

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini nanti akan menjadi salah satu acuan bagi peneliti dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Peneliti mengangkat beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi, berikut ini merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan peneliti.

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1.	Ali Mohammad Mosadeghrad, (2013)	<i>Occupational Stress and Turnover intention: Implications for Nursing Management</i>	Stress dan <i>Turnover intention</i>	Analisis Regresi	Stres kerja berhubungan positif dengan <i>Turnover intention</i>
2.	Lim, Loo, and Lee (2017)	<i>The Impact Of Leadership On Turnover intention: The Mediating Role Of Organizational Commitment And Job Satisfaction</i>	<i>Turnover intention</i> , Kepemimpinan transformasional, Kepuasan Kerja, Komitmen perusahaan	Analisis Regresi	Hasil menunjukkan ada hubungan negatif yang tidak signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan <i>turnover intention</i> . Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan <i>turnover intention</i> . Kepemimpinan transformasional secara tidak langsung mempengaruhi <i>turnover intention</i> melalui kepuasan

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
3.	Arshadi dan Hojat Damiri, (2013)	<i>The Relationship of Job Stress with Turnover intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE (organization-based self-esteem)</i>	Stres Kerja, <i>Turnover intention</i> dan OBSE	Metode Analisis Regresi	Stres kerja berhubungan negatif dengan kinerja, stres kerja berhubungan positif dengan <i>Turnover intention</i> . Selain itu, berbasis OBSE secara signifikan memoderatori hubungan stres kerja dengan <i>Turnover intention</i> dan kinerja.
4.	Ayu Budiastiti Purnama Dewi dan I Made Artha Wibawa, (2016)	Pengaruh Stres Kerja Pada <i>Turnover intention</i> Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Agen Ajb Bumiputera	<i>Turnover intention</i> , kepuasan kerja dan Stres Kerja	Skala Likert	Hasil penelitian ini menunjukkan stres kerja berpengaruh langsung secara positif pada <i>turnover intention</i> . Stres kerja berpengaruh negatif pada kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh negatif pada <i>turnover intention</i> .
5.	Meral Elci, Irge Siner, Seval Aksoy dan Lutfihak Alpkam, (2012)	<i>The Impact of Ethical Leadership and Leadership Effectiveness on Employees Turnover intention: The Mediating Role of Work Related Stres</i>	<i>Kepemimpinan, stres, turnover intention</i>	Skala Likert	Hasil penelitian menemukan bahwa kepemimpinan etis dan efektifitas pemimpin secara negatif mempengaruhi stres kerja dan <i>turnover intention</i> . Ini menyiratkan bahwa tipe kepemimpinan yang etis dan efektif sekaligus membantu mengurangi stres dan <i>turnover intention</i> . Stres kerja dapat menjembatani hubungan kepemimpinan terhadap <i>turnover intention</i> .

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
6.	I Gede Diatmika Paripurna, I Wayan Gede Supartha dan Made Subudi, (2017)	Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Agung Automall Kuta	<i>Turnover intention</i> , Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja, kinerja karyawan	SEM berbasis varian yaitu <i>Partial Least Square</i> . Hasil	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kepemimpinan tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan, kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan <i>turnover intention</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap
7.	Nurmalita sari Indah Wisantyo dan Harries Madiistriyatno, (2015)	Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Intensi Turnover</i>	Stres kerja, Disiplin kerja, Kepuasan kerja dan <i>Turnover intention</i>	Analisis Regresi	Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>intensi turnover</i> , sedangkan stres kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Stres Kerja

2.2.1.1 Pengertian Stres Kerja

Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam sebuah perusahaan, dengan demikian maka setiap perusahaan perlu mengelola suasana kerja yang kondusif agar para karyawan perusahaan terbebas dari stres kerja yang berlebihan. Stres kerja pada karyawan perusahaan bukan hanya menyebabkan kinerja yang menurun, namun dapat menjadi penyebab karyawan perusahaan untuk meninggalkan perusahaan. Stres kerja menurut (Nurmalasari, 2015) adalah kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi karyawan organisasi. Sementara itu (Siagian, 2016) memberikan definisi stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya. Sedangkan menurut (Handoko, 2015) stres kerja adalah kondisi dimana karyawan perusahaan merasakan adanya ketegangan yang mempengaruhi proses berpikir, emosi, dan kondisi seseorang.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan jika stres merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan perusahaan baik secara fisik maupun psikis. Karyawan perusahaan yang merasakan stres dalam lingkungan perusahaannya biasanya merasakan ketidakseimbangan kondisi fisik maupun psikisnya,

sehingga berdampak pada proses berpikir, emosi, dan kondisi karyawan perusahaan.

2.2.1.2 Faktor yang mempengaruhi Stres Kerja

Penyebab stres menurut (Robbins, Stephen P & Judge, 2013) yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Lingkungan

Faktor-faktor lingkungan dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu sebagai berikut:

- a. Selain mempengaruhi desain struktur sebuah perusahaan, ketidakpastian lingkungan juga mempengaruhi tingkat stres para karyawan dalam perusahaan. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi.
- b. Ketidakpastian politik juga merupakan pemicu stres diantara karyawan masyarakat Amerika, dan ketidakpastian yang sama mempengaruhi karyawan di negara-negara seperti Haiti atau Venezuela.
- c. Perubahan teknologi adalah faktor lingkungan ketiga yang dapat menyebabkan stres, karena inovasi-inovasi baru yang dapat membuat keterampilan dan pengalaman seorang karyawan jadi usang dalam waktu singkat, komputer, sistem robotik, otomatisasi dan berbagai bentuk inovasi teknologis lain yang serupa merupakan ancaman bagi banyak orang dan membuat mereka stres.

2. Faktor perusahaan

Faktor-faktor perusahaan dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu sebagai berikut:

- a. Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang, meliputi: desain pekerjaan individual (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi), kondisi kerja dan tata letak fisik pekerjaan.
- b. Tuntutan peran adalah beban peran yang berlebihan dialami ketika karyawan diharapkan melakukan lebih banyak daripada waktu yang ada. Ambiguitas peran manakala ekspektasi peran tidak dipahami secara jelas dan karyawan tidak yakin apa yang harus ia lakukan.
- c. Tuntutan antar pribadi yaitu tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain, tidak adanya dukungan dari kolega dan hubungan antarpribadi yang buruk dapat menyebabkan stres.

3. Faktor pribadi

Faktor ini menyangkut masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi serta kepribadian dan karakter yang melekat dalam diri seseorang. Berbagai kesulitan dalam hidup perkawinan, retaknya hubungan dan kesulitan masalah disiplin dengan anak-anak merupakan masalah hubungan yang menciptakan stres bagi karyawan yang lalu terbawa sampai ketempat kerja. Masalah ekonomi karena pola hidup yang lebih besar pasak

daripada tiang adalah kendala pribadi lainyang menciptakan stres bagi karyawan dan mengganggu konsentrasi kerja mereka.

2.1.1.3 Indikator Stres Kerja

Robbins dan Judge (2013) mengelompokkan indikator dari stres kerja ke dalam tiga aspek yaitu sebagai berikut:

1. Indikator fisiologikal.

Indikator ini dapat dilihat dari beberapa hal yaitu :

- a. Detak jantung meningkat

2. Indikator psikologikal

Indikator ini dapat dilihat dari beberapa hal yaitu

- a. menunda-nunda pekerjaan.

3. Indikator perilaku.

Indikator ini dapat dilihat dari beberapa hal yaitu

- a. Berbicara cepat.

2.2.2 Kepemimpinan

Pemimpin memegang peranan penting dalam perusahaan. Peran ini tidak hanya pada lingkup internal saja tetapi juga pada lingkup eksternal perusahaan (Sutrisno, 2015). Melihat pentingnya peranan ini, maka tugas pemimpin dalam suatu perusahaan tidaklah mudah. Secara sederhana (Sutrisno, 2015) kepemimpinan adalah proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para karyawan perusahaan.

2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

(Tahir, 2014) kepemimpinan memiliki kepemimpinan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dari defenisi ini nampak bahwa kepemimpinan adalah suatu proses, bukan orang. (Tahir, 2014) menyatakan bahwa banyak defenisi tentang kepemimpinan, namun pada intinya kepemimpinan merupakan kekuatan yang dapat digunakan untuk mempengaruhi orang lain untuk melakukan perbuatan ke arah yang dikehendaki.

(Sutrisno, 2015) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi oerang lain agar berkerja dan rela untuk mencapai tujuan bersama dalam sebuah perusahaan. Secara luas kepemimpinan dapat diartikan sebagai usaha yang terperusahaan untuk mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia, materil dan finansial untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Semenantara itu (Nawawi, 2006) menyatakan jika kepemimpinan dalam konteks struktural diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan tanpa keikutsertaan karyawan kelompoknya merumuskannya. Sedangkan dalam konteks non struktural, kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan secara bersama-sama pula. Maxweel (dalam Tahir, 2014) mengemukakan kepimpinan adalah pengaruh, jika seseorang bisa

meningkatkan pengaruhnya dalam diri orang lain, mereka bisa memimpin lebih efektif.

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan jika kepemimpinan merupakan kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar berkerja dan rela untuk mencapai tujuan bersama dalam sebuah perusahaan dengan memanfaatkan semua sumber daya yang ada baik sumber daya manusia dan non manusia.

2.2.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Ada beberapa fungsi pokok kepemimpinan menurut (Rivai, 2014) yaitu sebagai berikut:

1. Fungsi Instruktif Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai penyampai pesan merupakan pihak yang menentukan, bagaimana, apa, siapa, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif. Kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah merupakan cara agar kepemimpinan dapat berjalan efektif.
2. Fungsi konsultatif
Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Konsultasi bertujuan untuk memperoleh masukan berupa tanggapan dari karyawan perusahaan untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pimpinan suatu perusahaan akan mendapat dukungan dari karyawan perusahaan dan mudah dalam menginstruksikan kepada bawahan maka

pemimpin diharapkan menjalankan fungsi konsultatif, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3. Fungsi

Partisipasi Pelaksanaan fungsi ini seorang pemimpin berusaha menyertakan karyawan perusahaannya yang dipimpinnya, baik dalam pelaksanaan maupun dalam proses mengambil keputusan. Partisipasi dari karyawan perusahaan tidaklah bermakna setiap karyawan perusahaan memiliki kebebasan untuk melakukan sekehendak hatinya, tetapi tetap dilakukan secara terkendali dan terarah. Turut sertanya seorang pemimpin masih dalam koridor dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan seorang pelaksana.

4. Fungsi Delegasi

Pelaksanaan dari fungsi ini dapat diwujudkan dengan cara pemimpin melimpahkan wewenang untuk membuat atau menetapkan sebuah keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan sebuah perusahaan. Kepercayaan merupakan inti dari pelaksanaan fungsi delegasi. Karyawan penerima delegasi itu harus diyakinkan bahwa dirinya adalah pembantu pemimpin yang mempunyai kesamaan aspirasi, prinsip dan persepsi dalam sebuah persoalan.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berarti seorang pemimpin perusahaan mampu dan berhasil untuk mengatur aktivitas karyawan perusahaannya

secara terarah, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Wujud dari pelaksanaan dari fungsi ini adalah dengan pengawasan, koordinasi, pengarahan dan bimbingan.

2.2.2.3 Indikator Kepemimpin

Indikator kepemimpinan dalam penelitian ini akan menggunakan peranan kepemimpinan. Jika seorang pemimpin telah melaksanakan perannya dalam memimpin maka telah melaksanakan kepemimpinan yang efektif. Peranan kepemimpinan menurut (Sutrisno, 2015) dapat berbentuk peranan interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan. Ketiga peranan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Peran Interpersonal

Salah satu tuntutan yang harus dipenuhi seorang pimpinan adalah ketrampilan insani. Peran interpersonal ini terdiri dari tiga bentuk yaitu: Pertama, selaku simbol keberadaan perusahaan yang dimainkan dalam berbagai kegiatan yang sifatnya legal dan seremonial seperti menghadiri berbagai upacara resmi, memenuhi undangan atasan rekan setingkat para bawahan dan mitra kerja. Kedua, selaku pimpinan yang bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada para bawahan. Ketiga, peran selaku penghubung dimana seorang pimpinan harus dapat menciptakan jaringan yang luas dengan memberikan perhatian khusus kepada mereka yang mampu berbuat sesuatu bagi perusahaan dan juga berbagai pihak yang memiliki informasi yang diperlukan oleh perusahaan.

2. Peran Informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang krusial sifatnya, karena kegiatan perusahaan dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik. Peran tersebut terdiri tiga bentuk, yaitu: Pertama, seorang pimpinan merupakan pemantau arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam perusahaan. Kedua, peran sebagai pembagi informasi. Informasi yang diperoleh seorang pimpinan selain berguna dalam fungsi kepemimpinannya juga harus disalurkan kepada pihak lain dalam perusahaan. Ketiga, peran selaku juru bicara perusahaan. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak di luar perusahaan, terutama menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh perusahaan.

3. Peran Pengambilan keputusan

Pada peranan ini ada tiga bentuk yaitu, pertama selaku entrepreneur. Peran ini seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus menerus situasi yang dihadapi oleh perusahaan untuk mencapai dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam perusahaan. Kedua peredam gangguan. Peran ini antara lain berarti kesediaan memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila perusahaan menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani

akan berdampak negatif kepada perusahaan. Ketiga pembagi sumber dana dan daya. Peran ini tampak ketika pimpinan dengan kekuasaan atau kewenangannya mengalokasikan dana dan daya. Termasuk diantaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat seseorang dari jabatannya.

2.2.3 Turnover intention

2.2.3.1 Pengertian Turnover intention

Turnover intention menurut (Rivai, 2014) *turnover intention* merupakan keinginan karyawan perusahaan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Bagi perusahaan *turnover intention* sangat merugikan karena, perusahaan harus melakukan proses dari awal dalam merekrut karyawan perusahaan baru. Guna menghindari *turnover intention* maka diperlukan upaya agar setiap karyawan perusahaan memiliki *turnover intention* yang rendah. *Turnover* yang tinggi merupakan suatu indikasi jika karyawan perusahaan tersebut tidak puas dengan kondisi pekerjaannya saat ini.

Turnover intention didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat dari karyawan untuk secara sukarela meninggalkan atau berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain pilihan mereka (Mobley, 1986). Tingkat *turnover* mengacu pada realitas akhir yang dihadapi oleh organisasi dalam hal jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi dalam periode waktu tertentu. Niat suatu karyawan untuk meninggalkan perusahaan ini adalah penilaian individu dari hubungan

berkelanjutan yang dimiliki organisasi atas hasil nyata yang membuat suatu karyawan dapat meninggalkan organisasi/perusahaan (Susilo dan Satria, 2019). *Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, mutasi dari unit organisasi, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi. *Turnover intention* juga merupakan situasi di mana seorang karyawan memiliki niat sadar untuk mencari pekerjaan lain di organisasi lain sebagai alternatif. Ksama (2016) menyatakan bahwa niat untuk keluar merupakan masalah yang sering muncul dalam organisasi ketika ingin meninggalkan seorang karyawan. *Turnover intention* yang terjadi pada suatu perusahaan merupakan contoh rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut Priansa (2014), menyatakan bahwa loyalitas karyawan tercermin dari ketersediaan dan kesediaan karyawan untuk berkontribusi pada organisasi dan keinginan untuk tetap bersama organisasi.

Turnover yang tinggi bagi sebuah perusahaan tinggi dapat merugikan secara ekonomi, karena perusahaan harus kembali mengeluarkan biaya untuk merekrut ataupun mendidik para penggantinya. Sebagaimana Robbins (Prabowo, 2018) yang menyatakan bahwa *turnover* dapat menghasilkan peningkatan biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan. Selain itu dapat mengganggu efisiensi pengelolaan perusahaan, jika personel berpengetahuan dan berketrampilan pergi sehingga pengganti harus ditemukan dan disiapkan untuk melanjutkan posisi tanggung jawab tersebut.

Berdasarkan pada pendapat di atas maka *turnover intention* dapat disimpulkan keinginan individu untuk meninggalkan perusahaan atau pindah kerja ke perusahaan lain baik secara sukarela maupun tidak dengan harapan mendapatkan

pekerjaan yang lebih menarik. Pada intinya *turnover* karyawan perusahaan haruslah dihindari karena secara ekonomis dapat menambah biaya bagi perusahaan

2.2.3.2 Faktor-Faktor Penyebab *Turnover intention*

(Siagian, 2016) mengklasifikasikan faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) antara lain adalah:

1. Tingginya stres kerja dalam perusahaan

Tinggi rendahnya stres kerja karyawan dapat didasari karena beban kerja atau tuntutan tugas yang tidak dapat dicapai oleh karyawan.

2. Rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan

Ketidakpuasan yang menjadi penyebab turnover memiliki banyak aspek, di antara aspek-aspek tersebut adalah ketidakpuasan terhadap manajemen perusahaan, pimpinan, kondisi kerja, mutu pengawasan, penghargaan, gaji, promosi, dan hubungan personal.

3. Kurangnya komitmen pada diri karyawan

Karyawan yang memiliki komitmen yang kurang terhadap perusahaan akan cenderung meninggalkan organisasinya dengan menunjukkan beberapa perilaku yang menyimpang dari aturan perusahaan.

Menurut Wahyuni *et al.*, (2014) , ada dua faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. Terdapat masalah internal seperti kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja, pendidikan, profesionalisme, dan pengungkapan kebutuhan. Untuk masalah eksternal termasuk gaji, peluang untuk kemajuan secara

pribadi, dan sejauh mana pekerjaan itu memberikan beban. Adapun penjelasan tersedia dalam berikut ini :

- ✓ Faktor Internal (Faktor yang terdapat dalam diri karyawan tersebut) :
 - Motivasi
 - Latar Belakang Pendidikan
 - Pengalaman Bekerja
 - Kondisi geografis antara tempat tinggal dan tempat bekerja
 - Dukungan keluarga/ lingkungan sosial
 - Kepuasan kerja
 - Komitmen perusahaan
 - Hubungan sosial dengan teman kerja
 - Hubungan dengan atasan
- ✓ Faktor Eksternal (Faktor yang terdapat dari luar karyawan) :
 - Gaji/ Upah
 - Budaya Perusahaan (uang lembur, bonus tahunan, dan insentif lainnya)
 - Sikap Atasan/ Direktur
 - Dukungan tempat dan alat-alat pekerjaan
 - Peluang karir dalam perusahaan
 - Peluang karir dari luar perusahaan

2.2.3.3 Dampak *Turnover intention*

Menurut Mobley sebagaimana dikutip oleh (Halimah et al., 2016) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan

organisasi maupun perusahaan itu sendiri. Dampak-dampak tersebut diantaranya adalah

1. Beban kerja.

Banyaknya karyawan perusahaan dapat menambah beban kerja untuk karyawan perusahaan yang masih ada menjadi bertambah. Semakin banyak karyawan perusahaan yang meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan perusahaan yang masih ada.

2. Biaya penarikan Karyawan Perusahaan.

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan perusahaan yang mengundurkan diri.

3. Biaya latihan.

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan perusahaan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan perusahaan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan perusahaan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan perusahaan.

4. Adanya produksi yang hilang

selama masa pergantian karyawan perusahaan. Berkurangnya jumlah karyawan perusahaan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penyelesaian pekerjaan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan perusahaan yang keluar

adalah karyawan perusahaan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5. Banyak pemborosan

karena adanya karyawan perusahaan baru. Imbas dari tingginya *turnover* karyawan perusahaan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan perusahaan dapat bertahan lama suatu perusahaan.

6. Memicu stres karyawan perusahaan.

Stres karyawan perusahaan dapat terjadi karena karyawan perusahaan baru harus beradaptasi dengan karyawan perusahaan lama. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan perusahaan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

2.2.3.4 Indikator *Turnover intention*

Menurut (Halimah et al., 2016) terdapat indikator dari *turnover intention* adalah sebagai berikut:

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*)

Kondisi ini merupakan cerminan dari karyawan perusahaan untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

2. Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to search for alternatives*)

Kondisi ini merupakan cerminan dari karyawan perusahaan untuk mencari pekerjaan pada perusahaan lain. Jika karyawan perusahaan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Keinginan untuk keluar (*Intention to quit*)

Kondisi ini merupakan cerminan dari karyawan perusahaan untuk keluar. karyawan perusahaan memiliki keinginan untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan perusahaan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.3 Pengaruh Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Turnover intention*

Pemimpin memegang peranan penting dalam perusahaan. Peran ini tidak hanya pada lingkup internal saja tetapi juga pada lingkup eksternal perusahaan. (Sutrisno, 2015). Melihat pentingnya peranan ini, maka tugas pemimpin dalam suatu perusahaan tidaklah mudah. Secara sederhana (Sutrisno, 2015) kepemimpinan adalah proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para karyawan perusahaan. Indikator kepemimpinan dalam penelitian ini akan menggunakan peranan kepemimpinan yang terdiri dari peranan interpersonal, informasional, dan pengambilan keputusan (Sutrisno, 2015). Jika seorang pemimpin telah menjalankan fungsinya dengan baik maka akan dapat

mengurangi *turnover intention*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lim et al., 2017) dan (Elçi et al., 2012) membuktikan jika kepemimpinan memiliki pengaruh yang negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya jika kepemimpinan dapat dijalankan dengan baik maka dapat mengurangi *turnover intention*.

2.3.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Stres Kerja

Menurut penelitian (Rachmawati, 2011) menemukan bahwa Seseorang dengan menerima tugas yang tinggi yang diberikan oleh pimpinannya akan dapat menimbulkan kemauan yang keras untuk mengerjakan tugas atau kegiatan yang menjadi kewajiban dan bahkan tidak segan-segan melaksanakan tugas diluar perannya hal tersebut bisa menimbulkan stress kerja dimana hal tersebut dapat berpengaruh kepada pekerjaannya.

Stres dapat berdampak negatif karena seseorang yang stres akan merasa cemas, khawatir, ketakutan dan gelisah. Karena itulah banyak orang yang depresi karena stres yang dirasakan adalah stres negatif. Dengan demikian stres yang dimaksud pada penelitian ini adalah stres yang berdampak negatif. Stres yang dirasakan oleh karyawan PT Sampoerna MPS Ploso karena kepemimpinan pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Penelitian Indarti (2019) hasilnya menunjukkan terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap stres kerja.

2.3.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover intention*

Stres di tempat kerja dapat mempengaruhi tidak hanya faktor kepuasan kerja tetapi juga niat untuk berhenti bekerja (*turnover intention*). Menurut Dewi dan Sriathi (2019), menyatakan bahwa stres kerja adalah salah satu faktor utama yang

mempengaruhi niat berpindah karyawan, termasuk ancaman yang mungkin dihadapi karyawan di tempat kerja. atau bahkan berhenti. Karyawan sering menghadapi berbagai masalah, baik di dalam maupun di luar perusahaan, yang dapat membuat stres. Stres yang berlebihan tidak dapat ditoleransi, karena individu-individu ini benar-benar kehilangan kemampuan untuk mengendalikan diri dan, sebagai akibatnya, tidak dapat membuat keputusan yang tepat dan perilaku mereka terganggu. Efek lain yang terjadi antara lain rasa sakit fisik, putus asa, dan sering absen. Produktivitas/kinerja kerja cenderung turun secara signifikan kecuali tingkat stres menurun. Dalam sebuah penelitian. Hasil dari penelitian (P. S. A. Dewi & Sriathi, 2019) membuktikan jika ada pengaruh yang positif dan signifikan antara stres kerja dengan *turnover intention* artinya meningkatnya tingkat stres maka akan meningkatkan *turnover intention*.

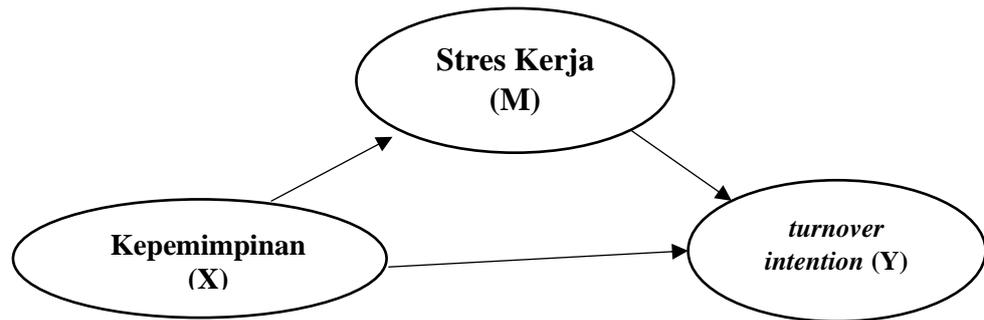
2.3.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap *turnover intention* melalui stress kerja

Beban kerja karyawan yang berat memberikan dampak bagi karyawan seperti memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan semakin tinggi. Sebagaimana dikemukakan oleh (Lubis dan Rodhiyah, 2017), dampak stres terhadap suatu organisasi adalah tingkat turnover karyawan sebesar. Selanjutnya stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat untuk keluar (*turnover intention*). Dengan kata lain, semakin banyak pekerjaan yang dimiliki seorang karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Selain stres kerja, gaya manajemen juga mempengaruhi manajemen perusahaan. Gaya kepemimpinan inovatif berbanding terbalik dengan *turnover intention*. Artinya

semakin baik gaya kepemimpinan transformatif maka semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*), dan sebaliknya semakin buruk gaya kepemimpinan manajer maka semakin tinggi keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*). Penelitian (Elçi et al., 2012) menyimpulkan kepemimpinan secara negatif mempengaruhi stres terkait pekerjaan dan *turnover intention*. Ini menjelaskan bahwa jenis kepemimpinan yang etis pada saat yang sama membantu mengurangi stres dan *turnover intention*. Penelitian (Lubis dan Rodhiyah, 2017), Stres Kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap *turnover intention*. Hal tersebut menyatakan bahwa semakin tinggi stres kerja yang terjadi pada karyawan, maka semakin tinggi pula *turnover intention* pada karyawan.

2.4 Kerangka konseptual

Kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* dengan melalui stres kerja. Kepemimpinan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan perusahaan dapat menyebabkan stres kerja. Stres kerja yang dialami oleh karyawan perusahaan pada akhirnya dapat mempengaruhi karyawan perusahaan memiliki *turnover intention*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Elçi et al., 2012) membuktikan jika kepemimpinan dapat mempengaruhi stres terkait pekerjaan dan *turnover intention*. Dalam hal ini menjelaskan bahwa jenis kepemimpinan yang etis pada saat yang sama membantu mengurangi stres dan *turnover intention*.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Stres kerja merupakan pertimbangan penting bagi industri, terutama dalam hal *turnover intention*. Dalam jangka pendek, ketidakmampuan untuk mengendalikan stres tanpa perlakuan serius dari perusahaan dapat membuat karyawan tertekan, kehilangan motivasi, dan frustrasi, membuat mereka kurang berprestasi dan cenderung tidak melakukan yang terbaik. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menangani beban kerja tidak akan dapat bekerja untuk perusahaan. Pada tahap yang lebih parah, stres dapat membuat karyawan sakit atau bahkan memecat mereka. Mobley dalam Syauqi (2018) menunjukkan bahwa banyak faktor yang membuat karyawan ingin keluar dari suatu organisasi. Hal ini terkait dengan faktor internal seperti usia, senioritas, jenis kelamin, dan faktor pribadi seperti pendidikan, dan status perkawinan. Hal ini juga dipicu gaya kepemimpinan, Secara sederhana (Sutrisno, 2015) kepemimpinan adalah proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para karyawan perusahaan. Hal tersebut menjadi dasar dari berjalannya suatu perusahaan dikendalikan oleh seorang pemimpin.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepemimpinan. Selain itu, untuk menguji

apakah Kepemimpinan dapat memberikan kontribusi meningkatkan *turnover intention*, dan apakah stres kerja memediasi hubungan antara kepemimpinan dan *turnover intention*. Berdasarkan kerangka konseptual di atas maka hipotesis yang penulis ajukan yaitu :

H1: Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

H2: Diduga kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja

H3: Diduga stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

H4: Diduga stres kerja memediasi hubungan kepemimpinan terhadap *turnover intention*