 5,05 persen (Jakarta, CNN Indonesia)

Salah satu perusahaan garmen besar di Indonesia yang sudah memiliki nama di mata dunia PT adalah Pan Brothers. Perusahaan ini merupakan satu dari sekian banyak perusahaan garmen di Indonesia yang berhasil memasarkan produknya di pasar Internasional. PT Pan Brothers memasok pakaian *brand* ternama seperti *Adidas*, *Nike*, *The North Face*, *Salomon*, *Under Armour*, *Calvin Klein* dan masih banyak merek lainnya (Liputan6, Jakarta 23 November 2015) Pada tahun 2015, PT. Pan Brothers mengalami kenaikan penjualan sebesar US\$ 418,6 atau Rp 5,5 triliun. Di sisi lain, KONTAN.CO.ID-BOYOLALI (Sabtu, 01 September 2018) melansir bahwa PT Pan Brothers Tbk sedang kesulitan untuk mencari karyawan. Nurdin Setiawan selaku *Human Resources Management General Manager* menyatakan bahwa turnover karyawan menjadi permasalahan PT Pan Brothers. "Turnover kami masih cukup tinggi. Rata-rata di atas 3% per bulan. Target recruitment kami per bulan itu tidak kurang dari 1.500 orang". *Turnover* adalah berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan (Mobley, 2011). *Turnover* dapat menimbulkan biaya-biaya untuk memberikan pesangon kepada karyawan yang mengundurkan diri, membuat iklan mengenai posisi yang ditinggalkan, serta mencari dan mengembangkan pegawai baru lagi yang dapat menurunkan efisiensi dan efektivitas perusahaan, serta hilangnya modal intelektual (Hom, 2001). Dalam upaya mencegah tingginya *turnover*, perusahaan harus mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan (Mobley, 2011). *Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Mobley menjelaskan bahwa *turnover intention* memiliki 3 dimensi yaitu, adanya pikiran karyawan untuk berhenti bekerja, karyawan mencari pekerjaan baru, karyawan berniat untuk berhenti bekerja atau tetap bertahan.

Setiap perusahaan yang ada pasti ingin mencapai tujuannya yaitu *profit* maksimal. Pemimpin dan karyawan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan tersebut. Perilaku pemimpin akan memberikan motivasi sepanjang membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif dan menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam kinerja efektif (Robbins, 2007). Seorang pemimpin ialah orang

yang dapat mengerahkan oranglain yang ada di sekelilingnya untuk mengikuti jejak atau keinginan sang pemimpin (Muhidin, S.A., 2008).

Pada saat memimpin suatu perusahaan, seorang pemimpin harus memiliki dimensi kepemimpinan yang diyakini kebenarannya dan dapat dijadikan landasan bekerja sehari-hari, yaitu dimensi gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada manusia. Pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan (Thoha, 2006). Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari: cara memberi perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara membuat keputusan, cara mendorong semangat bawahan, cara memberikan bimbingan, cara menegakkan disiplin, cara mengawasi pekerjaan bawahan, cara meminta laporan dari bawahan, cara memimpin rapat, dan cara menegur kesalahan bawahan (Thoha, 2006). Karyawan yang dipimpin dan dikelola dengan baik akan memberikan kontribusi positif pada kemajuan perusahaan. Namun sebaliknya jika karyawan tidak dipimpin dan dikelola dengan baik maka karyawan tidak memberikan kontribusi maksimal, bahkan salah satu kemungkinan yang terjadi adalah pengunduran diri dan pemutusan hubungan kerja karyawan dari tempat kerja atau *turnover* (Moblely, 2011).

PT.Nusantara Cemerlang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ekspor dan impor garmen. Menurut Pusat Data dan Analisa Pembangunan Jawa Barat, kabupaten Bandung memiliki 58 unit usaha yang bersaing ketat di bidang garmen dan sudah memiliki investasi sebesar Rp863.795.000. Perusahaan ini sudah berdiri sejak 1987 yang memiliki kapasitas produksi sekitar 60.000-70.000 *pcs* per bulan. PT.Nusantara Cemerlang ini sudah mengeskpor produknya ke beberapa industri di dunia. Bapak Roni yang merupakan pemilik dari perusahaan ini sudah memiliki konsumen manca negara, contohnya di Eropa beliau memiliki konsumen tetap yaitu dari negara Spanyol, Jerman, dan Inggris. Berdasarkan wawancara awal kepada pemilik perusahaan dan HRM perusahaan, penulis mendapatkan informasi bahwa *intention to leave* di perusahaan ini masih menjadi faktor permasalahan utama. Hubungan gaya kepemimpinan yang buruk seperti gaya kepemimpinan otokratis atau gaya kepemimpinan yang terpusat

menjadi salah satu alasan utama mengapa karyawan memiliki *intention to leave* dan perilaku kerja kontraproduktif (Mbah dan Ikemefuna (2011)).

Hasil wawancara awal kepada beberapa karyawan di PT.Nusantara Cemerlang penulis mendapatkan bahwa karyawan merasa tidak betah akan gaya kepemimpinan yang diimplementasikan oleh manajer atau biasa mereka sebut dengan pimpinan. Gaji yang dijanjikan pun tidak sesuai standar awal persetujuan. Karyawan merasa beban kerja mereka tidak sesuai dengan posisi yang sedang dijalani. Berdasarkan penelitian awal dan perhitungan *turnover* yang dilakukan, diperoleh *turnover* karyawan PT.Nusantara Cemerlang pada tahun 2016 yaitu sebesar 17.47%, sedangkan pada tahun 2017 diperoleh *turnover* sebesar 21.5%. PT.Nusantara Cemerlang mengalami kenaikan pada *turn over* sebesar 4%. *Turnover* dalam suatu perusahaan dalam satu tahun seharusnya tidak lebih dari 10% per pertahun (Supriyanto,2003). Pada tahun 2016, PT.Nusantara Cemerlang mencatat bahwa jumlah karyawan yang keluar dalam setahun yaitu sebanyak 98 orang. Karyawan yang dimiliki pada awal tahun 2016 yaitu sebanyak 563, sedangkan pada akhir tahun 2016 sebanyak 559 orang. Pada tahun 2017, PT.Nusantara Cemerlang mencatat bahwa jumlah karyawan yang keluar dalam setahun yaitu sebanyak 117 orang. Karyawan yang dimiliki PT.Nusantara Cemerlang pada awal tahun 2017 yaitu sebanyak 559 orang, sedangkan pada akhir tahun 2017 menjadi 529 orang.

Dari data di atas, penulis menyimpulkan bahwa *turnover* karyawan di PT.Nusantara Cemerlang melebihi batas jumlah *turnover* umum dalam suatu perusahaan. Berikut rumus yang digunakan penulis untuk menghitung *turnover* :

$$\text{Turnover} = \frac{\sum \text{karyawan keluar dalam setahun}}{\frac{1}{2} \sum (\text{karyawan awal tahun} + \text{karyawan akhir tahun})} \times 100\%$$

Penelitian terdahulu tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *intention to leave* telah dilakukan di berbagai macam perusahaan. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Geeta Ann Sulamuthu dan Halimah Mohd Yusof (2018) yang berjudul *Leadership Style and Employee Turnover*

*Intention* membuktikan bahwa *Leadership Style* berpengaruh kuat terhadap me`nurunnya tingkat *turnover intention* dalam sebuah perusahaan. Karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MANAJER TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DI PT.NUSANTARA CEMERLANG**"

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manager PT. Nusantara Cemerlang?
2. Bagaimana *turnover intention* karyawan di PT. Nusantara Cemerlang?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan di PT.Nusantara Cemerlang?

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **Tujuan penelitian**

1. Mengetahui gaya kepemimpinan manager di PT. Nusantara Cemerlang.
2. Mengetahui *turnover intention* karyawan di PT. Nusantara Cemerlang.
3. Mengetahui bagaiman pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intenion* karyawan di PT Nusantara Cemerlang.

### **Kegunaan Penelitian**

1. Bagi perusahaan  
Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberikan masukan-masukan mengenai pelaksanaan Gaya Kepemimpinan dan pertimbangan berdasarkan informasi terkait *turnover intention*.

## 2. Bagi pembaca

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat membantu pembaca untuk menambah pengetahuan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* dan menjadi referensi penulisan di masa yang akan datang.

### **1.5 Kerangka Pemikiran**

White dan Lippit dalam (Reksohadiprojo, 2001) mengemukakan tiga (3) gaya kepemimpinan yaitu demokratis dan otoriter. Berikut ini merupakan penjelasan dari ketiga gaya kepemimpinan tersebut.

#### a. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif yang artinya atasan menolak segala bentuk persaingan dan atasan dapat bekerjasama dengan karyawan dalam mengambil keputusan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri. Kepemimpinan demokratis ialah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Seorang pemimpin yang memiliki karakteristik gaya kepemimpinan demokratis akan selalu memotivasi para karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut. Dinamis dalam mengembangkan dan memajukan organisasi. Terarah pada tujuan bersama yang jelas. Pada gaya kepemimpinan ini memungkinkan setiap anggota untuk berpartisipasi secara aktif dalam pertukaran pendapat, gagasan dan pandangan untuk dapat memecahkan suatu permasalahan yang terjadi pada organisasi. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin mengutamakan hubungan antar manusia yaitu hubungan antara bawahan dan atasan yang memiliki tujuan untuk meningkatkan produktivitas pegawai dengan sering mendorong bawahan untuk ikut andil dalam menentukan pengambilan keputusan yang tepat. Penerapan gaya kepemimpinan demokratis ini dapat

mempererat hubungan antar atasan dan bawahan, tumbuhnya rasa saling memiliki dan terbinanya moral yang tinggi. Selain itu dalam gaya kepemimpinan ini komunikasi dan koordinasi sangatlah penting untuk dapat menentukan sebuah keputusan. Pada gaya kepemimpinan demokratis ini proses pengambilan keputusan membutuhkan waktu yang relatif lama karena harus menentukan titik temu dari ide atau gagasan yang di ajukan dan diperlukan adanya toleransi yang tinggi agar tidak terjadi perselisih pahaman.

b. Gaya Kepemimpinan Otoriter (otokratis)

Kepemimpinan otoriter ialah kepemimpinan yang memusatkan kuasa dan pengambilan keputusan ditetapkan oleh pemimpin sendiri tanpa adanya diskusi maupun pertukaran pendapat dengan bawahan. Dalam kepemimpinan otoriter ini pemimpin sebagai pemikul tanggung jawab penuh atas keputusan yang telah di ambilnya. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksana atas keputusan yang telah ditetapkan pemimpin. Penerapan gaya kepemimpinan ini dapat menjadikan karyawan untuk lebih disiplin, dan tidak bergantung terhadap atasan kerja. Selain itu, pada gaya kepemimpinan ini keputusan dapat diambil secara cepat karena tidak melalui proses diskusi terlebih dahulu. Dengan tidak diikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan maka bawahan tidak akan dapat belajar mengenai hal tersebut sehingga produktivitas karyawan tidak akan cepat meningkat. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin sering bersikap individualis dimana pemimpin tersebut sangat jarang untuk berkomunikasi dengan bawahan sehingga hubungan antara pemimpin dan bawahan kurang akrab. Gaya kepemimpinan itu sangat sesuai diterapkan jika organisasi menghadapi keadaan darurat sehingga kinerja karyawan dapat naik.

c. Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

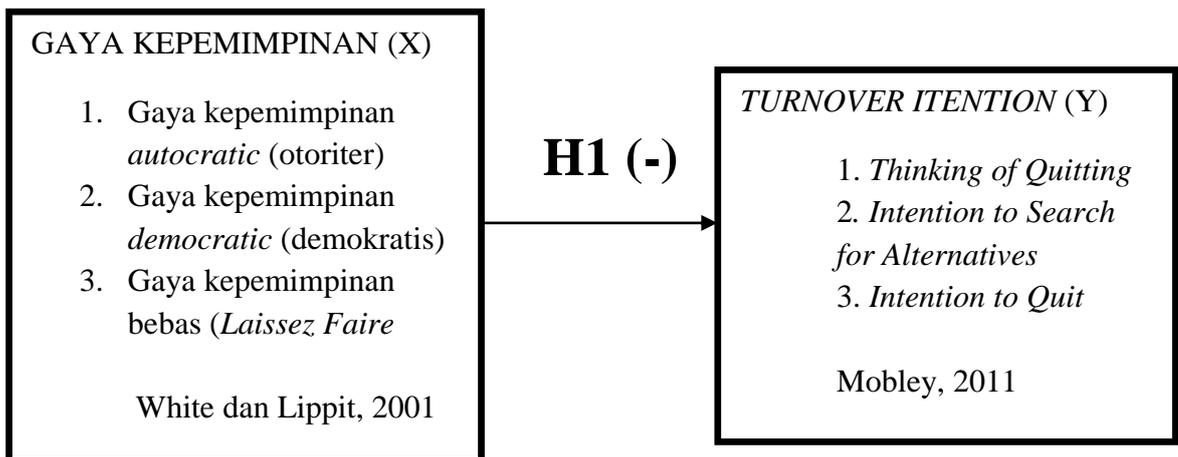
Yaitu gaya kepemimpinan kendali bebas. Pendekatan ini bukan berarti tidak adanya sama sekali pimpinan. Gaya ini berasumsi bahwa suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi. Kepemimpinan pada tipe ini melaksanakan perannya atas dasar aktivitas kelompok dan pimpinan kurang mengadakan pengontrolan terhadap bawahannya. Pada tipe ini pemimpin akan meletakkan tanggung jawab keputusan sepenuhnya kepada para bawahannya, pemimpin akan sedikit saja atau hampir tidak sama sekali memberikan pengarahan. Pemimpin pada gaya ini sifatnya positif dan seolah-olah tidak mampu memberikan pengaruh kepada bawahannya.

*Turnover* adalah berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan (Mobley, 2011). Turnover dapat menimbulkan ketidakstabilan karyawan yang akan mengakibatkan kerugian waktu dan biaya perusahaan. Dalam upaya mencegah tingginya turnover, perusahaan harus mengetahui tingkat turnover intention karyawan. Turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri (Mobley, 2011).

Alasan nomor satu orang berhenti dari pekerjaan adalah bos mereka memperlakukan mereka dengan buruk (Morrow, 2005). Berdasarkan wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti, didapatkan keluhan karyawan terhadap gaya kepemimpinan manajernya. Dr. Albert Puni, Collins B. Agyemang, Dr. Emmanuel Selase Asamoah (2016) melakukan penelitian dengan judul *Leadership Styles, Employee Turnover Intentions and Counterproductive Work Behaviours* pada bank-bank utama yang berada di Ghana. Data penelitian didapatkan dari narasumber yang berjumlah 170 orang dan diukur dengan skala *Likert*, serta dianalisis dengan menggunakan matrix *inter-correlation*. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan antara gaya kepemimpinan otokratis dengan tingkat *turnover intention* karyawan. Tingkat *turnover intention* karyawan meningkat apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak ideal dan efektif, begitu pula sebaliknya.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas dapat dibuat sebuah model penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini. Berikut model dari penelitian tersebut:

**Gambar 1.1**  
**Model Penelitian**



Sumber : hasil olahan penulis

### 1.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran dan model dari penelitian di atas, maka penulis dapat menyimpulkan hipotesis yaitu:

**H0** : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* karyawan di PT.Nusantara Cemerlang.

**Hipotesis Statistik** :  $\beta \geq 0$

**H1** : Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* karyawan di PT.Nusantara Cemerlang.

**Hipotesis Statistik** :  $\beta < 0$