



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM
ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION KARYAWAN PT. PELITA
CENGKARENG PAPER**

TESIS

**AGUSMAN NURHIDAYAT
NIM: 55114110058**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
TAHUN 2016**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, IKLIM
ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION KARYAWAN PT. PELITA
CENGKARENG PAPER**

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

**AGUSMAN NURHIDAYAT
NIM: 55114110058**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
TAHUN 2016**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi,
dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*
Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Agusman Nurhidayat

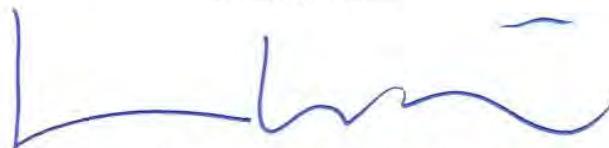
Nim : 55114110058

Program : Pascasarjana Magister Manajemen

Tanggal : 06 Oktober 2016

Mengesahkan

Pembimbing Utama



Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom, MM

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister
Manajemen



Prof. Dr. Didik J. Rachbini



Dr. Augustina Kurniasih, ME

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper**

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Agusman Nurhidayat

Nim : 55114110058

Program : Pascasarjana Magister Manajemen

Tanggal : 06 Oktober 2016

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis diperguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 06 Oktober 2016



Agusman Nurhidayat

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, shalawat serta salam kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW, atas segala limpahan rahmat dan inayah-Nya sebagai penyemangat dan tauladan dalam menuntut ilmu. akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper.

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom, MM sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan.
2. Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif di Fakultas.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. Augustina Kurniasih, ME yang berupaya selalu memberikan kami manfaat terbaik dalam proses perkuliahan hingga selesai.

4. Prof.Dr. M. Havidz Aima dan Dr. Ahmad Badawi Saluy, MM selaku dosen penguji tesis atas segala masukannya serta arahannya agar tesis ini lebih baik.
5. Penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Prodi Magister Manajemen, yang tidak henti-hentinya memberikan masukan kepada seluruh mahasiswa/i agar dapat menyelesaikan kuliah dengan baik dan tepat waktu.
6. Jajaran pimpinan PT. Pelita Cengkareng Paper, khususnya Bpk. Jotje Wantah terimakasih atas segalanya.
7. Teristimewa untuk kedua orang tua dan mertua yang sangat disayangi, Ayahanda Marzuki Hapeni Musi (Alm) dan Hj. Sri Haryati (Almh) beserta mertua Ayahanda H. Abdul Syukur (Alm) dan Ibunda Hj. Ratiah (Almh). Terima kasih atas kasih sayang, didikan, nasihat dan semangat menuntut ilmu serta semua hal yang kalian tanamkan kepada ananda. Rasa sayang yang teramat sangat dari kalian selalu menjadi motivasi bagi ananda untuk dapat terus semangat dan berusaha menjadi pribadi yang berguna bagi semua orang. Ananda sangat menyayangi kalian sepenuhnya.
8. Terkhusus kepada istri tercinta Rahmawati yang selalu memberikan doa, semangat, dukungan kapanpun, dimanapun, apapun selalu berusaha membantu dan menjadi pendamping yang terbaik dan ketiga anak Abi, Muhammad Nurrahman, Muhammad Yanuar Hidayat, Aisyah Khoirunnisa.
9. Adik tercinta Caturida Meiwanto Doktoralina, yang selalu memberikan semangat untuk terus berusaha menjadi yang terbaik, selalu menjadi motivasi, menjadi inspirator atas segala pengembangan ilmu.

10. Sahabat saya Habib Hamed Alhamid yang telah banyak membantu saya menyelesaikan tesis ini. Semoga Allah SWT memberikan rezeki dan berkah buat Habib dan keluarga.
11. Terima kasih tak terhingga untuk rekan mahasiswa Pascasarjana Magister Manajemen angkatan 25 khususnya kelas Sabtu R.301 atas masukan, semangatnya dan kebersamaannya selama menjalankan perkuliahan selama ini. Semoga ilmu yang kita dapatkan bermanfaat dan berkah.
12. Terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat ditulis satu-persatu. Semoga amal ibadah dalam membantu penelitian ini mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Tesis ini masih banyak ditemukan kesalahan-kesalahan dan kekhilafan. Penulis mengharapkan kritik dan saran guna perbaikan dan penyempurnaan tesis ini dimasa mendatang dan berharap semoga tesis ini bermanfaat.

Akhirnya, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh keluarga tercinta, sahabat, teman, dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang tidak henti-hentinya membantu, memberi inspirasi, motivasi, semangat, nasehat, dukungan dan do'a kepada penulis sehingga akhirnya Tesis ini dapat terselesaikan. Kiranya hasil penulisan ini dapat memberikan sumbangsih pada institusi PT. Pelita Cengkareng Paper dan penelitian lainnya.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah kalian berikan.

Jakarta, 06 Oktober 2016

Penulis,

Agusman Nurhidayat

DAFTAR ISI

	halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi, Perumusan, dan Batasan Masalah.....	11
1.2.1. Identifikasi Masalah	11
1.2.2. Perumusan Masalah.....	11
1.2.3. Batasan Masalah.....	12
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	12
1.3.1. Maksud Penelitian	12
1.3.2. Tujuan Penelitian.....	12
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	13
 BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN (OBYEK PENELITIAN)	15
2.1. Sejarah PT. Pelita Cengkareng Paper.....	15
2.2. Lingkup Bidang Usaha	17
2.2.1. Visi dan Misi PT. Pelita Cengkareng Paper	18
2.2.2. Struktur Organisasi PT. Pelita Cengkareng Paper	19
2.3. Sumber Daya.....	20
2.4. Tantangan Bisnis	21
2.5. Proses Bisnis	22
 BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	25
3.1. Kajian Teori	25
3.1.1. Gaya Kepemimpinan.....	25
3.1.1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	25
3.1.1.2. Teori Kepemimpinan	34
3.1.1.3. Dimensi Gaya Kepemimpinan	38
3.1.1.4. Sintesa Gaya Kepemimpinan	40
3.1.2. Iklim Organisasi	41
3.1.2.1. Pengertian Iklim Organisasi.....	41
3.1.2.2. Dimensi Iklim Organisasi	44
3.1.2.3. Faktor Penentu Iklim Organisasi	46
3.1.3. Kepuasan Kerja	48

3.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	48
3.1.3.2. Teori Kepuasan Kerja	52
3.1.3.3. Dimensi Kepuasan Kerja	55
3.1.3.4. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja....	58
3.1.4. <i>Turnover Intention</i>	59
3.1.4.1. Pengertian <i>Turnover Intention</i>	59
3.1.4.2. Indikasi Terjadinya <i>Turnover Intention</i>	62
3.1.4.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	63
3.1.4.4. Dimensi dan Indikator terjadinya <i>Turnover Intention</i>	64
3.2. Penelitian Terdahulu	65
3.3. Kerangka Pemikiran.....	76
3.4. Hipotesis.....	77
 BAB IV. METODE PENELITIAN	78
4.1. Jenis dan Desain Penelitian	78
4.2. Variabel Penelitian	79
4.2.1. Definisi Konsep.....	80
4.2.2. Definisi Operasional.....	80
4.3. Populasi dan Sampel Penelitian	84
4.3.1. Populasi	84
4.3.2. Sampel.....	85
4.4. Jenis dan Sumber Data	87
4.5. Teknik Pengumpulan Data.....	87
4.6. Teknik Analisis Data.....	88
4.6.1. Uji Instrumen.....	88
4.6.1.1. Uji Validasi Instrumen.....	89
4.6.1.2. Uji Reliabilitas Instrumen	89
4.6.2. Uji Asumsi Klasik	90
4.6.2.1. Uji Normalitas	90
4.6.2.2. Uji Linieritas	91
4.6.2.3. Uji Heteroskedastisitas	91
4.6.2.4. Uji Multikolinieritas	91
4.6.3. Analisis Regresi.....	92
4.6.4. Koefisien Determinasi (R^2)	93
4.6.5. Uji Hipotesis.....	93
4.6.5.1. Uji Regresi Secara Parsial (Uji t)	93
4.6.5.2. Uji Regresi Secara Simultan (Uji F)	94
4.6.6. Analisa Korelasi Antar Dimensi	95
 BAB V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	97
5.1. Hasil Penelitian	97
5.1.1. Karakteristik Responden	97
5.1.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	98
5.1.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	98

5.1.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	100
5.1.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	101
5.1.1.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	102
5.1.2. Hasil Analisis Deskripsi	103
5.1.2.1. Analisis Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan (X ₁)	103
5.1.2.2. Analisis Deskripsi Variabel Iklim Organisasi (X ₂).....	104
5.1.2.3. Analisis Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (X ₃)	105
5.1.2.4. Analisis Deskripsi Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y)	107
5.1.3. Uji Instrumen Penelitian.....	108
5.1.3.1. Uji Validitas Instrumen	108
5.1.3.2. Uji Reliabilitas Instrumen	111
5.1.4. Uji Asumsi Klasik	112
5.1.4.1. Uji Normalitas	112
5.1.4.2. Uji Linieritas	115
5.1.4.3. Uji Multikolinieritas	116
5.1.4.4. Uji Heteroskedastisitas	117
5.1.5. Analisis Regresi.....	119
5.1.5.1. Analisis Regresi Linier Berganda	119
5.1.5.2. Koefisien Determinasi (R ²)	120
5.1.6. Uji Hipotesis.....	122
5.1.6.1. Uji Regresi Secara Parsial (Uji t)	123
5.1.6.2. Uji Regresi Secara Simultan (Uji F)	126
5.1.7. Analisis Korelasi Antar Dimensi dan Variabel	127
5.2. Pembahasan.....	137
5.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Turnover Intention</i>	138
5.2.2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	139
5.2.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	140
5.2.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Iklim Organisasi Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	142
BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN	144
6.1. Kesimpulan	144
6.2. Saran.....	146
DAFTAR PUSTAKA	149
LAMPIRAN	157
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	204

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 1.1 : Data Turnover Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper Tahun 2013-2015	2
Tabel 1.2 : Alasan Turnover Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper Tahun 2013-2015	2
Tabel 1.3 : Keluhan yang dirasakan karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper	4
Tabel 1.4 : Tingkat Absensi Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper Tahun 2013-2015	6
Tabel 1.5 : Persepsi Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper Tentang Kepuasan Kerja	9
Tabel 2.1 : Fasilitas Produksi PT. Pelita Cengkareng Paper	17
Tabel 2.2 : Report Data Karyawan PT. Pelita Cengkareng Paper Tahun 2015	20
Tabel 2.3 : Company Product PT. Pelita Cengkareng Paper	23
Tabel 3.1 : Daftar Penelitian Terdahulu.....	66
Tabel 4.1 : Definisi Konsep	80
Tabel 4.2 : Definisi Operasional	81
Tabel 4.3 : Tabel Sampel	86
Tabel 4.4 : Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	96
Tabel 4.5 : Matrik Korelasi antar Dimensi	96
Tabel 5.1 : Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	98
Tabel 5.2 : Data Responden Berdasarkan Usia.....	99
Tabel 5.3 : Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ...	100
Tabel 5.4 : Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	101
Tabel 5.5 : Data Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	102
Tabel 5.6 : <i>Descriptive Statistics</i> Variabel Gaya Kepemimpinan (X ₁)	103

Tabel 5.7	: <i>Descriptive Statistics</i> Variabel Iklim Organisasi (X_2)	104
Tabel 5.8	: <i>Descriptive Statistics</i> Variabel Kepuasan Kerja (X_3).....	106
Tabel 5.9	: <i>Descriptive Statistics</i> Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	107
Tabel 5.10	: Hasil Uji Validitas Instrumen	109
Tabel 5.11	: Hasil Uji Reliabilitas Instrumen	111
Tabel 5.12	: Hasil Uji <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	114
Tabel 5.13	: Hasil Uji Linieritas	115
Tabel 5.14	: Hasil Uji Multikolinieritas.....	116
Tabel 5.15	: Hasil Uji Heteroskedastisitas (<i>Glejser Test</i>).....	118
Tabel 5.16	: Hasil Uji Regresi Linier Berganda	119
Tabel 5.17	: Koefisien Determinasi (R^2)	121
Tabel 5.18	: Koefisien Uji t (Parsial)	123
Tabel 5.19	: Koefisien Uji F (Simultan)	126
Tabel 5.20	: Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	127
Tabel 5.21	: Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dengan <i>Turnover Intention</i> (Y)	128
Tabel 5.22	: Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Iklim Organisasi (X_2) dengan <i>Turnover Intention</i> (Y).....	130
Tabel 5.23	: Matriks Korelasi Antar Dimensi Variabel Kepuasan Kerja (X_3) dengan <i>Turnover Intention</i> (Y)	133
Tabel 5.24	: Matriks Korelasi Antar Variabel	136

DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar 2.1	: Struktur Organisasi PT. Pelita Cengkareng Paper..... 21
Gambar 3.1	: Kerangka Pemikiran 76
Gambar 5.1	: Grafik P-P Plot Normalitas..... 112
Gambar 5.2	: Grafik Histogram..... 113
Gambar 5.3	: Grafik Plot Heteroskedastisitas 117

DAFTAR LAMPIRAN

	halaman
Lampiran 1 : Kuesioner Pra Riset	157
Lampiran 2 : Kuesioner Riset.....	158
Lampiran 3 : Tabulasi Jawaban Responden.....	164
Lampiran 4 : Hasil SPSS Uji Validitas	185
Lampiran 5 : Hasil Analisis SPSS Reliabilitas.....	193
Lampiran 6 : Hasil Analisis SPSS Normalitas	196
Lampiran 7 : Hasil Analisis SPSS Linieritas	197
Lampiran 8 : Hasil Analisis SPSS Multikolinieritas	198
Lampiran 9 : Hasil Analisis SPSS Heteroskedastisitas	199
Lampiran 10 : Hasil Analisis SPSS Regresi Linier Berganda	200
Lampiran 11 : Hasil Analisis SPSS Korelasi Antar Dimensi.....	201
Lampiran 12 : Hasil Analisis SPSS Korelasi Antar Variabel	203