

Kepemimpinan Manajerial Sebagai Upaya Mengurangi *Turnover Intention* Pegawai

Sella Dyah Purnomoningrum, Nisa Mutiara

Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri

email: selladyahp@gmail.com

Abstract

This research aims to analyze managerial leadership, turnover intention, influencing factors, and company efforts to reduce turnover intention at Logistics Company in Kediri Region. This study uses a qualitative method with a descriptive approach. Data was collected through interviews, direct observation, and documentation from various informants, including 8 Hub Leaders at Logistics Company in Kediri Region. The results show that the leadership style at Logistics Company in Kediri Region combines transformational, democratic, and participative approaches, with effective managerial functions, although communication and decision-making processes need improvement. The turnover intention is relatively high, particularly among operational employees, due to job dissatisfaction, heavy workload, and limited career development. Managerial leadership is influenced by work experience, leadership style, and communication skills, while turnover intention is driven by job satisfaction, workload, compensation, and coworker relationships. The company has taken steps to mitigate turnover intention by improving communication, providing training, and revising compensation systems, though further efforts in career development and workload balance are required.

Keywords: Managerial Leadership, Turnover intention, Employee Satisfaction, Career Development.

Latar Belakang Teoritis

Revolusi industri 4.0 membawa perubahan signifikan, terutama dalam integrasi teknologi digital dengan produksi industri. Menurut Schwab (2017), revolusi industri 4.0 adalah transformasi dengan mengintegrasikan teknologi digital dalam proses produksi yang berbasis internet. Perubahan ini membuka peluang usaha baru, termasuk platform belanja online (Xu et al., 2018).

Platform belanja online atau e-commerce di Indonesia meliputi Shopee, Tokopedia, Bukalapak, Lazada, dan Blibli. Keberadaan platform ini mempermudah transaksi belanja tanpa harus mengunjungi toko fisik, cukup dengan akses internet. Jasa pengiriman barang menjadi sektor pendukung utama dalam distribusi produk kepada konsumen (Kementerian Perdagangan RI, 2021).

Menurut Kementerian Perdagangan RI (2021), Shopee muncul pertama kali pada 2015 di Singapura dan mulai berkembang ke negara-negara Asia Tenggara, termasuk Indonesia pada 2016. Platform ini bertujuan menghubungkan pembeli dan penjual dalam satu komunitas, sekaligus mendukung pertumbuhan UMKM. Berdasarkan laporan dari SimilarWeb (2022), Shopee menjadi platform e-commerce dengan jumlah kunjungan tertinggi di Indonesia, yaitu 190,7 juta kunjungan per Agustus 2022.

Salah satu perusahaan logistik di Kediri menghadapi persaingan bisnis yang ketat. Perusahaan ini memiliki konsep berbeda dibandingkan jasa logistik lain, karena hanya melayani pengiriman barang dari transaksi dalam satu platform belanja online. Kompetitor yang ada di Kediri meliputi JNE, J&T, SiCepat, TIKI, Wahana Logistik, dan Lion Parcel (Hitt et al., 2020).

Persaingan yang ketat menuntut perusahaan logistik di Kediri untuk terus berkembang. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam mendukung pertumbuhan perusahaan, serta berperan dalam mengurangi *turnover intention* pegawai. Menurut Robbins & Judge (2019), meningkatnya kompetisi menuntut perusahaan mengoptimalkan sumber daya manusia guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam persaingan bisnis.

Kepemimpinan manajerial memiliki peran penting dalam menentukan arah perusahaan dan pengelolaan sumber daya manusia. Yukl (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan yang fleksibel dan sesuai dengan kondisi karyawan dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Berdasarkan pengamatan, pemimpin perusahaan logistik di Kediri menggunakan metode berbeda dalam pengambilan keputusan sebelum disampaikan kepada pegawai. Gaya kepemimpinan demokratis meningkatkan keterlibatan tim

serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif (Northouse, 2018).

Robbins & Judge (2019) menjelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kenyamanan pegawai dalam menyelesaikan tugas. Faktor lingkungan, termasuk fasilitas dan interaksi di tempat kerja, memengaruhi kinerja serta motivasi pegawai. Lingkungan kerja yang baik meningkatkan semangat kerja dan mengurangi *turnover intention* dalam perusahaan (Gagné & Deci, 2005).

Turnover intention atau keinginan berpindah kerja menjadi tantangan bagi perusahaan logistik di Kediri. Tingginya *turnover intention* berdampak pada produktivitas, efisiensi operasional, dan biaya perusahaan. Penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* dan upaya menguranginya. Kepemimpinan yang efektif menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperkuat komitmen pegawai terhadap perusahaan (Bass & Riggio, 2006). Sebaliknya, kepemimpinan yang kurang efektif menurunkan motivasi dan loyalitas pegawai, sehingga mendorong mereka mencari peluang kerja di tempat lain.

Perusahaan logistik di Kediri mengalami tantangan dalam mempertahankan pegawai. Beberapa tahun terakhir, tingkat *turnover intention* pada perusahaan logistik di Kediri meningkat, yang menunjukkan adanya permasalahan dalam sistem manajerial. Beberapa indikasi yang ditemukan meliputi komunikasi yang kurang efektif antara manajemen dan karyawan, minimnya dukungan atasan, serta kurangnya kesempatan pengembangan karir (Dessler, 2017). Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan manajerial dapat digunakan sebagai upaya dalam mengurangi *turnover intention* di perusahaan logistik wilayah Kediri. Pemahaman lebih lanjut mengenai peran kepemimpinan manajerial diharapkan membantu perusahaan dalam merumuskan kebijakan yang efektif untuk mempertahankan pegawai serta meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, diperlukan penelitian lebih lanjut terkait kepemimpinan manajerial dalam mengurangi *turnover intention* di perusahaan logistik wilayah Kediri. Permasalahan ini menjadi alasan utama dalam pemilihan judul penelitian

"Kepemimpinan Manajerial Sebagai Upaya Mengurangi *Turnover intention* Pegawai di Perusahaan Logistik Wilayah Kediri."

Metode Penelitian

Data primer dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam penelitian kualitatif deskriptif ini. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan *Leader* disetiap cabang perusahaan logistik di Kediri untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, serta observasi langsung terhadap lingkungan kerja dan kepemimpinan manajerial di perusahaan tersebut.

Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber seperti jurnal ilmiah, buku, laporan industri, dan dokumen perusahaan yang relevan. Sumber-sumber ini digunakan untuk memberikan landasan teoretis dalam analisis penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan pada September 2024 hingga Januari 2025 di salah satu perusahaan logistik di Kediri, dengan partisipasi *leader* sebagai informan kunci.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai peran kepemimpinan manajerial dalam mengurangi *turnover intention* serta memberikan rekomendasi bagi perusahaan logistik di Kediri dalam mempertahankan tenaga kerja mereka.

Hasil Dan Pembahasan

1. Kepemimpinan Manajerial di Perusahaan Logistik Wilayah Kediri

Kepemimpinan manajerial di perusahaan logistik wilayah Kediri memiliki peran krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Setiap *leader* cabang menerapkan gaya kepemimpinan yang berbeda, menyesuaikan dengan karakteristik tim dan tantangan operasional sehari-hari. Pendekatan yang beragam ini mencerminkan fleksibilitas dan adaptasi terhadap kebutuhan perusahaan untuk mencapai efektivitas kerja yang optimal.

Dari hasil wawancara dengan beberapa *leader* cabang di perusahaan logistik wilayah Kediri, ditemukan bahwa masing-masing memiliki pendekatan yang unik dalam kepemimpinannya:

Leader Cabang A menerapkan pendekatan coaching yang memungkinkan

tim berkembang secara mandiri namun tetap dalam arahan yang jelas. "Pendekatan coaching memungkinkan tim untuk berkembang secara mandiri, namun tetap dalam arahan yang jelas agar keputusan yang diambil sesuai dengan tujuan perusahaan. Dengan cara ini, setiap anggota tim dapat belajar dari pengalaman, meningkatkan keterampilan mereka, dan menjadi lebih mandiri dalam menyelesaikan tugas." Dengan pendekatan yang fleksibel, Leader Cabang A melibatkan tim dalam pengambilan keputusan sebelum menetapkan kebijakan akhir, sehingga meningkatkan rasa percaya diri dan inovasi dalam tim.

Leader Cabang B menerapkan pendekatan demokratis yang menekankan pentingnya keterlibatan seluruh anggota tim dalam pengambilan keputusan agar kebijakan yang diterapkan sesuai dengan kondisi lapangan. "Melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan sangat penting agar kebijakan yang diterapkan sesuai dengan kondisi lapangan dan dapat diterima dengan baik oleh semua anggota tim. Dengan demikian, setiap individu merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab yang lebih besar terhadap hasil kerja mereka." Dengan melibatkan tim secara aktif, Leader Cabang B memastikan kebijakan yang diterapkan lebih efektif dan dapat diterima oleh seluruh anggota tim. Pendekatan ini meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan karena mereka merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab terhadap hasil kerja.

Leader Cabang C memastikan efektivitas kepemimpinan dengan menerapkan komunikasi terbuka secara konsisten dalam tim. "Komunikasi yang baik menjadi kunci utama dalam membangun keterlibatan tim dan meningkatkan produktivitas kerja. Dengan diskusi yang terbuka, tim akan merasa lebih nyaman dalam menyampaikan pendapat dan bekerja sama lebih efektif. Selain itu, melalui briefing rutin dan pertemuan informal, kami dapat mengatasi hambatan kerja lebih cepat dan memastikan bahwa semua anggota tim memiliki pemahaman yang sama terhadap visi dan misi perusahaan." Dengan upaya ini, Leader Cabang C mampu menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis, di mana setiap anggota tim merasa bebas untuk menyampaikan ide dan solusi terhadap berbagai tantangan yang dihadapi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa kepemimpinan manajerial di perusahaan logistik wilayah Kediri sangat

dipengaruhi oleh pola komunikasi, keterlibatan tim, serta fleksibilitas dalam pengambilan keputusan. Meskipun setiap leader cabang memiliki pendekatan yang berbeda, semuanya bertujuan untuk meningkatkan kinerja tim dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Pendekatan coaching memberikan ruang bagi pengembangan individu dan meningkatkan kemandirian anggota tim. Pendekatan demokratis memastikan keterlibatan seluruh tim dalam proses pengambilan keputusan, meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas karyawan. Pendekatan komunikatif menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, mempercepat penyelesaian masalah, dan memastikan keselarasan visi perusahaan.

Keberagaman gaya kepemimpinan ini menunjukkan bahwa tidak ada satu pendekatan yang paling efektif, tetapi kombinasi dari berbagai gaya kepemimpinan yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi.

2. Turnover intention di Perusahaan Logistik Wilayah Kediri

Beberapa pemimpin di perusahaan logistik wilayah Kediri memiliki pandangan yang beragam terkait faktor yang paling memengaruhi gaya kepemimpinan serta hubungannya dengan turnover intention di perusahaan.

Seorang Leader Cabang A menekankan bahwa pengalaman pribadinya sebagai pemimpin menjadi faktor internal utama yang membentuk gaya kepemimpinannya. Ia menyatakan, "Pengalaman adalah guru terbaik dalam memimpin. Setiap tantangan yang pernah saya hadapi menjadi pembelajaran untuk mengembangkan cara terbaik dalam mengelola tim." Selain itu, ia menambahkan bahwa keseimbangan antara pencapaian target perusahaan dan kesejahteraan tim sangat penting agar kinerja tetap optimal. Faktor eksternal yang sangat berpengaruh dalam kepemimpinannya adalah tekanan dari perusahaan yang mengharuskan setiap pemimpin mencapai target tertentu. Tekanan ini, jika tidak diimbangi dengan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, dapat meningkatkan turnover intention dalam timnya.

Sementara itu, *Leader Cabang B* menyoroti kematangan emosional dan pengalaman hidup sebagai faktor internal yang paling berpengaruh dalam kepemimpinan. Ia menyatakan, "Seorang pemimpin yang matang secara emosional dan memiliki pengalaman hidup yang luas akan lebih bijak dalam mengambil keputusan dan membimbing timnya dengan baik." Selain itu, ia menegaskan bahwa setiap pemimpin harus mampu menyesuaikan diri dengan target yang diberikan perusahaan, namun tetap memperhatikan kebutuhan tim agar bisa bekerja dengan maksimal. Menurutnya, target perusahaan menjadi faktor eksternal yang sangat menentukan bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan dalam lingkungan kerja. Ketidakmampuan dalam menyesuaikan diri dengan target dan kebutuhan tim dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Di sisi lain, *Leader Cabang C* menyatakan bahwa faktor internal yang paling berpengaruh dalam kepemimpinannya berasal dari pengalaman, pengelolaan emosi, serta evaluasi performa dirinya dalam menjalankan peran sebagai pemimpin. Ia menegaskan, "Seorang pemimpin harus terus belajar dari pengalaman, mengelola emosinya dengan baik, dan selalu mengevaluasi performanya dalam memimpin." Lebih lanjut, ia menambahkan bahwa jika hubungan dalam tim baik, maka kepemimpinan akan berjalan lebih efektif. Namun, jika terjadi ketegangan dalam tim, seorang pemimpin harus segera mengambil tindakan untuk memperbaiki komunikasi dan membangun kembali kepercayaan. Faktor eksternal yang paling berpengaruh menurutnya adalah kondisi hubungan di dalam tim. Ketidakharmonisan dalam tim dapat meningkatkan ketidakpuasan kerja dan berujung pada *turnover intention*.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pemimpin di perusahaan logistik wilayah Kediri, bahwa kepemimpinan manajerial sangat dipengaruhi oleh kombinasi antara pengalaman pribadi, kematangan emosional, tekanan target perusahaan, serta kondisi hubungan dalam tim. Faktor-faktor ini juga memiliki peran signifikan dalam memengaruhi *turnover intention* karyawan. Pemimpin yang mampu menyeimbangkan faktor internal dan eksternal akan lebih efektif dalam membangun tim yang solid serta

mengurangi tingkat turnover dalam perusahaan.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Manajerial di Perusahaan Logistik Wilayah Kediri

Kepemimpinan manajerial merupakan aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang manajer dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Beberapa pemimpin di perusahaan logistik wilayah Kediri memberikan pandangan mereka terkait faktor-faktor yang berperan dalam membentuk gaya kepemimpinan.

Leader Cabang A menyatakan, "Faktor internal utama yang mempengaruhi gaya kepemimpinan adalah pengalaman pribadi sebagai pemimpin." Selain itu, ia juga menambahkan bahwa faktor eksternal yang turut berpengaruh adalah tekanan perusahaan dalam mencapai target tertentu. Ia menegaskan, "Faktor eksternal yang berpengaruh adalah tekanan dari perusahaan yang menuntut pencapaian target tertentu."

Leader Cabang A menyoroti bahwa pengalaman pribadi seorang pemimpin menjadi faktor internal utama yang membentuk gaya kepemimpinan seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkembang dari dalam diri individu, tetapi juga dari tuntutan lingkungan kerja yang harus dipenuhi.

Leader Cabang B menyatakan, "Faktor internal yang berpengaruh adalah kematangan seorang pemimpin dan pengalaman hidupnya." Selain itu, ia juga menyoroti bahwa target perusahaan merupakan faktor eksternal yang sangat menentukan bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan. Ia menambahkan, "Faktor eksternal mencakup target perusahaan yang harus dicapai. Kedua faktor ini sangat menentukan bagaimana gaya kepemimpinan diterapkan di lingkungan kerja."

Leader Cabang B juga menganggap bahwa faktor internal memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepemimpinan seseorang. Dengan kata lain, seorang pemimpin harus memiliki kematangan dalam mengambil keputusan serta mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi.

Leader Cabang C juga menjelaskan, "Faktor internal berasal dari pengalaman,

perasaan, serta performa seseorang dalam memimpin." Sedangkan dari sisi faktor eksternal, ia menilai bahwa hubungan antar anggota tim juga berperan penting dalam menentukan efektivitas kepemimpinan seseorang. Ia menyatakan, "Faktor eksternal bergantung pada kondisi hubungan yang baik atau tidak di dalam tim."

Sementara itu, *Leader Cabang C* lebih menekankan bahwa faktor internal dalam kepemimpinan tidak hanya berasal dari pengalaman, tetapi juga dari perasaan dan performa seseorang dalam memimpin.

Kepemimpinan manajerial dipengaruhi oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup pengalaman pribadi, kematangan emosional, serta performa individu dalam memimpin, sedangkan faktor eksternal meliputi tekanan perusahaan, target yang harus dicapai, dan kondisi hubungan dalam tim.

4. Faktor yang Mempengaruhi *Turnover intention* di Perusahaan Logistik Wilayah Kediri

Turnover intention atau niat karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan merupakan fenomena yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam lingkungan kerja maupun dari luar. Pemahaman mengenai faktor-faktor ini menjadi penting bagi perusahaan dalam merancang upaya retensi karyawan yang lebih efektif. Beberapa pemimpin di perusahaan logistik wilayah Kediri memiliki perspektif yang berbeda terkait penyebab utama *turnover intention* di perusahaan mereka.

Leader Cabang A mengungkapkan bahwa faktor internal yang paling berpengaruh adalah ketatnya peraturan dan target yang harus dicapai oleh karyawan. Ia menyatakan, "*Jika aturan terlalu ketat dan target yang ditetapkan terlalu tinggi, banyak karyawan yang tidak mampu bertahan dalam sistem ini.*" Lebih lanjut, ia menyoroti bahwa faktor internal menjadi penyebab utama tingginya turnover karyawan. Ia menambahkan, "*Perusahaan harus memberikan arahan yang lebih terstruktur agar karyawan merasa memiliki jalur karier yang dapat mereka tempuh dengan jelas.*" Untuk mengurangi turnover, diperlukan pendekatan yang lebih persuasif dalam membimbing karyawan serta adanya roadmap karier yang jelas agar karyawan tetap termotivasi.

Sementara itu, *Leader Cabang B* berpendapat bahwa meskipun faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan peluang kerja di tempat lain berpengaruh terhadap turnover, pengaruhnya masih lebih kecil dibandingkan faktor internal. Ia menegaskan, "*Kondisi ekonomi dan peluang kerja di tempat lain memang berpengaruh, tetapi secara persentase masih lebih kecil dibandingkan faktor internal.*" Banyak karyawan yang tetap memilih bertahan meskipun ada tawaran kerja dari tempat lain, karena kenyamanan dan kompensasi yang diberikan perusahaan saat ini lebih baik. Ia menambahkan, "*Jika karyawan merasa nyaman dan mendapatkan kompensasi yang sesuai, mereka akan lebih memilih untuk tetap bekerja di sini daripada mencari pekerjaan baru yang belum tentu lebih baik.*"

Di sisi lain, *Leader Cabang C* menekankan bahwa faktor utama dalam mempertahankan karyawan adalah salary atau gaji yang diberikan. Ia menyatakan, "*Salary menjadi faktor utama dalam mempertahankan karyawan. Jika gaji yang diberikan kompetitif dan target yang ditetapkan masih wajar, maka turnover bisa ditekan.*" Menurutnya, perusahaan harus memastikan bahwa kompensasi yang diberikan cukup kompetitif dibandingkan dengan standar industri agar karyawan tetap loyal dan tidak mudah berpindah ke perusahaan lain yang menawarkan gaji lebih tinggi.

Dari hasil wawancara tersebut, *turnover intention* karyawan di perusahaan logistik wilayah Kediri lebih banyak dipengaruhi oleh faktor internal, seperti peraturan perusahaan, target kerja, kenyamanan lingkungan kerja, dan kompensasi yang diberikan. Meskipun faktor eksternal juga berperan, pengaruhnya tidak sebesar faktor internal. Oleh karena itu, perusahaan dapat menekan turnover dengan memberikan kebijakan yang lebih fleksibel, memastikan kompensasi yang kompetitif, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Hasil ini juga sejalan dengan faktor-faktor yang telah dibahas sebelumnya mengenai pengaruh kepemimpinan manajerial dalam membentuk kondisi kerja yang dapat memengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan di perusahaan logistik wilayah Kediri.

5. Upaya Perusahaan untuk Mengurangi *Turnover intention* di Perusahaan Logistik Wilayah Kediri

Turnover intention merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan logistik wilayah Kediri dalam mempertahankan tenaga kerja mereka. Untuk mengurangi tingkat turnover, perusahaan menerapkan berbagai upaya yang melibatkan komunikasi yang lebih terbuka, kesejahteraan karyawan, proses rekrutmen yang lebih selektif, serta pemberian apresiasi terhadap kinerja karyawan. Salah satu upaya yang diterapkan adalah membangun komunikasi yang baik antara perusahaan dan karyawan serta menyusun jalur karier yang jelas agar karyawan merasa memiliki arah dalam pekerjaannya. "Menerapkan komunikasi yang baik dengan karyawan, membangun hubungan yang lebih persuasif dua arah, serta menyusun roadmap yang jelas bagi para pekerja," ungkap Leader Cabang A. Selain itu, perusahaan juga mempertimbangkan faktor kesejahteraan karyawan dengan memastikan bahwa kompensasi yang diberikan sesuai dengan standar yang berlaku. "Seharusnya, perusahaan juga memprioritaskan gaji yang disesuaikan dengan standar UMK atau lebih agar kesejahteraan karyawan lebih terjamin," tambahnya.

Di sisi lain, proses rekrutmen yang lebih selektif juga dianggap sebagai salah satu upaya untuk mengurangi *turnover intention*. "Proses rekrutmen yang baik menjadi langkah awal dalam mengurangi turnover. Seleksi karyawan dilakukan dengan memperhatikan faktor usia dan profil karyawan secara menyeluruh," ujar Leader Cabang B. Dengan seleksi yang lebih ketat, perusahaan dapat memastikan bahwa karyawan yang direkrut benar-benar sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehingga mengurangi kemungkinan mereka untuk keluar dalam waktu singkat. Selain itu, perusahaan juga berupaya menciptakan atmosfer kerja yang lebih kondusif untuk meningkatkan loyalitas karyawan. "Setelah diterima, perusahaan memberikan kepastian kerja yang jelas melalui kontrak, masa kerja, gaji, dan benefit," lanjutnya.

Pemberian apresiasi terhadap kinerja karyawan juga menjadi faktor penting dalam mempertahankan tenaga kerja. Leader Cabang C menekankan bahwa apresiasi terhadap karyawan dapat meningkatkan motivasi dan mengurangi turnover. "Salah satu langkah yang

cukup efektif dalam mempertahankan karyawan adalah dengan memberikan apresiasi terhadap pekerjaan mereka dan mengurangi beban target jika memungkinkan," ujarnya. Selain itu, program lembur yang diterapkan juga memberikan manfaat bagi karyawan dalam bentuk tambahan kompensasi yang layak. "Program lembur juga berjalan dengan baik karena memberikan benefit yang cukup besar bagi karyawan," tambahnya. Dengan adanya apresiasi yang jelas serta benefit yang kompetitif, karyawan akan merasa lebih dihargai dan memiliki motivasi lebih untuk bertahan di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara, upaya utama yang dapat diterapkan untuk mengurangi *turnover intention* mencakup tiga aspek utama. Pertama, membangun komunikasi yang baik dan memberikan jalur karier yang jelas bagi karyawan agar mereka merasa memiliki prospek yang jelas dalam perusahaan. Kedua, memperkuat proses rekrutmen agar mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan dan mengurangi potensi turnover dini. Ketiga, memberikan apresiasi serta benefit yang kompetitif untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Dengan menerapkan langkah-langkah ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, meningkatkan motivasi karyawan, dan mengurangi tingkat turnover secara signifikan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kepemimpinan manajerial dan *turnover intention* di perusahaan logistik wilayah Kediri, dapat disimpulkan bahwa pola kepemimpinan yang diterapkan mencerminkan kombinasi antara kepemimpinan transformasional, demokratis, dan partisipatif.

Para pemimpin telah menjalankan fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam operasional perusahaan, meskipun masih terdapat aspek komunikasi dan pengambilan keputusan yang perlu ditingkatkan.

Turnover intention di perusahaan logistik wilayah Kediri tergolong cukup tinggi, terutama di kalangan karyawan operasional, yang dipengaruhi oleh ketidakpuasan kerja,

beban kerja yang tinggi, kompensasi serta minimnya pengembangan karier. Faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan manajerial meliputi pengalaman kerja, gaya kepemimpinan, dan kemampuan komunikasi pimpinan, di mana pemimpin yang memiliki pengalaman serta keterampilan komunikasi yang baik cenderung lebih efektif dalam membimbing dan memotivasi karyawan.

Turnover intention dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja, beban kerja, kompensasi, dan hubungan antar karyawan, di mana ketidakpuasan dalam aspek-aspek tersebut meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari peluang di tempat lain. Untuk mengatasi permasalahan ini, perusahaan telah menerapkan berbagai upaya, seperti peningkatan komunikasi antara manajemen dan karyawan, penyediaan pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta peninjauan ulang sistem kompensasi.

Penguatan lebih lanjut dalam pengembangan karier dan keseimbangan beban kerja masih diperlukan guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan mengurangi tingkat *turnover intention* secara signifikan.

Referensi

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management*. Pearson Education.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization*. Cengage Learning.
- Kementerian Perdagangan RI. (2021). *Laporan perkembangan e-commerce di Indonesia*. Jakarta: Kementerian Perdagangan RI.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior*. Pearson.
- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. Crown Business.

- SimilarWeb. (2022). *E-commerce traffic report*. Retrieved from [https://www.similarweb.com/]
- Xu, M., David, J. M., & Kim, S. H. (2018). The fourth industrial revolution: Opportunities and challenges. *International Journal of Financial Research*, 9(2), 90-95.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. Pearson.