

Pengaruh Diversitas Kultural dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention pada Karyawan CV Surya Metalindo Parts

Erna Iyin ^{1*}, Praja Hadi Saputra ², Yulia Tri Kusumawati ³

^{1, 2, 3} Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur, Indonesia

* 2111102431399@umkt.ac.id

Abstrak

Turnover intention menjadi masalah kritis dalam dunia bisnis karena berdampak pada produktivitas dan biaya rekrutmen. Di CV. Surya Metalindo Parts, tingginya tingkat pergantian karyawan menimbulkan kekhawatiran, terutama terkait diversitas kultural dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Penelitian ini penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention guna menyusun strategi retensi karyawan yang efektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention karyawan di CV. Surya Metalindo Parts. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Sampel diambil melalui *simple random sampling* sebanyak 89 karyawan dari total populasi 120 orang. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert 1-5 untuk mengukur variabel: diversitas kultural (4 indikator), gaya kepemimpinan transformasional (5 indikator), dan turnover intention (3 indikator). Validitas instrumen diuji dengan Pearson Correlation ($r > 0.3$), sedangkan reliabilitas diukur dengan Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.6$). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner langsung dan online selama 2 minggu. Responden merupakan karyawan tetap yang telah bekerja minimal 1 tahun. Data dianalisis menggunakan: Uji Asumsi Klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas). Regresi Linier Berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap dependen. Uji t dan Uji F untuk signifikansi parsial dan simultan. Koefisien Determinasi (R^2) untuk melihat kontribusi variabel. Dari Hasil Penelitian Diversitas kultural berpengaruh signifikan terhadap turnover intention ($\beta=0.755$; $p=0.003$). Gaya kepemimpinan transformasional tidak signifikan ($\beta=-0.649$; $p=0.061$). Nilai $R^2=0.054$ menunjukkan 5,4% variasi turnover intention dipengaruhi oleh kedua variabel. Dapat disimpulkan Diversitas kultural menjadi faktor kunci turnover intention, sementara gaya kepemimpinan transformasional belum efektif menekan niat keluar karyawan. Perusahaan disarankan memperkuat inklusivitas budaya dan mengevaluasi pendekatan kepemimpinan.

Keywords: Pengaruh, Diversitas Kultural, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Turnover Intention, CV Surya Metalindo Parts

Pendahuluan

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset yang paling vital dalam suatu perusahaan. Tanpa keterlibatan manusia, sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak akan mampu menghasilkan keuntungan maupun meningkatkan nilai perusahaan (Ratasuk, 2022). Hal ini menjadi semakin krusial bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa, di mana peran SDM menjadi ujung tombak dalam menjalankan operasional. Oleh karena itu, perusahaan perlu

memberikan perhatian utama dalam proses perekrutan, pengembangan, pelatihan, hingga mempertahankan karyawan berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Prawitasari, 2016).

Demi menjaga kelancaran proses bisnis, maka diperlukan bantuan orang lain untuk membantu bisnis tersebut dari sisi internal perusahaan dan menjadikan mereka sebagai karyawan serta menjadi *partner* dalam bisnis dan organisasi tersebut (Benita, 2021). CV Surya Metalindo Parts adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *importir* dan *stockiest* sparepart alat berat. Perusahaan ini berkomitmen untuk menyediakan sparepart alat berat dan minyak pelumas dari berbagai merek dengan kualitas terbaik dan harga yang terjangkau. Tingginya kinerja organisasi bergantung pada kinerja individu. Jika perusahaan tidak memberikan kompensasi layak, pelatihan, dan lingkungan kerja yang baik, maka kepuasan dan komitmen karyawan menurun, yang memicu *turnover intention*. *Turnover* tinggi menunjukkan perlunya perbaikan kondisi kerja atau pola pembinaan (Firdaus, 2017).

Salah satu peristiwa yang sering terjadi di berbagai perusahaan adalah perilaku karyawan yang berkaitan dengan *turnover intention*, yaitu kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Rinaldi & Ramli, 2023). *Turnover intention* ini mengacu pada aktivitas pergantian karyawan, baik yang keluar maupun masuk, yang dapat terjadi secara sukarela ataupun tidak, dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal (Yanuari et al., 2024). Meskipun tidak selalu berdampak negatif, tingkat perputaran karyawan yang tinggi dapat mengganggu kelancaran operasional perusahaan. Oleh karena itu, menjaga tingkat *turnover intention* tetap rendah menjadi salah satu fokus penting dalam manajemen sumber daya manusia (Sumrahadi et al., 2019).

Perhatian individual merupakan karakteristik kepemimpinan yang ditunjukkan melalui kepedulian pimpinan terhadap setiap karyawan secara personal. Pemimpin tidak hanya memperlakukan karyawan sebagai individu yang unik, tetapi juga memberikan bimbingan, pelatihan, dan nasihat yang sesuai dengan kebutuhan masing-masing (Susilawati et al., 2023). Pemimpin mendorong karyawan untuk mengenali potensi diri maupun orang lain, serta memfokuskan mereka pada pengembangan kekuatan pribadi. Ketika pemimpin mampu mengarahkan organisasi dan bawahannya sesuai dengan visi yang dianut, maka akan tercipta suasana kerja yang nyaman, penuh penghargaan, dan memotivasi. Kondisi ini berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan, memberikan keuntungan bagi perusahaan, serta mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi (Muliadiasa, 2023).

Salah satu faktor yang turut memengaruhi *turnover intention* adalah diversitas kultural, yakni keberagaman dalam aspek sosial dan budaya seperti bahasa, agama, etnis, hingga nilai-nilai kehidupan. Di Indonesia yang dikenal dengan kekayaan budayanya, pengelolaan keberagaman ini menjadi krusial. Manajemen diversitas kultural yang efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya menurunkan keinginan karyawan untuk pindah kerja. Sebaliknya, jika tidak dikelola dengan baik, keberagaman budaya justru dapat menimbulkan konflik internal yang berujung pada meningkatnya *turnover intention* (Lukman et al., 2023).

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain atau meninggalkan posisinya saat ini. Konsep ini mencerminkan tingkat kepuasan, keterikatan, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Appannan et al., 2022). *Turnover intention* memberikan dampak yang signifikan terhadap keberlangsungan organisasi. Tingginya tingkat perpindahan karyawan dapat

menimbulkan berbagai implikasi, antara lain peningkatan biaya untuk proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, hilangnya pengetahuan serta keahlian yang telah terakumulasi, serta gangguan terhadap budaya organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention dan mengambil langkah strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja serta keterikatan karyawan, disertai dengan upaya menjaga komunikasi yang efektif antara manajemen dan pegawai (Kristiani et al., 2021).

Selain diversitas budaya, gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi juga sangat berpengaruh terhadap *turnover intention*. Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dalam konteks ini kepemimpinan ini berkembang secara dinamis mengikuti perubahan zaman, di mana pemimpin tidak hanya mengarahkan tetapi juga menginspirasi, mendukung, serta membuka ruang bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan demi kemajuan organisasi (Angelia & Astiti, 2020). Pemimpin transformasional dikenal bersikap komunikatif dan suportif terhadap bawahannya, sehingga membangun hubungan yang positif dan mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Rinaldi & Ramli, 2023).

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menekankan motivasi, interaksi positif antara pemimpin dan karyawan, serta komitmen terhadap tujuan bersama (Baysak & Yener, 2015). Pemimpin dengan gaya ini berperan dalam membangun semangat kerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi dan individu. Dalam konteks hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *turnover intention*, berbagai penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini memiliki pengaruh negatif terhadap niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu memberikan dukungan dan inspirasi dapat mengurangi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja (Sumrahadi et al., 2019).

Penelitian ini juga mempertimbangkan diversitas kultural sebagai variabel mediasi yang relevan. Diversitas kultural yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menciptakan suasana kerja yang inklusif, sehingga menurunkan turnover intention (Park & Pierce, 2020). Sebaliknya, kegagalan dalam mengelola keberagaman budaya dapat menimbulkan konflik dan ketidakpuasan yang justru meningkatkan risiko karyawan untuk keluar dari organisasi pada penelitian terdahulu yang menyatakan diversitas kultura menurunkan keinginan untuk berpindah, yang sejalan dengan hasil kajian sebelumnya (Froese et al., 2016). Penelitian yang selaras juga menemukan bahwa keinginan untuk berpindah memiliki efek negatif pada organisasi, seperti melalui penurunan kinerja dan produktivitas organisasi dan pemborosan sumber daya perusahaan, seperti melalui upaya dan biaya pelatihan tambahan (Misdawati & Rasbi, 2024).

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat komitmen dan niat berpindah (*turnover intention*) karyawan di berbagai jenis perusahaan. Pada perusahaan konstruksi berbasis syariah, kepemimpinan transformasional terbukti mampu meningkatkan komitmen pegawai sekaligus menurunkan kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi (Pratiwi et al., 2023). Dalam sektor pariwisata, gaya kepemimpinan transformasional dan tingkat kepuasan kerja terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap niat berpindah karyawan. Hal ini terlihat pada studi yang dilakukan di Golden Tulip Jineng Resort Bali, di mana kedua faktor tersebut memainkan peran penting dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan (Muliadiasa, 2023).

Fenomena tingginya *turnover intention* juga terlihat nyata di CV. Surya Metalindo Parts. Berdasarkan hasil observasi, perusahaan ini mengalami peningkatan signifikan dalam jumlah karyawan yang mengundurkan diri, dari 3% pada tahun 2023 menjadi 27% pada tahun 2024. Peningkatan tersebut mengindikasikan adanya masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dapat berdampak pada efektivitas operasional, biaya pelatihan dan rekrutmen, serta menurunkan semangat kerja karyawan yang masih bertahan. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* agar perusahaan dapat menerapkan strategi retensi yang lebih tepat sasaran.

Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada pengujian simultan antara diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* dalam konteks industri manufaktur lokal, yang masih jarang dikaji secara empiris. Penelitian ini juga mengangkat fenomena aktual di CV. Surya Metalindo Parts yang mengalami lonjakan *turnover intention* secara signifikan dalam satu tahun terakhir. Selain itu, studi ini memberikan kontribusi praktis dalam merumuskan strategi retensi karyawan berbasis pengelolaan keberagaman dan kepemimpinan transformatif di sektor industri menengah.

Metode

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, yang berarti mengumpulkan dan menganalisis data yang berbasis angka dan numerik. Pengukuran ini bertujuan untuk menggambarkan serta menjelaskan hubungan antara variabel. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang banyak menuntut penggunaan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya. Demikian pula pada tahap kesimpulan penelitian akan lebih baik bila disertai dengan gambar, tabel, grafik, atau tampilan lainnya.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk ditarik kesimpulannya. Populasi ini ialah karyawan CV. Surya Metalindo Parts yang berada di kota samarinda. Populasi karyawan yang terdapat pada CV. Surya Metalindo Parts berjumlah 130 karyawan aktif. Dalam penelitian kuantitatif, sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono 2019). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Semua staf CV. Surya Metalindo Parts berpartisipasi dalam penelitian ini. Toleransi kekeliruan yang dipakai dalam penelitian ini adalah 0,05. Untuk menentukan sampel jika setiap anggota populasi dipakai sebagai sampel, peneliti memutuskan untuk menggunakan sampel jenuh sebagai metode sisi non probabilitas dalam penelitian ini.

Data dihimpun melalui penggunaan Skala likert, Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang, fenomena sosial. Untuk menghindari nilai netral pada responden, maka peneliti memodifikasi skala dibawah dari 1 hingga 6, seperti pada tabel 1: Pengukuran dilakukan menggunakan skala likert 1-6, yang mencakup 1 Sangat Tidak Setuju (STS), 2 Tidak Setuju (TS), 3 Kurang Setuju (KS), 4 Agak Setuju (AK), 5 Setuju (S), dan 6 Sangat Setuju (SS).

Tabel 1. Skala Likert

Keterangan	STS	TS	KS	AS	S	SS
SKOR	1	2	3	4	5	6

Analisis data, yang hasilnya disajikan dalam tabel 1, dilakukan untuk memproses data penelitian yang telah dikumpulkan dan memastikan keakuratannya. Dalam proses ini, peneliti menggunakan perangkat lunak SPSS Statistic 25 untuk melakukan berbagai uji, antara lain:

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Hasil penelitian dianggap valid saat dijumpai adanya kesamaan pada data yang dihipotesiskan dan data yang sebenarnya terjadi pada objek (Purnomo, 2016). Instrumen atau butir soal dianggap valid saat dijumpai adanya korelasi yang signifikan antara keduanya dengan skor total ($r_{hitung} \geq r_{tabel}$, uji dua sisi dengan sig. 0,05).

2. Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah menguji kekonsistenan jawaban responden. Reliabilitas dinyatakan dalam bentuk angka, biasanya sebagai koefisien, semakin tinggi koefisien maka reliabilitas atau konsistensi jawaban responden tinggi. Metode yang umum diterapkan dalam penelitian untuk mengukur skala rentang, seperti skala Likert 1-5, adalah *cronbach's alpha*. Uji reliabilitas merupakan tahap lanjutan setelah uji validitas, di mana hanya item-item yang valid yang diikutsertakan dalam pengujian. Untuk menilai apakah instrumen tersebut reliabel atau tidak, digunakan kriteria di mana nilai reliabilitas di bawah 0,6 dianggap kurang baik, nilai 0,7 dapat diterima, dan nilai di atas 0,8 dianggap baik (Purnomo, 2016).

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Tidak dijumpai adanya korelasi antar variabel dependen dalam model regresi yang baik. Nilai *tolerance* (TOL) dan *Variance Inflation Factor* (VIF) adalah dua aspek yang diperlukan untuk menentukan ada tidaknya peristiwa multikolonieritas.

$$VIF = (bi^{\wedge}) = \frac{1}{(1 - Rj^2)}$$

Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi 9 sebab $VIF = 1/Tolerance$). Keberadaan peristiwa multikolonieritas bisa ditentukan dengan memanfaatkan Nilai *cutoff*, dimana nilai *Tolerance* di bawah 0,10 atau nilai VIF melebihi 10. ($1 - Rj^2$)

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Rumus *Kolmogorov-Smirnov* diterapkan dalam uji normalitas, dengan catatan bahwa data terdistribusi normal saat signifikansinya melebihi 0,05 dan tidak dijumpai adanya distribusi normal pada data saat signifikansinya di bawah 0,05.

2. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Langkah-langkah yang perlu diambil dalam pengujian yaitu dengan adanya masalah heteroskedastisitas dalam hasil regresi, dengan dasar pengambilan keputusan yang didasarkan pada nilai probabilitas yang diperoleh, sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ maka, hipotesis diterima karena data tersebut tidak ada Heterokedastisitas. Apabila nilai signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka, hipotesis ditolak karena data ada heteroskedastisitas.

3. Uji Linearitas

Pengujian linieritas bertujuan untuk memperlihatkan bahwa rata-rata yang diperoleh dari kelompok data sampel terletak dalam garis-garis lurus kriteria pengujiannya adalah kelinieran dipenuhi oleh data jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau jika nilai probabilitas $0,05 < \text{nilai Sig}$ ($0,05 \text{ Sig}$), berarti model regresi tidak linier.

4. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linier berganda adalah metode analisis yang terdiri dari dua variabel yaitu dua atau lebih variabel independen dan satu variabel dependen (Sahir, 2022). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu antara diversitas kultural (X_1) dan gaya kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap variabel *turnover intention* (Y) dengan menggunakan rumus berikut: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$. Keterangan:

Y = *Turnover intention*

X_1, X_2 = Diversitas kultural, gaya kepemimpinan transformasional

a = konstanta apabila nilai x sebesar 0, maka Y akan sebesar a atau konstanta

b_1, b_2 = koefisien diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional

Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji parsial atau uji t merupakan pengujian kepada koefisien regresi secara parsial, untuk mengetahui signifikansi secara parsial atau masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah. $H_0: t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka tidak terdapat pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel independen. $H_1: t_{hitung} > t_{tabel}$ maka terdapat pengaruh antara variabel dependen terhadap variabel independen. Berdasarkan signifikansinya jika nilai signifikansinya $> 0,05$ maka H_0 diterima, sedangkan jika nilai signifikansinya $< 0,05$ maka H_0 ditolak (Purnomo, 2016).

2. Uji F

Uji F ini dipakai untuk mengenali terdapat tidaknya pengaruh dengan cara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel terikat (Sahir, 2022). Jika skor $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansinya $0,05$ itu memperlihatkan bahwasanya ada hubungan signifikan antara variabel tersebut. Sebaliknya, manakala skor t_{hitung} tidak melebihi skor t_{tabel} pada taraf signifikansinya $0,05$ tidak dapat disimpulkan bahwa hubungan tersebut signifikan. Berdasarkan signifikansinya jika nilai signifikansinya $> 0,05$ maka H_0 diterima, sedangkan jika nilai signifikansinya $< 0,05$ maka H_0 ditolak (Purnomo, 2016).

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi yang sering disimbolkan dengan R^2 pada prinsipnya melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Bila angka koefisien determinasi dalam model regresi terus menjadi kecil atau semakin dekat dengan nol berarti semakin kecil pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat atau nilai R^2 semakin mendekati 100% berarti semakin besar pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. sedangkan variabel independent lebih dari satu sebaiknya menggunakan *Adjusted R Square*. *Adjusted R Square* merupakan nilai R^2 yang disesuaikan sehingga gambarnya lebih mendekati mutu penajakan model dalam populasi. Nilai *adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Dalam kenyataan nilai *adjusted R²* dapat bernilai negatif walaupun yang dikehendaki harus bernilai positif. Dalam uji empiris didapat nilai *adjusted R²* negatif, maka nilai *adjusted R²* dianggap bernilai nol. Secara matematis, jika nilai $R^2 = 1$, maka *adjusted R²* = $R^2 = 1$ sedangkan jika nilai $R^2 = 0$, maka *adjusted R²* = $(1-K)/(n-k)$. Jika $k > 1$, maka *adjusted R²* akan bernilai negatif.

Hasil

Deskripsi Data

Seratus tiga puluh (130) karyawan CV. Surya Metalindo Parts berpartisipasi dalam penelitian ini yang dimulai pada bulan mei 2025 untuk mengetahui dampak terjadinya *turnover intention* terhadap karyawan di CV. Surya Metalindo Parts. Berikut beberapa karakteristik karyawan yang membantu penelitian ini dengan mengisi kuesioner :

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Usia Karyawan

No	Usia	Jumlah	Presentase %
1	20 – 25 Tahun	47	36%
2	26 – 30 Tahun	72	55%
3	31 – 35 Tahun	10	8%
4	36 – 40 Tahun	1	1%
Total		130	100%

Tabel 2 menunjukan bahwa dari 130 karyawan dalam pengisian kuesioner ini, 72 (atau 55% dari total) berusia antara 26 hingga 30 tahun, dan hanya 1 (atau 1% dari total) yang termasuk dalam kelompok usia 36 hingga 40 tahun. Berdasrkan jumlah dan presentase dari tabel diatas menunjukan analisi data bahwa, mayoritas karyawan yang mengisi kuesioner di CV. Surya Metalindo Parts berusia 26 hingga 30 tahun.

2) Karkteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Karyawan

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase %
1	Laki-laki	65	50%
2	Perempuan	65	50%
Total		130	100%

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwasanya responden laki – laki dan perempuan memiliki jumlah dan persentase yang sama. Yang dimana 65 responden (atau 50 % dari total) berjenis kelamin laki – laki dan 65 responden (atau 50% dari total) berjenis kelamin perempuan.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berkerja

Tabel 4. *Distribusi Frekuensi Lama Berkerja Karyawan*

No	Lama Berkerja	Jumlah	Presentase %
1	< 1 Tahun	12	9%
2	1 – 3 Tahun	86	66%
3	3 – 6 Tahun	28	22%
4	7 – 8 Tahun	4	3%
Total		130	100%

Tabel 4 menggambarkan bahwa dari 130 karyawan CV. Surya Metalindo Parts yang menjadi responden, telah menjadi karyawan < 1 tahun sejumlah 12 orang (9%), untuk yang telah menjadi karyawan 1 – 3 tahun sejumlah 86 orang (66%), dan yang telah menjadi karyawan 3 – 6 tahun sejumlah 28 orang (22%), serta yang telah menjadi karyawan 7 – 8 tahun sejumlah 4 orang (3%). Berdasarkan hasil analisis dari tabel data diatas, dapat disimpulkan bahwasanya karyawan CV. Surya Metalindo Parts yang dijadikan responden peneliti didominasi yang telah menjadi karyawan 1 – 3 tahun.

4) Karakteristik Responden Berdasarkan Divisi

Tabel 5. *Distribusi Frekuensi Divisi Karyawan*

No	Divisi	Jumlah	Persentase %
1	Manajer	1	1%
2	Assistant Manajer	2	2%
3	HRD	1	1%
4	Assistant HRD	2	2%
5	SPV Gudang	3	2%
6	Admin Surat	15	12%
7	Admin Keuangan	15	12%
8	Purchasing	5	4%
9	Sales Indoor	8	6%
10	Sales Outdoor	8	6%
11	Kepala Gudang	5	4%
12	Helper	15	12%
13	Supir	6	5%
14	Logistik	5	4%
15	Office Boy (OB)	5	4%
16	Kepala Hose	1	1%
17	Assistant Hose	4	3%
18	Costumer Service	4	3%
19	Informatika	3	2%
20	Sales Ban	5	4%
21	Kepala Mekanik	2	2%
22	Assistant Mekanik	3	2%
23	Admin Sales Ban	2	2%
24	SPV Sales	3	2%
25	Teknisi Building	7	5%
Total		130	100%

Tabel 5 menunjukkan bahwa dari 130 responden dalam penelitian ini, sebanyak 36% (45 orang dari total) adalah divisi admin keuangan, admin surat dan *helper*. sebanyak 21% (25 orang dari total) adalah divisi kepala gudang, logistik, *office boy (OB)*, *purchasing* dan sales ban. Sebanyak 12% (16 orang dari total) adalah divisi *sales indoor* dan *sales outdoor*, sebanyak 10% (13 orang dari total) adalah divisi teknisi *building* dan supir. Sebanyak 6% (8 orang dari total) adalah divisi *Assistant Hose*, dan *costumer service*, sebanyak 12% (20 orang dari total)

adalah divisi *assistant* manajer, *assistant* HRD, spv gudang, informatika, kepala mekanik, spv sales, admin sales dan *assistant* mekanik, serta sebanyak 3% (3 orang dari total) adalah divisi manajer, HRD dan kepala *hose*. Berdasarkan hasil analisis dari data tabel diatas, dapat disimpulkan bahwasanya responden yang paling mendominasi adalah dari divisi admin keuangan, admin surat dan *helper*.

5) Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan Rata – rata

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Penghasilan Rata- Rata Karyawan

No	Penghasilan Rata - rata	Jumlah	Presentase %
1	1.500.000 - 2.000.000	32	25%
2	2.000.000 - 2.500.000	20	15%
3	2.500.000 - 3.000.000	24	18%
4	> 3.000.000	54	42%
Total		130	100%

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwasanya penghasilan rata – rata karyawan yang > 3.000.000 lebih mendominasi sebanyak 42% (atau 54 orang dari total). Sedangkan karyawan dengan penghasilan rata – rata 1.500.000 – 2.000.000 menduduki posisi ke-2 sebanyak 25% (32 orang dari total). Untuk karyawan dengan penghasilan rata – rata 2.500.000 – 3000.000 sebanyak 18% (24 orang dari total). Dan karyawan dengan penghasilan 2.000.000 – 2.500.000 menduduki posisi terakhir sebanyak 15% (20 orang).

Deskripsi Data Variabel Penelitian

Bagian ini akan dijabarkan terkait hasil yang didapatkan dari pernyataan responden pada setiap responden pada setiap kuesioner yang diterapkan guna untuk penilaian variabel, khususnya pada Pengaruh diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional secara keseluruhan kepada karyawan yang berada di perusahaan CV. Surya Metalindo Parts. Kemudian untuk menghitung nilai rata-rata dan selanjutnya mengevaluasikannya sesuai dengan skala yang diberikan yakni: Rentang skala = $\frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{banyak karyawan}}$ Perhitungan tersebut yakni Rentang Skala = $\frac{6-1}{6} = 0,83$. 1.00 – 3.00 = Rendah 3.01 – 6.00 = Tinggi. Berikut ini hasil analisis deskriptif variabel diversitas kultural (X_1), gaya kepemimpinan transformasional (X_2), dan *turnover intention* (Y)

1) Diversitas Kultural (X_1)

Berdasarkan jawaban yang telah di berikan responden melalui kuesioner yang disebar berkaitan dengan diversitas kultural (X_1), maka deskripsi dari variabel tersebut yaitu:

Tabel 7. Hasil Deskripsi Variabel Diversitas Kultural (X_1)

Indikator	SS (6)	S (5)	AS (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-Rata
X1.1 Frekuensi	37	65	23	2	1	2	130	4.99
Bobot	222	325	92	6	2	2	649	
X1.2 Frekuensi	41	59	26	2	1	1	130	5.03
Bobot	246	295	104	6	2	1	654	
X1.3 Frekuensi	41	59	26	2	1	1	130	5.03
Bobot	246	295	104	6	2	1	654	
X1.4 Frekuensi	39	70	18	3	0	0	130	5.12
Bobot	234	350	72	9	0	0	665	
X1.5 Frekuensi	45	63	19	3	0	0	130	5.15
Bobot	270	315	76	9	0	0	670	
							3942	5.06

Tabel 7 diatas menunjukan bahwa responden memberikan penilaian rata – rata 5.06 yang dapat diartikan bahwasanya responden memberikan nilai yang tinggi dalam indikator orientasi seksual sebesar 5.15, dan memberika nilai yang rendah terhadap indikator budaya dengan nilai rata – rata sebesar 4.99. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa diversitas kultural pada CV. Surya Metalindo Parts tergolong baik, terutama dalam hal orientasi seksual.

2) Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Sesuai dengan jawaban yang telah diberikan responden melalui kuesioner yang disebar berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional (X_2), maka deskripsi dari variabel tersebut yaitu:

Tabel 8. Hasil Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Indikator		SS (6)	S (5)	AS (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-Rata
X2.1	Frekuensi	38	71	21	0	0	0	130	5.13
	Bobot	228	355	84	0	0	0	667	
X2.2	Frekuensi	46	64	20	0	0	0	130	5.20
	Bobot	276	320	80	0	0	0	676	
X2.3	Frekuensi	40	65	25	0	0	0	130	5.12
	Bobot	240	325	100	0	0	0	665	
X2.4	Frekuensi	49	59	22	0	0	0	130	5.21
	Bobot	294	295	88	0	0	0	677	
								3205	5.16
								Tinggi	

Tabel 8 diatas menunjukan bahwa menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian rata – rata 5.16 yang dapat diartikan bahwasanya responden memberikan nilai yang tinggi dalam indikator *Individual consideration* (Motivasi yang inspirasional) sebesar 5.21, dan memberika nilai yang rendah terhadap indikator *Idealized influence* (Pengaruh yang ideal) dengan nilai rata – rata sebesar 5.13. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional pada CV. Surya Metalindo Parts tergolong baik, terutama dalam hal *Individual consideration* (Motivasi yang inspirasional).

3) Turnover Intention (Y)

Berdasarkan jawaban yang telah diberikan responden melalui kuesioner yang disebar berkaitan dengan *turnover intention* (Y), maka deskripsi dari variabel tersebut yaitu:

Tabel 9. Hasil Deskripsi Variabel Turnover Intention (Y)

Indikator		SS (6)	S (5)	AS (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)	Total	Rata-Rata
Y1.1	Frekuensi	26	42	20	15	20	7	130	4.14
	Bobot	156	210	80	45	40	7	538	
Y1.2	Frekuensi	11	39	19	19	23	19	130	3.53
	Bobot	66	195	76	57	46	19	459	
Y2.1	Frekuensi	30	26	17	13	12	32	130	3.64
	Bobot	180	130	68	39	24	32	473	
Y2.2	Frekuensi	12	33	25	22	24	14	130	3.58
	Bobot	72	165	100	66	48	14	465	
Y3.1	Frekuensi	25	51	22	14	8	10	130	4.32
	Bobot	150	255	88	42	16	10	561	
Y3.2	Frekuensi	32	46	29	10	8	5	130	4.53
	Bobot	192	230	116	30	16	5	589	
								3865	3.96
								Tinggi	

Tabel 9 diatas menunjukkan bahwa responden memiliki nilai rata-rata yakni 3.96 yang dapat diartikan bahwasanya responden memberikan nilai yang tinggi dalam indikator *Intention of quit* (Intensi untuk keluar meninggalkan perusahaan) sebesar 4.53, dan memberikan nilai terendah pada indikator *Thinking Of Quitting* (Pikiran untuk keluar dari organisasi) sebesar 3.53. Jadi menunjukkan bahwa *Turnover Intention* pada karyawan CV. Surya Metalindo Parts.

Analisis Data

Uji Kualitas Data

1) Uji Validitas

Pengujian ini melibatkan evaluasi kelayakan dan kesesuaian indikator dan item pernyataan yang digunakan dalam instrumen, untuk memastikan dapat efektif dalam mengukur variabel yang dimaksud. Pada uji validitas setiap item yang dilakukan pengujian akan dinyatakan valid dengan nilai *corrected item total correlation* lebih besar dari pada nilai *r* tabel. Uji ini dilakukan dengan 130 responden dan menerapkan bantuan aplikasi SPSS 25. Untuk mengetahui apakah sebuah survei sah, peneliti menggunakan uji validitas. Perhitungan uji validitas menghasilkan hasil sebagai berikut:

a. Diversitas Kultural (X_1)

Tabel 10. Hasil Uji Validitas Variabel Diversitas Kultural

No. Pernyataan	R Hitung	R Tabel $df=(n-2)$	Sig. (1-Tailed)	Keterangan
X1.1	0.705	0.1449	0.000	Valid
X1.2	0.784	0.1449	0.000	Valid
X1.3	0.707	0.1449	0.000	Valid
X1.4	0.702	0.1449	0.000	Valid
X1.5	0.722	0.1449	0.000	Valid

Berdasarkan Tabel 10, seluruh item pernyataan pada variabel diversitas kultural (X_1) dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *r* hitung dari masing-masing item (X1.1 sampai X1.5) yang berkisar antara 0,702 hingga 0,784, dan semuanya lebih besar dari nilai *r* tabel sebesar 0,1449 pada taraf signifikansi 0,05 dengan derajat kebebasan ($df = n - 2$). Selain itu, nilai signifikansi (*Sig. 1-tailed*) dari kelima item adalah 0,000, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan pada variabel diversitas kultural layak digunakan dalam analisis selanjutnya karena telah memenuhi syarat validitas. Untuk menentukan apakah indikator – indikator dalam diversitas kultural adalah valid, peneliti membandingkan nilai *r*-hitung dengan nilai *r*-tabel, yang dalam hal ini adalah 0.1449. Informasi ini ditunjukkan pada tabel 10

b. Gaya Kepemimpinan Transformatif (X_2)

Tabel 11. Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformatif

No. Pernyataan	R Hitung	R Tabel $df=(n-2)$	Sig. (1-Tailed)	Keterangan
X2.1	0.747	0.1449	0.000	Valid
X2.2	0.777	0.1449	0.000	Valid
X2.3	0.720	0.1449	0.000	Valid
X2.4	0.767	0.1449	0.000	Valid

Berdasarkan tabel 11 diatas terlihat jelas bahwa semua indikator gaya kepemimpinan transformatif digunakan untuk menentukan apakah variabel – variabel tersebut asli karena nilai *r*-hitungnya > *r*-tabel sebesar 0.1449.

c. *Turnover Intention* (Y)**Tabel 12.** Hasil Uji Validitas Variabel *Turnover Intention*

No. Pernyataan	R Hitung	R Tabel df=(n-2)	Sig. (1-Tailed)	Keterangan
Y1.1	0.592	0.1449	0.000	Valid
Y1.2	0.710	0.1449	0.000	Valid
Y2.1	0.810	0.1449	0.000	Valid
Y2.2	0.828	0.1449	0.000	Valid
Y3.1	0.750	0.1449	0.000	Valid
Y3.2	0.781	0.1449	0.000	Valid

Berdasarkan tabel 12 di atas dapat dilihat semua indikator yang ada pada *turnover intention* digunakan untuk mengukur validitas variabel yang memiliki r hitung > r tabel yaitu 0.1449, sehingga indikator tersebut dapat dinyatakan valid.

2) Uji Reliabilitas

Tabel 13. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	cronbach's Alpha	Syarat	Keterangan
Diversitas Kultural (X1)	0.769	0.6	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformatif (X2)	0.744	0.6	Reliabel
Turnover Intention (Y)	0.836	0.6	Reliabel

Sumber : Data diolah Peneliti, 2025

Hasil uji reliabilitas pada tabel 13 diatas memiliki *cronbach's Alpha* > 0.6 pada seluruh variabelnya, sehingga variabel diversitas kultural, gaya kepemimpinan transformasional dan *turnover intention* dapat dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

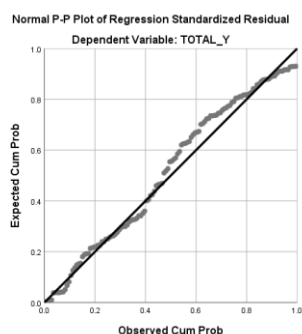
1) Uji Multikolinearitas

Tabel 14. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
X1	0.704	1.240	Tidak Mengalami Multikolinearitas
X2	0.704	1.240	Tidak Mengalami Multikolinearitas

Berdasarkan tabel 14 diatas tersebut memperlihatkan hasil output data variabel diversitas kultural terhadap *turnover intention* memperlihatkan nilai VIF $1.240 < 10$, yang dimana artinya bermakna tidak mengalami multikolinearitas serta pada variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* memiliki nilai VIF $1.240 < 10$ yang artinya tidak mengalami multikolinearitas.

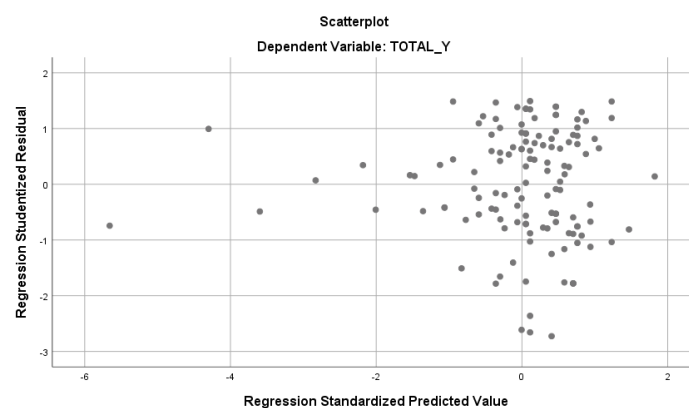
2) Uji Normalitas

**Gambar 1.** Uji normalitas

Berdasarkan gambar diatas data tersebut bisa dikatakan normal karena terlihat dari pergerakan titik - titik dalam grafik diatas mengikuti garis diagonal dan jika titik – titik tersebut bergerak secara vertikal maka bisa dikatakan tidak normal.

3) Uji Heterokedastisitas

Tujuan dilakukannya uji heterokedastisitas yakni guna mengetahui ada tidaknya ketidaksamaan varian dari residual antara pengamatan yang berbeda pada suatu model regresi. Homoskedastisitas yakni istilah yang dipakai guna memperlihatkan keadaan dimana dari varian residual antara satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap konstan. Disisi lain heterokedastisitas merujuk pada kondisi dimana varian dari residual tersebut berbeda-beda. Sesuai dengan uji heterokedastisitas yang telah dilakukan maka peneliti memperoleh hasil seperti pada gambar berikut:



Gambar 2. uji heteroskedastisitas

Berdasarkan dari gambar 2 terlihat titik – titik tidak membentuk pola tertentu di sekitar sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak mengalami heteroskedastisitas pada penelitian ini.

4) Uji Linearitas

Tabel 15. Uji Linearitas

Anova Table		F	Sig.
Y*X1	Deviation from Linearity	1.181	0.305
Y*X2	Deviation from Linearity	0.962	0.462

Hasil analisis menunjukan bahwa nilai F pada *Deviation from linearity* sebesar 1.181 dengan nilai signifikan 0.305 maka kedua data antara variabel *turnover intention* dan diversitas kultural berhubungan secara linear. Dan nilai F pada *Deviation from linearity* sebesar 0.962 dengan nilai signifikansi 0.462 maka data antara variabel *turnover intention* dan gaya kepemimpinan transformasional berhubungan secara linear.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 16. Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized coefficient	
	B	std. Error
(Costant)	17.702	6.494
X1	0.755	0.248
X2	-0.649	0.344

Berdasarkan Tabel 16, diperoleh persamaan yang menunjukkan pengaruh diversitas kultural (X_1) dan gaya kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap turnover intention (Y). Nilai konstanta 17,702 menunjukkan bahwa jika kedua variabel independen bernilai nol, maka turnover intention karyawan sebesar 17,702. Koefisien diversitas kultural sebesar 0,755 berarti setiap peningkatan satu unit dalam keberagaman budaya akan meningkatkan turnover intention sebesar 0,755. Sebaliknya, koefisien gaya kepemimpinan transformasional sebesar -0,649 menunjukkan bahwa peningkatan satu unit dalam gaya kepemimpinan ini akan menurunkan turnover intention sebesar 0,649. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional berperan dalam menekan niat karyawan untuk keluar, sedangkan pengelolaan keberagaman yang kurang tepat justru dapat meningkatkan *turnover intention*.

Uji Hipotesis

Tabel 17. Hasil uji T

Variabel	T hitung	T tabel	Sig.	Koefisien Regresi	Keterangan
X1	3.045	1.656	0.003	0.755	Berpengaruh dan Signifikan
X2	-1.887	1.656	0.061	-0.649	Tidak Ada Pengaruh

Berdasarkan Tabel 17, dapat disimpulkan bahwa variabel diversitas kultural (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention (Y) pada karyawan CV. Surya Metalindo Parts. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai t hitung sebesar 3,045 yang lebih besar dari t tabel 1,656. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima, yang berarti diversitas kultural secara signifikan memengaruhi niat karyawan untuk keluar. Sebaliknya, variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_2) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention. Hal ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,061 yang lebih besar dari 0,05, serta nilai t hitung -1,887 yang lebih kecil dari t tabel. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) ditolak, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Surya Metalindo Parts.

Tabel 18. Hasil Uji F

Model	F hitung	F tabel	Sig.
1 Regression	4.675	3.07	0.011

Tabel 18 menunjukan hasil uji f. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai f hitung 4.675, maka dapat disimpulkan bahwa diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Surya Metalindo Parts.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 19. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.262	0.069	0.054	6.809

Berdasarkan uji koefisien determinasi (R^2) didapatkan koefisien determinasi (R^2) sejumlah 0.054 ataupun $0.054 \times 100 = 5.4\%$ yang bermakna bahwasanya pengaruh diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor independen yang jika di gabungkan mempengaruhi *turnover intention* (Y) sebesar 5.4%. Faktor – faktor ini diluar cakupan peneliti investigasi ini menyumbang 94.6% sisanya.

Pembahasan

Pengaruh Diversitas Kultural terhadap Turnover Intention pada karyawan

Hasil uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa diversitas kultural memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Surya Metalindo Parts. Nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari batas 0,05, sedangkan nilai t hitung sebesar 3,045 lebih besar daripada t tabel sebesar 1,656. Hipotesis pertama (H1) dengan demikian dinyatakan diterima. Koefisien regresi (B) untuk variabel diversitas kultural juga menunjukkan nilai positif sebesar 0,755. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keberagaman kultural dalam organisasi, semakin besar kecenderungan karyawan untuk memiliki niat meninggalkan perusahaan. Keberagaman budaya yang ada di CV. Surya Metalindo Parts belum dikelola secara optimal, sehingga menimbulkan potensi ketidaknyamanan, konflik, atau rasa tidak terintegrasi di antara karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan intensi untuk keluar dari organisasi.

Temuan ini memberikan sinyal penting bagi organisasi untuk meninjau kembali pendekatan yang digunakan dalam pengelolaan keberagaman budaya di tempat kerja. Sejalan dengan temuan yang mengungkapkan bahwa pengelolaan yang tidak tepat terhadap keberagaman budaya dapat memicu konflik interpersonal, tekanan psikologis, dan kelelahan kerja, sehingga mendorong karyawan untuk mengundurkan diri (Harahap & Nasution, 2022). Diversitas kultural yang tidak dikelola secara efektif juga berdampak negatif terhadap tingkat kepercayaan, rasa memiliki, dan kepuasan kerja. Risiko disintegrasi tim akan meningkat, yang pada gilirannya berpotensi menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penerapan pelatihan lintas budaya bagi seluruh lapisan karyawan dapat menjadi salah satu solusi strategis dalam mengatasi tantangan yang timbul dari keberagaman kultural. Program pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman terhadap nilai-nilai budaya yang berbeda, memperkuat keterampilan komunikasi antarbudaya, serta mengurangi prasangka atau stereotip yang berpotensi mengganggu dinamika kerja. Peningkatan kompetensi budaya juga akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan saling menghargai, sehingga karyawan merasa lebih diterima dan terintegrasi dalam organisasi. Langkah ini tidak hanya mendukung retensi tenaga kerja, tetapi juga meningkatkan efektivitas tim serta menciptakan keunggulan kompetitif dalam menghadapi tantangan globalisasi.

Organisasi perlu mendorong pengakuan terhadap keberagaman budaya sekaligus mengimplementasikan strategi manajemen keberagaman yang sistematis dan terarah. Langkah-langkah ini perlu difokuskan pada pembangunan kolaborasi lintas budaya, peningkatan saling pengertian antarindividu dari latar belakang berbeda, serta penguatan kohesi tim. Potensi konflik dapat ditekan, suasana kerja menjadi lebih harmonis, dan tingkat kepuasan karyawan meningkat apabila diversitas kultural dikelola dengan tepat. Dengan demikian, risiko *turnover intention* dapat ditekan secara signifikan melalui pendekatan yang holistik dan berkelanjutan dalam manajemen keberagaman.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention pada Karyawan

Hasil uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Nilai signifikansi sebesar 0,061 melebihi ambang batas 0,05, sedangkan nilai t hitung sebesar -1,887 lebih kecil dari nilai t tabel sebesar

1,656. Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks penelitian ini, gaya kepemimpinan transformasional belum efektif dalam menurunkan intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi. Teori menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki potensi dalam meningkatkan semangat, keterlibatan, dan kepuasan kerja karyawan melalui pendekatan inspiratif, pemberdayaan, serta perhatian individual. Namun, terdapat kemungkinan bahwa faktor lain lebih dominan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau keluar dari organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional tidak selalu memberikan dampak langsung terhadap pengurangan *turnover intention* jika tidak disertai dengan pemenuhan aspek-aspek lain yang lebih mendasar bagi kesejahteraan karyawan. Sejalan dengan temuan yang mengungkapkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang memotivasi, membangun kepercayaan, dan mendorong karyawan melampaui harapan belum tentu cukup untuk menekan niat berpindah kerja (Kristiani et al., 2021). Persepsi terhadap kepemimpinan bukan merupakan satu-satunya faktor yang menentukan loyalitas terhadap organisasi.

Organisasi perlu melakukan evaluasi terhadap faktor-faktor lain yang berpotensi lebih berpengaruh terhadap *turnover intention*. Faktor tersebut meliputi kepuasan kerja, beban kerja yang seimbang, keadilan dalam kompensasi, kejelasan jalur karier, serta kondisi lingkungan kerja secara menyeluruh. Strategi yang mengarah pada penciptaan tempat kerja yang memenuhi ekspektasi karyawan secara holistik akan lebih berdampak dibandingkan hanya mengandalkan satu pendekatan kepemimpinan.

Hasil penelitian ini memberikan masukan bagi pemimpin dan pihak manajemen agar memperluas fokus pengelolaan sumber daya manusia. Gaya kepemimpinan transformasional perlu dikombinasikan dengan sistem penghargaan yang adil, lingkungan kerja yang mendukung, serta peluang pengembangan karier yang jelas. Pendekatan yang menyeluruh dan responsif terhadap kebutuhan karyawan dapat meningkatkan loyalitas serta menurunkan tingkat perpindahan tenaga kerja secara lebih efektif.

Pengaruh Diversitas Kultural dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention secara Simultan pada Karyawan

Hasil uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 4,675 dengan tingkat signifikansi 0,011, yang lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan, variabel diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Dengan kata lain, keberagaman budaya yang ada di tempat kerja, bersamaan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, secara kolektif memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi.

Walaupun hasil analisis menunjukkan bahwa diversitas kultural memberikan pengaruh yang lebih dominan, gaya kepemimpinan transformasional tetap memainkan peranan penting dalam menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung. Kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada inspirasi, motivasi, perhatian terhadap kebutuhan individu, serta stimulasi intelektual, dapat memperkuat rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan seperti ini mampu membentuk iklim kerja yang inklusif dan memberdayakan, yang pada gilirannya dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan pengelolaan keberagaman budaya dan penerapan gaya kepemimpinan transformasional secara harmonis dalam strategi

pengelolaan sumber daya manusia. Pendekatan kolaboratif ini dapat menjadi kunci dalam menekan tingkat *turnover intention* sekaligus meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kombinasi antara pengelolaan diversitas yang efektif dan kepemimpinan yang mampu memotivasi, mendorong, serta memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk bekerja melebihi ekspektasi yang telah ditentukan dalam perjanjian kerja, merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, berkelanjutan, dan adaptif terhadap dinamika organisasi (Sumrahadi et al., 2019).

Selain itu, penerapan kepemimpinan transformasional yang konsisten dapat meningkatkan *employee engagement*, yaitu keterlibatan emosional dan psikologis karyawan dalam menjalankan peran mereka di organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, mendapatkan ruang untuk berkembang, dan diakui kontribusinya akan menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta komitmen jangka panjang. Hal ini tidak hanya berdampak positif pada produktivitas dan kinerja individu, tetapi juga menciptakan stabilitas organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, strategi kepemimpinan yang responsif terhadap keberagaman dan berfokus pada pengembangan potensi individu menjadi elemen kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh diversitas kultural dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Surya Metalindo Parts. Hasil analisis menunjukkan bahwa diversitas kultural berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai signifikansi 0.003 ($p < 0.05$), sedangkan gaya kepemimpinan transformasional tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara individual ($p = 0.061$). Namun, secara simultan, kedua variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai signifikansi 0.011 dan F hitung 4.675. Nilai R^2 sebesar 0.054 mengindikasikan bahwa hanya 5,4% variasi *turnover intention* yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel tersebut.

Implikasi dari temuan ini menunjukkan pentingnya pengelolaan keberagaman budaya di tempat kerja untuk meningkatkan kenyamanan dan retensi karyawan. Perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen keberagaman yang efektif guna memperkuat kohesi tim dan mengurangi potensi konflik. Meskipun kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan secara individu, menciptakan kepemimpinan yang inklusif tetap diperlukan. Penelitian ini memiliki keterbatasan, seperti ruang lingkup yang terbatas pada satu perusahaan dan penggunaan kuesioner sebagai satu-satunya metode pengumpulan data, yang rentan terhadap bias. Studi ini juga belum mencakup faktor eksternal lain yang mungkin berpengaruh. Penelitian lanjutan disarankan untuk menambahkan variabel seperti kepuasan kerja, stres kerja, dan kompensasi, serta memperluas objek studi ke sektor industri lain untuk memperkuat validitas dan generalisasi hasil.

Acknowledgment

-

Daftra Pustaka

- Angelia, D., & Astiti, D. P. (2020). Gaya kepemimpinan transformasional: Tingkatkan work engagement. *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, 1(3), 187. <https://doi.org/10.24014/pib.v1i3.9940>
- Appannan, J. S., Maheswaran, L., Raimee, N., Lim, W. L., & Amran, F. H. (2022). Job insecurity and psychological distress during the COVID-19 outbreak: The moderating role of perceived supervisor support among hotel employees in Malaysia. *Work*, 73(4), 1135–1145. <https://doi.org/10.3233/WOR-211467>
- Baysak, B., & Yener, M. (2015). The relationship between perceived leadership style and perceived stress on hospital employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 79–89. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.161>
- Benita, N. A. (2021). Realita gamifikasi pada perusahaan. *Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*, 5(3), 433. <https://doi.org/10.33772/jumbo.v5i3.21227>
- Firdaus, A. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention (Studi pada karyawan perusahaan jasa multi finance di Kota Jambi). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 1(1), 1–10. <http://dx.doi.org/10.33087/ekonomis.v1i1.2>
- Froese, F. J., Kim, K., & Eng, A. (2016). Language, cultural intelligence, and inpatriate turnover intentions: Leveraging values in multinational corporations through inpatriates. *Management International Review*, 56(2), 283–301. <https://doi.org/10.1007/s11575-015-0272-5>
- Harahap, N., & Nasution, L. (2022). Pengaruh profesionalisme kerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di Kantor BPS Kota Medan. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 2(1), 43–52. <https://doi.org/10.60036/jbm.v2i1.27>
- Kristiani, L. P., Mudana, I. G., Susyarini, N. P. W. A., & Sudiarta, M. (2021). Hotel employee's job satisfaction and its implication to turnover intention. *International Journal of Glocal Tourism*, 1(1), 32–43. <https://doi.org/10.58982/injogt.v1i1.15>
- Lukman, Khairunnida, & Manaf, N. (2023). Jurnal multidisiplin ilmu sosial. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 1(2), 211–221. <https://doi.org/10.4108/eai.29-8-2019.2288973>
- Misdawati, M., & Rasbi, M. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kepuasan Pelanggan Percetakan Amy Kota Palopo. *Journal Social Society*, 4(2), 138–157. <https://doi.org/10.54065/jss.4.2.2024.518>
- Muliadiasa, I. K. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan di Golden Tulip Jineng Resort Bali. *Jurnal Ilmiah Pariwisata dan Bisnis*, 2(1), 248–267. <https://doi.org/10.22334/paris.v2i1.298>
- Park, T., & Pierce, B. (2020). Impacts of transformational leadership on turnover intention of child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 108, 104624. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2019.104624>
- Pratiwi, N., Fatoni, M. A., Asbullah, M., Ginting, N., & Nugraha, K. W. (2023). Kepemimpinan transformasional terhadap komitmen dan niat berpindah pada perusahaan konstruksi syariah. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Syariah)*, 6(1), 545–559. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.969>

- Prawitasari, A. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention karyawan pada PT. Mandiri Tunas Finance Bengkulu. *E-Kombis: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 4(2), 70–82. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v4i2.283>
- Purnomo, R. A. (2016). *Analisis statistik ekonomi dan bisnis dengan SPSS*. CV. Wade Group bekerjasama dengan UNMUH Ponorogo Press.
- Ratasuk, A. (2022). The role of cultural intelligence in the trust and turnover of frontline hotel employees in Thailand. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies*, 42(2), 348–358. <https://doi.org/10.14456/hasss.2022.32>
- Rinaldi, G., & Ramli, A. H. (2023). Pengaruh transformational leadership terhadap turnover intention pada karyawan perusahaan swasta di Jakarta. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, 4(4), 3088–3094. <https://doi.org/10.55338/jpkmn.v4i4.1699>
- Sumrahadi, S., Azis, E., Kania, I., Respati, N. P., & Rahmadhanty, A. (2019). Gaya kepemimpinan transformasional, stres kerja, kepuasan kerja, dan turnover intention pada karyawan perusahaan penyedia jasa konsultasi pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal Ilmu Sosial Politik dan Humaniora*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.36624/jisora.v2i1.16>
- Susilawati, F. E., Yanti, R., & Erni, E. (2023). Transformasi Digital Pemerintah (Studi Kasus: Implementasi e-Government dan Hambatannya). *Journal Social Society*, 3(2), 80–94. <https://doi.org/10.54065/jss.3.2.2023.338>
- Yanuari, L., Perkasa, D. H., Magito, M., Yuliana, L., & Ramadhan, A. R. (2024). Mempredikasi turnover intention: Peran gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan kompensasi. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 2064–2075. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v17i2.644>