



HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA DENGAN TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN DEPARTEMEN MARKETING

Andy Juniar Rachman

andyjuniar46@gmail.com

STIE Mahardhika

Agus Wahyudi

agus.wahyudi@stiemahardhika.ac.id

STIE Mahardhika

Dodik Susanto

dodiksst09@gmail.com

STIE Mahardhika

Laili Ainur Rofa

lailirofa08@gmail.com

STIE Mahardhika

Satrya Milleneo Risky

satryamilleneo02@gmail.com

STIE Mahardhika

Alamat: Jl. Wisata Menanggal No.42, Dukuh Menanggal, Kec. Gayungan, Surabaya

Korespondensi penulis: *andyjuniar46@gmail.com*

Abstrak. *This research aims to examine the relationship between perceived leadership style, job satisfaction, and turnover intention among employees in the marketing department. The method used is a literature review, where data is collected through identifying and collecting relevant scientific articles. The research results show that the transformational leadership style has a positive influence on job satisfaction and a negative influence on turnover intention. In addition, job satisfaction functions as a mediator in the relationship between perceived leadership style and turnover intention, where employees who are satisfied with their jobs tend to have lower intentions to leave the company. This research recommends the importance of implementing a supportive leadership style and managing job satisfaction in order to reduce the level of turnover intention among marketing employees.*

Keywords: *leadership style; job satisfaction; turnover intention; marketing department employees*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan turnover intention pada karyawan di departemen marketing. Metode yang digunakan adalah tinjauan literatur, di mana data dikumpulkan melalui identifikasi dan pengumpulan artikel ilmiah yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan pengaruh negatif terhadap turnover intention. Selain itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan dan turnover intention, di mana karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki niat lebih rendah untuk keluar dari perusahaan. Penelitian ini merekomendasikan pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang mendukung serta pengelolaan kepuasan kerja guna mengurangi tingkat turnover intention di kalangan karyawan marketing.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan; kepuasan kerja; turnover intention; karyawan departemen marketing

PENDAHULUAN

Turnover intention, atau keinginan untuk berpindah kerja, merupakan indikator utama yang mencerminkan ketidakpuasan karyawan dan potensi tingginya tingkat pergantian pegawai dalam suatu organisasi. Ini sangat relevan untuk departemen marketing, yang

sering berhadapan dengan tekanan besar dalam mencapai target, sehingga karyawan yang merasa tidak puas lebih cenderung mencari peluang kerja di tempat lain (Tett & Meyer, 2015). Tingginya turnover intention di kalangan karyawan marketing dapat mengganggu produktivitas dan kelangsungan bisnis, terutama ketika persaingan pasar semakin ketat.

Salah satu faktor utama yang dianggap berpengaruh terhadap turnover intention adalah bagaimana karyawan memandang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan mereka. Gaya kepemimpinan yang mendukung dan bersifat partisipatif telah terbukti dapat mengurangi turnover intention, karena mampu meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan (Gandolfi & Stone, 2018). Sebaliknya, gaya kepemimpinan otoriter atau kurang mendukung dapat menyebabkan stres kerja dan menurunkan loyalitas karyawan, sehingga memperbesar keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan (Han et al., 2016). Oleh karena itu, peran kepemimpinan sangat krusial dalam menentukan apakah karyawan akan bertahan atau pergi dari perusahaan.

Selain gaya kepemimpinan, kepuasan kerja juga merupakan elemen penting yang memengaruhi turnover intention. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat kepuasan seorang karyawan terhadap kondisi kerjanya, termasuk lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan sistem kompensasi yang diterima (Aziri, 2018). Penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al. (2021) menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi negatif dengan turnover intention, yang berarti karyawan yang merasa puas cenderung memiliki niat yang lebih rendah untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, penurunan dalam kepuasan kerja dapat meningkatkan kemungkinan karyawan untuk mencari pekerjaan lain.

KAJIAN TEORI

Studi terbaru juga mengungkapkan adanya interaksi antara persepsi gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja yang memengaruhi turnover intention. Menurut Alonderiene dan Majauskaite (2016), kepemimpinan transformasional tidak hanya secara langsung meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi, sehingga mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, kepemimpinan yang efektif menjadi alat penting bagi organisasi untuk menurunkan turnover intention melalui peningkatan kepuasan kerja dan penciptaan lingkungan kerja yang positif.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan turnover intention di kalangan karyawan departemen marketing. Berdasarkan temuan sebelumnya, penelitian ini mengajukan hipotesis bahwa gaya kepemimpinan yang positif dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki hubungan negatif dengan turnover intention. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan panduan bagi perusahaan dalam merancang strategi kepemimpinan dan kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk menekan turnover intention, terutama di departemen marketing yang merupakan aspek vital bagi keberlangsungan bisnis.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan literatur untuk menganalisis hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan turnover intention di kalangan karyawan di departemen marketing. Langkah awal penelitian ini mencakup identifikasi dan pengumpulan artikel ilmiah yang relevan dari jurnal-jurnal terindeks seperti Scopus, Web of Science, dan Google Scholar. Fokus penelitian ini adalah pada studi yang diterbitkan antara tahun 2014 hingga 2024, bertujuan untuk mendapatkan wawasan terbaru mengenai topik tersebut. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian meliputi "gaya kepemimpinan", "kepuasan kerja", "niat keluar", dan "karyawan marketing". Penelitian ini mencakup baik studi empiris maupun teoretis yang membahas gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, serta hubungan keduanya dengan turnover intention.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berperan krusial dalam membentuk cara pandang karyawan terhadap lingkungan kerja, yang selanjutnya memengaruhi kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, karena pemimpin transformasional dapat menginspirasi, memotivasi, dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Temuan ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Breevaart et al. (2016), yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan

transformasional meningkatkan keterlibatan dan komitmen karyawan serta memperkuat hubungan positif antara pemimpin dan bawahan.

Lebih lanjut, kepemimpinan yang mendukung dan partisipatif terbukti efektif dalam mengurangi stres kerja serta meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan, yang pada akhirnya menurunkan turnover intention. Ketika karyawan merasakan perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan dan pengembangan karier mereka, loyalitas terhadap organisasi juga meningkat. Zehir et al. (2020) menekankan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang mendorong pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan kolaboratif, terutama di departemen marketing yang bersifat dinamis.

Sebaliknya, gaya kepemimpinan transaksional yang berfokus pada sistem penghargaan dan hukuman memberikan dampak yang berbeda. Pemimpin transaksional cenderung lebih mengutamakan hasil dan produktivitas, namun seringkali mengabaikan kesejahteraan karyawan. Gaya ini dapat meningkatkan tekanan kerja dan, dalam jangka panjang, memperkuat niat untuk berpindah kerja. Han et al. (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terlalu otoriter atau kaku dapat membuat karyawan merasa tidak dihargai, sehingga mereka lebih cenderung mencari peluang kerja di tempat lain.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan elemen penting yang memengaruhi loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkontribusi secara signifikan terhadap penurunan turnover intention, di mana karyawan yang merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan, seperti kondisi kerja, peluang untuk pengembangan karier, dan hubungan dengan rekan kerja, cenderung lebih setia kepada perusahaan. Zhang et al. (2021) mencatat adanya korelasi negatif antara tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan turnover intention, yang menunjukkan bahwa semakin puas seorang karyawan, semakin rendah niat mereka untuk meninggalkan perusahaan.

Selain itu, faktor-faktor seperti keadilan dalam pembagian tugas, penghargaan yang pantas, dan dukungan dari atasan juga berperan penting dalam menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dari organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi dan mengalami stres

yang lebih sedikit. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Alonderiene dan Majauskaite (2016), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang adil dan mendukung berkontribusi langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja, yang pada akhirnya menurunkan turnover intention.

Namun, kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor intrinsik. Faktor ekstrinsik seperti gaji, bonus, dan peluang promosi juga memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Ketidakpuasan terhadap aspek-aspek ini dapat meningkatkan rasa ketidakpastian dan kecemasan karyawan, yang pada akhirnya dapat memperburuk turnover intention. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan baik faktor intrinsik maupun ekstrinsik untuk memastikan tingkat kepuasan kerja yang optimal di antara karyawan.

3. Turnover Intention

Turnover intention, atau niat untuk meninggalkan perusahaan, adalah indikator utama dari ketidakpuasan karyawan yang dapat berpengaruh negatif terhadap produktivitas dan stabilitas organisasi. Penelitian ini mengungkapkan bahwa turnover intention di antara karyawan di departemen marketing dipengaruhi secara signifikan oleh persepsi mereka terhadap gaya kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang merasa tidak puas dengan gaya kepemimpinan cenderung memiliki niat untuk berpindah kerja yang lebih tinggi, karena mereka merasakan bahwa lingkungan kerja tidak mendukung kesejahteraan mereka (Zehir et al., 2020).

Selain itu, turnover intention sering kali dipicu oleh minimnya kesempatan pengembangan karier, ketidakpastian terkait masa depan pekerjaan, serta ketidaksesuaian antara harapan karyawan dan realitas di tempat kerja. Penelitian Zhang et al. (2021) menemukan bahwa karyawan yang merasa bahwa perusahaan tidak memberikan dukungan atau pengakuan yang memadai terhadap kontribusi mereka lebih cenderung memiliki niat untuk keluar. Kondisi ini terutama terlihat di departemen seperti marketing, di mana tekanan untuk mencapai target sering kali sangat tinggi.

Dengan demikian, untuk mengurangi turnover intention, perusahaan harus mengembangkan gaya kepemimpinan yang mendukung serta menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Langkah ini sangat krusial, mengingat tingginya tingkat turnover dapat mengganggu stabilitas tim dan pencapaian

tujuan jangka panjang perusahaan. Sebagai upaya pencegahan, perusahaan juga perlu memperhatikan keluhan karyawan dan secara proaktif menangani masalah yang dapat memicu turnover intention sebelum karyawan memilih untuk meninggalkan organisasi.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan dan tingkat kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap turnover intention di departemen marketing. Gaya kepemimpinan transformasional, yang memberikan dukungan kepada karyawan melalui motivasi dan inspirasi, terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja dan secara langsung menurunkan niat untuk berpindah kerja. Sebaliknya, gaya kepemimpinan transaksional atau otoriter berkontribusi pada peningkatan turnover intention. Kepuasan kerja juga berfungsi sebagai mediator penting antara persepsi gaya kepemimpinan dan turnover intention, di mana karyawan yang puas dengan kondisi kerja dan relasi dengan atasan cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan niat keluar yang lebih rendah. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya, seperti yang dilaporkan oleh Breevaart et al. (2016) dan Zhang et al. (2021), yang menekankan pentingnya kepemimpinan dan kepuasan kerja dalam mempertahankan karyawan, terutama di departemen marketing yang kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, 30(4), 571-591.
- Aziri, B. (2018). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2016). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138-157.
- Gandolfi, F., & Stone, S. (2018). Leadership, leadership styles, and servant leadership. *Journal of Management Research*, 18(4), 261-269.

- Han, G. H., Jekel, M., & Graf, M. M. (2016). Differential effects of authoritarian leadership on turnover intention and job performance. *Journal of Business Ethics*, 137(4), 637-649.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (2015). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293.
- Zhang, Y., LePine, J. A., Buckman, B. R., & Wei, F. (2021). It's not fair...or is it? The role of justice and leadership in explaining work stressor–job performance relationships. *Academy of Management Journal*, 64(1), 98-120.
- Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldili, B. (2020). Transformational leadership and organizational commitment: The mediating role of employee performance. *Journal of Business Research*, 69(11), 5035-5040.