

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
STRES KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(Studi Empiris pada Karyawan PT. Tunas Madukara Indah)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:

Neni Nur Cahyani
NIM. 16.0101.0042

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2021**

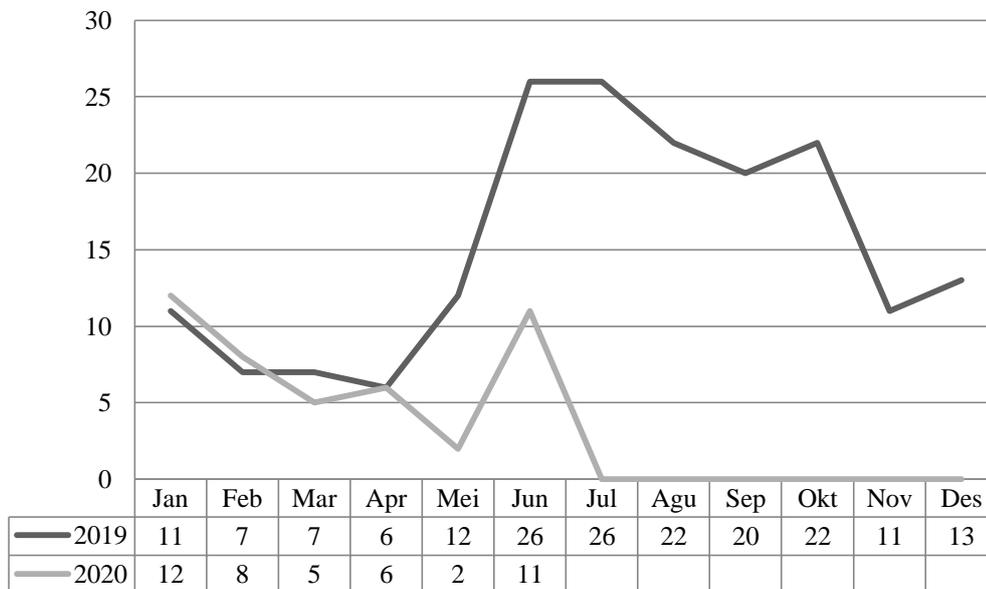
BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Turnover intention merupakan salah satu topik yang menarik untuk diteliti. Topik ini menjadi pusat perhatian oleh berbagai kalangan, baik praktisi maupun akademisi. Banyak sekali bermunculan artikel dan penelitian mengenai topik ini (Muhdiyanto dan Hidayati, 2017:55). *Turnover intention* merupakan rencana karyawan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dengan mencari alternatif pekerjaan dalam waktu yang dekat (Alam dan Mohammad, 2009:128). Hal ini dapat dimaksudkan bahwa individu yang telah bekerja pada suatu tempat memiliki niat untuk meninggalkan atau keluar dari pekerjaannya pada waktu yang telah ditentukan. *Turnover* memiliki efek negatif pada efektivitas organisasi (McShane dan Glinow, 2018:37). Adanya karyawan yang *turnover* dapat menambah biaya perekrutan dan pelatihan karyawan pengganti. Selain itu, *turnover* sering menyebabkan gangguan bagi anggota organisasi yang ada, dapat mengakibatkan keterlambatan proyek penting, dan dapat menyebabkan masalah ketika karyawan yang berhenti adalah anggota tim (George dan Jones, 2012:86). Dalam hal ini dapat dikaitkan dengan objek penelitian yang akan diambil yaitu PT. Tunas Madukara Indah.

Turnover terjadi di PT. Tunas Madukara Indah. Pada tahun 2019, *turnover* tertinggi pada bulan Juni-Juli. Sedangkan di tahun 2020, *turnover* tertinggi pada bulan Januari.

Gambar 1.1
Turnover Karyawan PT. Tunas Madukara Indah 2019 – 2020



Untuk mengetahui penyebab-penyebab terjadinya *turnover* pada PT. Tunas Madukara Indah, maka peneliti mencari informasi kepada salah seorang staf PT. Tunas Madukara Indah. Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa banyaknya karyawan yang melakukan *turnover* karena karyawan kurang nyaman dengan lingkungan dia bekerja. Ada karyawan yang merasa tidak “sreg” dengan pimpinan. Selain itu, ada juga karyawan, terutama di bagian produksi, yang merasa tertekan dengan target kerja yang terlalu tinggi dan mengakibatkan karyawan merasa stres dalam bekerja. Seharusnya, pihak perusahaan khususnya para pemangku jabatan seperti bagian manajemen sumber daya manusia mampu menjaga agar *turnover* tidak sering terjadi, bahkan jika bisa tidak ada *turnover* setiap bulannya. Namun, kondisi PT. Tunas Madukara Indah yang mengalami penurunan performa keuangan menyebabkan perusahaan meningkatkan target produksi, yang berdampak pada me-

tingkatnya target kerja, dan berujung pada banyaknya karyawan yang melakukan *turnover*. *Turnover intention* pada diri seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *transformational leadership* (kepemimpinan transformasional) (Robbins dan Judge, 2017:435), *stress* (stres) (Kinicki dan Fugate, 2016:62; Robbins dan Judge, 2017:547), dan *satisfaction* (kepuasan) (George dan Jones, 2012:85; Robbins dan Judge, 2017:126).

Kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow. Pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai dan mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin. Melalui kepemimpinan transformasional pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (Wirawan, 2014:141). Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai pola kepemimpinan yang senantiasa memotivasi individu lain untuk bekerja keras agar mencapai tujuan yang maksimal. Kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* (Robbins dan Judge, 2017:435). Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Subudi (2015), Hakim dan Ibrahim (2017) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Mullins, 2010:283). Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Subudi (2015), Hakim dan Ibrahim (2017), Dewi dan Wibawa (2016),

Dewi dan Sriathi (2019) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Stres kerja merupakan pengalaman seseorang dalam menghadapi peluang atau ancaman sebagai sesuatu yang penting tetapi individu tersebut tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif (George dan Jones, 2012:245). Sumber stres kerja dapat berasal dari kehidupan pribadi, tanggung jawab pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok kerja dan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan ketidakpastian lingkungan (George dan Jones, 2012:251). Stres kerja dapat diartikan sebagai persepsi individu yang berkaitan dengan pengalamannya dalam menghadapi peluang atau ancaman tetapi individu tersebut tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif. Stres dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* (Kinicki dan Fugate, 2016:62; Robbins dan Judge, 2017:547). Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Wibawa (2016), Dewi dan Sriathi (2019) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, stres kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Kinicki dan Fugate, 2016:62). Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Subudi (2015), Hakim dan Ibrahim (2017) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji yang dimiliki oleh seseorang (George dan Jones, 2012:71). Menurut Kinicki dan Fugate (2016:57) kepuasan kerja bukan konsep kesatuan. Sebaliknya, seseorang

dapat secara relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai persepsi individu yang berkaitan dengan perasaan dan keyakinannya tentang gaji, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* (George dan Jones, 2012:85; Robbins dan Judge, 2017:126). Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Wibawa (2016), Dewi dan Sriathi (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna mengetahui adanya pengaruh kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap *turnover intention*. Namun, ketika kepemimpinan transformasional dan stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, seperti hasil penelitian Dewi (2019), serta Prasetya dan Dewi (2019) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, dan hasil penelitian Subagio (2019) dan Sulistyowati (2019) yang membuktikan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dan juga ketika kepemimpinan transformasional dan stres kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan sesuai hasil penelitian Masyhuri (2019) dan Widodo (2018) yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian Al Akbar dan Vinaya (2020) serta Waruwu (2018) yang membuktikan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan, maka diharapkan kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi pada pengaruh kepemimpinan

transformasional dan stres kerja terhadap *turnover intention*, sehingga peneliti mengambil judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi (Studi Empiris pada Karyawan PT. Tunas Madukara Indah)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah?
4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah?
6. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah?
7. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah.
6. Menguji dan menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah.
7. Menguji dan menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tunas Madukara Indah.

D. Kontribusi Penelitian

1. Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel medi-

asi. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Praktis

Bagi karyawan PT. Tunas Madukara Indah hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengambilan keputusan terkait dengan mengantisipasi terjadinya *turnover intention* karyawan yang disebabkan oleh kepemimpinan transformasional dan stres kerja. Serta untuk memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia dalam perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

Agar penulisan skripsi ini tertulis secara sistematis guna mempermudah pemahaman, maka penelitian ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Bab II Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis menguraikan tentang telaah teori, telaah penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III METODA PENELITIAN

Bab III Metoda Penelitian menguraikan tentang populasi dan sampel, data penelitian, variabel penelitian dan pengukuran variabel, metoda analisis data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV Hasil dan Pembahasan menguraikan tentang statistik deskriptif variabel penelitian, hasil pengujian validitas/reliabilitas, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN

Bab V Kesimpulan menguraikan tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi

Teori atribusi digunakan sebagai dasar analisis peneliti dikarenakan teori ini menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar, dengan mengetahui alasan-alasan atas kejadian yang dialami dan melihat hubungan antara perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi, begitu juga dengan *turnover intention* yang dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional (atribusi situasional), stres kerja (atribusi disposisi), dan kepuasan kerja (atribusi situasional).

Atribusi (*attribution*) mengacu pada bagaimana orang menjelaskan penyebab orang lain atau perilakunya sendiri. Seperti teori kesetaraan (*equity theory*), bahwa proses kognitif dimana orang menarik kesimpulan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi, atau masuk akal antara perilaku satu dengan lainnya. Ada dua jenis atribusi umum, yaitu atribusi disposisi (*dispositional attributions*) yang menganggap perilaku seseorang berkaitan dengan faktor internal seperti sifat kepribadian, motivasi, atau kemampuan; dan atribusi situasional (*situational attributions*) yang menghubungkan perilaku seseorang dengan faktor eksternal seperti peralatan atau pengaruh sosial dari orang lain. Dalam beberapa tahun terakhir, teori

atribusi telah memainkan peran yang semakin penting dalam perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia (Luthans, 2011:173).

2. *Turnover Intention*

Intention merupakan indikasi keinginan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu, dalam hal ini intensi dianggap sebagai faktor yang secara langsung mempengaruhi perilaku (Fishbein dan Ajzen, 1975:288). Salah satu bentuk *intention* dalam perilaku organisasi adalah *turnover intention* (keinginan untuk keluar).

Turnover intention merupakan rencana karyawan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dengan mencari alternatif pekerjaan dalam waktu yang dekat (Alam dan Mohammad, 2009:128). Hal ini dapat dimaksudkan bahwa individu yang telah bekerja pada suatu tempat memiliki niat untuk meninggalkan atau keluar dari pekerjaannya pada waktu yang telah ditentukan.

Turnover merupakan tingkat di mana orang meninggalkan organisasi (Armstrong, 2009:497). *Turnover* merupakan penarikan permanen seorang karyawan dari organisasi yang mempekerjakan. Tidak seperti ketidakhadiran yang merupakan bentuk penarikan sementara dari organisasi, *turnover* bersifat permanen dan dapat berdampak besar pada kehidupan karyawan. Dengan demikian, keputusan untuk berhenti dari pekerjaan biasanya tidak dibuat main-man, tetapi hasil dari proses pemikiran yang matang (George dan Jones, 2012:85).

Turnover memiliki efek negatif pada efektivitas organisasi (McShane

dan Glinow, 2018:37). Adanya karyawan yang *turnover* dapat menambah biaya perekrutan dan pelatihan karyawan pengganti. Selain itu, *turnover* sering menyebabkan gangguan bagi anggota organisasi yang ada, dapat mengakibatkan keterlambatan proyek penting, dan dapat menyebabkan masalah ketika karyawan yang berhenti adalah anggota tim (George dan Jones, 2012:86). Namun, disisi lain, *turnover* dapat memiliki manfaat tertentu bagi organisasi. Pertama, jika karyawan yang *turnover* memiliki kinerja buruk, maka hal tersebut menguntungkan organisasi. Kedua, *turnover* dapat menghasilkan pengenalan ide dan pendekatan baru jika organisasi merekrut pendatang baru dengan ide-ide baru untuk menggantikan karyawan yang telah pergi. Ketiga, *turnover* dapat menjadi cara yang relatif tidak menyakitkan dan alami untuk mengurangi ukuran tenaga kerja, di mana orang meninggalkan organisasi atas kehendak bebas mereka sendiri (George dan Jones, 2012:86).

Turnover intention pada diri seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti *engagement* (Robbins dan Judge, 2017:269; McShane dan Glinow, 2018:122), *job enrichment* (McShane dan Glinow, 2018:169), *conflict* (McShane dan Glinow, 2018:305; Robbins dan Judge, 2017:501), *transformational leadership* (Robbins dan Judge, 2017:435), *realistic job preview/information* (George dan Jones, 2012:233; Robbins dan Judge, 2017:607; McShane dan Glinow, 2018:408), *quality of workplace* (Robbins dan Judge, 2017:43), *withdrawal behavior* (Robbins dan Judge, 2017:66), *organizational performance* (Robbins dan Judge,

2017:67), *stereotype threat* (Robbins dan Judge, 2017:84), *actual discrimination* (Robbins dan Judge, 2017:86), *satisfaction* (George dan Jones, 2012:85; Robbins dan Judge, 2017:126), *exit and neglect behaviors* (Robbins dan Judge, 2017:127), *embeddedness* (Robbins dan Judge, 2017:129), *job redesign/design* (George dan Jones, 2012:195; Robbins dan Judge, 2017:285), *pays/payment* (Armstrong, 2009:505; George dan Jones, 2012:170; Robbins dan Judge, 2017:297), *frustration* (Robbins dan Judge, 2017:308), *leader-member exchange* (Robbins dan Judge, 2017:428), *organizational politics* (Robbins dan Judge, 2017:478), *stress* (Kinicki dan Fugate, 2016:62; Robbins dan Judge, 2017:547), *organizational cultures* (Robbins dan Judge, 2017:574), *organizational commitment* (Armstrong, 2009:349; George dan Jones, 2012:85; Robbins dan Judge, 2013:75), *job sharing* (Armstrong, 2009:510), *work-life balance* (Armstrong, 2009:978), *organizational justice* (George dan Jones, 2012:85), dan sebagainya.

Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, pada *transformational leadership* (kepemimpinan transformasional) (Robbins dan Judge, 2017:435), *stress* (stres) (Kinicki dan Fugate, 2016:62; Robbins dan Judge, 2017:547), dan *satisfaction* (kepuasan) (George dan Jones, 2012:85; Robbins dan Judge, 2017:126).

3. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang menginspirasi pengikutnya untuk mempercayai pemimpin, melakukan

perilaku yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi, dan tampil di tingkat tinggi (George dan Jones, 2012:356). Wirawan (2014:141) menjelaskan bahwa menurut Bass, istilah kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow. Pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai dan mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin. Melalui kepemimpinan transformasional pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin.

Kepemimpinan transformasional adalah perspektif kepemimpinan yang menjelaskan bagaimana para pemimpin mengubah tim atau organisasi dengan menciptakan, berkomunikasi, dan membuat model visi untuk organisasi atau unit kerja dan menginspirasi pegawai untuk mengusahakan visi tersebut (McShane dan Glinow, 2018:337). Pemimpin transformasional memang membuat perbedaan. Bawahan lebih puas dan memiliki komitmen organisasi afektif yang lebih tinggi di bawah pemimpin transformasional. Mereka juga melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik, terlibat dalam *organizational citizenship behaviors*, dan membuat keputusan yang lebih baik atau lebih kreatif (McShane dan Glinow, 2018:342).

Bass dan Avolio mendefinisikan kepemimpinan transformasional de-

ngan mempergunakan istilah 4 I (Wirawan, 2014:141):

a. *Individual consideration* (perhatian individual)

Pemimpin mengembangkan para pengikut dengan menciptakan lingkungan dan iklim organisasi yang mendukung. Perhatian individual adalah tinggi rendahnya pemimpin mengurus setiap kebutuhan para pengikut; bertindak sebagai seorang mentor bagi pengikut; mendengarkan keinginan dan kebutuhan mereka. Pemimpin memberikan empati dan mendukung para pengikut; membuka canal komunikasi terbuka dan memberikan tantangan kepada mereka. Para pengikut mempunyai suatu keinginan dan aspirasi untuk pengembangan diri dan mempunyai motivasi intrinsik untuk melaksanakan tugas mereka.

b. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Pemimpin menstimulasi para pengikut agar kreatif dan inovatif. Pemimpin mendorong para pengikutnya untuk memakai imajinasi mereka dan untuk menantang cara melakukan sesuatu yang dapat diterima oleh sistem sosial.

c. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional)

Pemimpin menciptakan gambaran yang jelas mengenai keadaan masa yang akan datang (visi) yang secara optimis dapat dicapai dan mendorong para pengikut untuk meningkatkan harapan dan mengikatkan diri kepada visi tersebut.

d. *Idealized influence* (pengaruh teridealisasi)

Pemimpin bertindak sebagai panutan. Ia menunjukkan keteguhan hati

kemantapan dalam mencapai tujuan, mengambil tanggung jawab yang sepenuhnya untuk tindakannya dan menunjukkan percaya diri tinggi terhadap visi. Pemimpin siap untuk mengorbankan diri, memberikan penghargaan atas prestasi dan kehormatan kepada para pengikut.

4. Stres Kerja

Stres kerja merupakan pengalaman seseorang dalam menghadapi peluang atau ancaman sebagai sesuatu yang penting tetapi individu tersebut tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif (George dan Jones, 2012:245). Stres kerja merupakan respons adaptif terhadap tuntutan lingkungan, disebut sebagai stresor, yang menghasilkan respons adaptif yang mencakup reaksi fisik, emosi, dan perilaku yang dipengaruhi oleh perbedaan individu (Kinicki dan Fugate, 2016:579).

Stres kerja merupakan kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan dengan peluang, permintaan, atau sumber daya terkait dengan apa yang diinginkan individu dan yang hasilnya dianggap tidak pasti dan penting (Robbins dan Judge, 2017:659). Stres kerja merupakan respons adaptif terhadap situasi yang dianggap menantang atau mengancam kesejahteraan orang tersebut (McShane dan Glinow, 2018:108).

Stres kerja memiliki efek negatif, misalnya stres kerja berhubungan positif dengan absensi, *turnover*, penyakit jantung koroner, dan infeksi virus (Kinicki dan Fugate, 2016:62). Stres kerja memiliki hubungan negatif yang kuat dengan kepuasan kerja (Kinicki dan Fugate, 2016:62). Manajer

harus berusaha mengurangi efek negatif stres kerja dengan meningkatkan kepuasan kerja dan dengan mendorong karyawan untuk melepaskan diri dari pekerjaan selama waktu tidak bekerja (Kinicki dan Fugate, 2016:62).

Sumber stres kerja dapat berasal dari kehidupan pribadi, tanggung jawab pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok kerja dan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan ketidakpastian lingkungan (George dan Jones, 2012:251). Stres kerja dapat bersumber dari faktor lingkungan, organisasi, dan diri sendiri. Faktor lingkungan berhubungan dengan ketidakpastian ekonomi, politik dan perubahan teknologi. Faktor organisasi berkaitan tuntutan dalam pekerjaan, peraturan, dan hubungan interpersonal. Sedangkan, faktor diri sendiri berhubungan dengan permasalahan yang berasal dari keluarga, dan ekonomi (Robbins dan Judge, 2017:662).

Gejala stres kerja dapat dilihat dari sisi fisiologis, psikologis dan perilaku (George dan Jones, 2012:248-251).

- 1) Gejala fisiologis diantaranya, gangguan tidur, telapak tangan berkelembaban, emosi tidak stabil, menggigil, dada terasa sesak, tekanan darah meningkat, sakit kepala, pusing, mual, sakit perut, dan sakit punggung.
- 2) Gejala psikologis diantaranya, perasaan tidak nyaman, adanya kecemasan, adanya ketakutan, cepat marah, dan mudah tersinggung.
- 3) Gejala perilaku diantaranya, adanya ketegangan hubungan dengan rekan kerja, tingginya tingkat ketidakhadiran, adanya keinginan untuk berpindah kerja, dan menurunnya produktivitas kerja.

Stres kerja dapat dilihat dari simtom fisiologis, psikologis, dan perilaku (Robbins dan Judge, 2017:666).

- a. Simtom fisiologis, merupakan gangguan fisik yang dialami oleh individu meskipun tidak memiliki riwayat penyakit fisik, misalnya meningkatkan detak jantung dan pernapasan serta tekanan darah, menyebabkan sakit kepala, dan memicu serangan jantung.
- b. Simtom psikologis, merupakan gangguan yang berhubungan dengan proses mental atau psikologis individu seperti ketegangan, kecemasan, lekas marah, dan kebosanan.
- c. Simtom perilaku, merupakan gangguan yang berhubungan dengan perilaku individu dalam bekerja, misalnya pengurangan produktivitas, meningkatkan absensi dan turnover, perubahan pribadi dalam kebiasaan makan, peningkatan kebiasaan merokok atau konsumsi alkohol, bicara cepat, gelisah, dan gangguan tidur.

5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap dan perasaan yang dimiliki oleh individu tentang pekerjaannya (Armstrong, 2009:343). Kepuasan kerja merupakan konsep yang kompleks dan beragam, yang dapat berarti berbeda bagi orang yang berbeda. Kepuasan kerja lebih merupakan suatu sikap, suatu keadaan internal. Misalnya, dapat dikaitkan dengan perasaan pencapaian pribadi, baik kuantitatif maupun kualitatif (Mullins, 2010:282).

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan dan keyakinan yang

dimiliki oleh seseorang tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji yang dimiliki oleh seseorang (George dan Jones, 2012:71). Kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya. Didefinisikan secara formal, kepuasan kerja merupakan respons afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kinicki dan Fugate, 2016:57).

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2017:118). McShane dan Glinow (2018:102) mengartikan kepuasan kerja sebagai evaluasi seseorang terhadap konteks pekerjaan dan pekerjaannya.

Individu yang memiliki sikap positif dan baik dalam pekerjaannya dapat mengarah pada kemajuan dan puas terhadap pekerjaannya. Sedangkan individu yang memiliki sikap negatif dan buruk dalam pekerjaannya mengindikasikan bahwa individu tersebut tidak puas terhadap pekerjaannya (Armstrong, 2009:343).

Menurut Kinicki dan Fugate (2016:57) kepuasan kerja bukan konsep kesatuan. Sebaliknya, seseorang dapat secara relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Robbins dan Judge (2017:120) menyatakan bahwa aspek tingkat kepuasan kerja dapat sangat bervariasi. Orang-orang biasanya lebih puas dengan pekerjaan secara keseluruhan, pekerjaan itu sendiri, pengawas, dan rekan kerja daripada dengan gaji atau promosi.

Secara umum, pekerjaan menarik yang menyediakan pelatihan, varia-

si, kemandirian, dan kontrol dapat memuaskan sebagian besar karyawan. Saling ketergantungan, umpan balik, dukungan sosial, dan interaksi dengan rekan kerja di luar tempat kerja juga sangat terkait dengan kepuasan kerja, bahkan setelah memperhitungkan karakteristik pekerjaan itu sendiri. Manajer juga memainkan peran besar dalam kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa diberdayakan oleh pemimpinnya mengalami kepuasan kerja yang lebih tinggi (Robbins dan Judge, 2017:121).

Karyawan yang puas memiliki evaluasi pekerjaan yang menguntungkan, berdasarkan pengamatan dan pengalaman emosional mereka. Kepuasan kerja paling baik dilihat sebagai kumpulan sikap tentang berbagai aspek pekerjaan dan konteks pekerjaan. Individu mungkin menyukai rekan kerja tetapi kurang puas dengan beban kerja, misalnya (McShane dan Glinow, 2018:102).

Kepuasan kerja memiliki efek yang cukup besar pada perilaku karyawan (McShane dan Glinow, 2018:103). Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan (Mullins, 2010:283), dan stres kerja (Kinicki dan Fugate, 2016:62).

Ada beberapa ukuran kepuasan kerja yang dapat digunakan manajer untuk menentukan tingkat kepuasan kerja. Seorang manajer yang menemukan bahwa sebagian besar karyawan tidak puas dengan beberapa aspek pekerjaan yang sama dan bahwa tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan rendah sebagai hasilnya dapat menggunakan informasi ini untuk menentukan di mana membuat perubahan dalam situasi kerja. Peneliti juga

dapat menggunakan langkah-langkah ini untuk mempelajari lebih lanjut tentang penyebab dan konsekuensi dari kepuasan kerja. Sebagian besar tindakan ini meminta karyawan untuk merespons serangkaian pertanyaan atau pernyataan tentang pekerjaan mereka. Di antara skala yang paling populer adalah *Minnesota Satisfaction Questionnaire*, *The Faces Scale*, dan *The Job Descriptive Index* (George dan Jones, 2012:83).

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi adalah sebagai berikut:

Putri dan Surya (2020) menyimpulkan bahwa 1) *transformational leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, 2) *job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, 3) *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, 4) *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, 5) *job stress* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, 6) *job satisfaction* memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *turnover intention*, 7) *job satisfaction* memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*.

Dewi dan Subudi (2015) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap ke-

puasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Hakim dan Ibrahim (2017) menyimpulkan bahwa *transformational leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, *transformational leadership* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, *job satisfaction* memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *turnover intention*.

Dewi dan Wibawa (2016) menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Dewi dan Sriathi (2019) menyimpulkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja memediasi stres kerja terhadap *turnover intention*.

Dewi (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Prasetya dan Dewi (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *intention to quit*. Subagio (2019) menyimpulkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sulistyowati (2019)

menyimpulkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Krisyanto (2017) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover Intention* karyawan. Setiana dan Kurnia (2018) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Masyhuri (2019) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Widodo (2018) menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Al Akbar dan Vinaya (2020) menyimpulkan bahwa stres kerja tidak ber-pengaruh terhadap kepuasan. Waruwu (2018) menyimpulkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh ter-hadap kepuasan.

C. Perumusan Hipotesis

a. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*

Kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki ke tingkat yang lebih tinggi. Pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai dan mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin. Melalui kepemimpinan transformasional pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (Wirawan, 2014:141). Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *turnover intention* (Robbins dan Judge, 2017:435).

Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Subudi (2015), Hakim dan Ibrahim (2017) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H₁ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

b. Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

Stres kerja merupakan pengalaman seseorang dalam menghadapi peluang atau ancaman tetapi individu tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif (George dan Jones, 2012:245). Sumber stres kerja dapat berasal dari kehidupan pribadi, tanggung jawab pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok kerja dan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan ketidakpastian lingkungan (George dan Jones, 2012:251). Stres dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* (Kinicki dan Fugate, 2016:62; Robbins dan Judge, 2017:547).

Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Wibawa (2016), Dewi dan Sriathi (2019) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H₂ : Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

c. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja

Kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki

kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi menurut Teori Motivasi Abraham Maslow. Pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai dan mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin. Melalui kepemimpinan transformasional pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (Wirawan, 2014:141). Kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Mullins, 2010:283).

Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Subudi (2015), Hakim dan Ibrahim (2017), Dewi dan Wibawa (2016), Dewi dan Sriathi (2019) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H₃ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

d. Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja

Stres kerja merupakan pengalaman seseorang dalam menghadapi peluang atau ancaman tetapi individu tersebut tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif (George dan Jones, 2012:245). Sumber stres dapat berasal dari kehidupan pribadi, pekerjaan, kelompok dan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan ketidakpastian lingkungan (George dan Jones, 2012:251). Stres kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Kinicki dan Fugate, 2016:62).

Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Subudi (2015), Hakim dan Ibrahim (2017) membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H₄ : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

e. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki oleh seseorang tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji yang dimiliki oleh seseorang (George dan Jones, 2012:71). Menurut Kinicki dan Fugate (2016:57) kepuasan kerja bukan konsep kesatuan. Sebaliknya, seseorang dapat secara relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* (George dan Jones, 2012:85; Robbins dan Judge, 2017:126).

Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), Dewi dan Wibawa (2016), Dewi dan Sriathi (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

f. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*

Mengacu pada penjelasan hipotesis pertama tentang kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*, diketahui bahwa baik secara teori maupun hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, apabila kepemimpinan transformasional kurang atau bahkan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, maka diharapkan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Hal ini dikarenakan adanya keterkaitan pengaruh antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, seperti yang telah dijelaskan pada hipotesis pertama, ketiga, dan kelima.

Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), serta Hakim dan Ibrahim (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H₆ : Kepuasan kerja memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*

- g. Kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

Mengacu pada penjelasan hipotesis kedua tentang stres kerja terhadap *turnover intention*, diketahui bahwa baik secara teori maupun hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, apabila stres kerja kurang a-

tau bahkan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, maka diharapkan kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini dikarenakan adanya keterkaitan pengaruh antara stres kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*, seperti yang telah dijelaskan pada hipotesis kedua, keempat, dan kelima.

Hasil penelitian Putri dan Surya (2020), serta Dewi dan Sriathi (2019) membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*. Oleh sebab itu, peneliti mengajukan hipotesis, yaitu:

H₇ : Kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

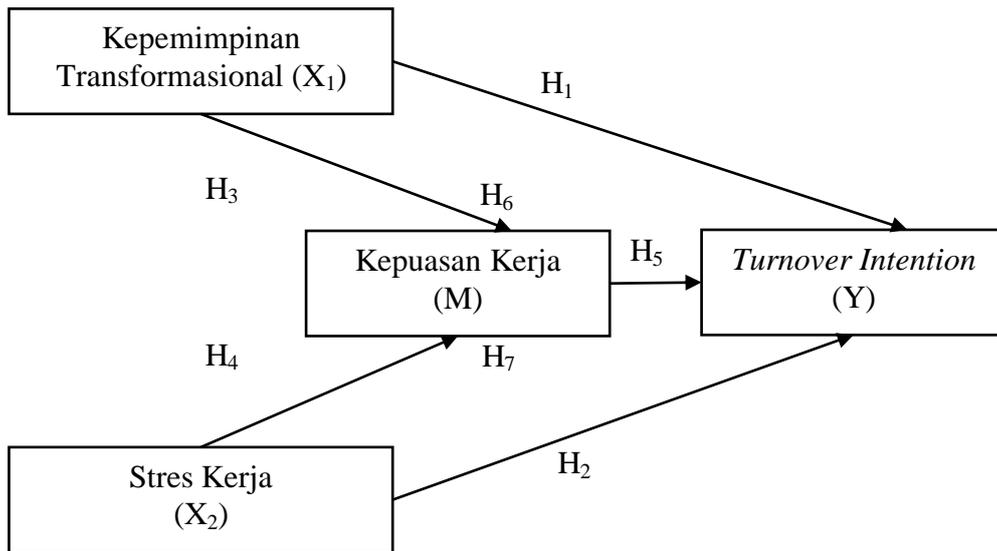
D. Model Penelitian

Turnover intention merupakan persepsi individu yang berkaitan dengan niat untuk meninggalkan pekerjaannya dengan maksud mencari pekerjaan di tempat lain. Tinggi rendahnya *turnover intention* pada diri seseorang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya oleh kepemimpinan transformasional, stres kerja, dan kepuasan kerja.

Pertama, kepemimpinan transformasional merupakan pola kepemimpinan yang senantiasa memotivasi individu lain untuk bekerja keras agar mencapai tujuan yang maksimal. Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari sejauhmana seorang pemimpin mampu membantu kelompok atau organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, sehingga hal tersebut dapat meminimalisir timbulnya *turnover* pada diri karyawan. Kedua, stres kerja

merupakan persepsi individu yang berkaitan dengan pengalamannya dalam menghadapi peluang atau ancaman tetapi individu tersebut tidak memiliki kemampuan untuk menanganinya secara efektif. Sumber stres kerja dapat berasal dari kehidupan pribadi, tanggung jawab pekerjaan, keanggotaan dalam kelompok kerja dan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan ketidakpastian lingkungan. Karyawan yang mampu menangani sumber stres maka tingkat *turnover*nya akan rendah. Ketiga, kepuasan kerja merupakan persepsi individu yang berkaitan dengan perasaan dan keyakinannya tentang gaji, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Karyawan yang memiliki kepuasan pada gaji, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri, maka tingkat *turnover*nya akan rendah.

Penelitian ini menganalisis adanya *turnover intention* di dalam perusahaan yang dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan transformasional, stres kerja, dan kepuasan kerja. Dimana kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara pengaruh kepemimpinan transformasional dan stres kerja terhadap *turnover intention*.



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III METODA PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan seluruh kelompok dari orang, kejadian, atau berbagai hal yang menarik yang akan diselidiki oleh peneliti (Sekaran dan Bougie, 2016:236). Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua karyawan PT. Tunas Madukara Indah, sebanyak 175 orang.

Sampel merupakan bagian dari populasi (Sekaran dan Bougie, 2016:237). Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sekaran dan Bougie, 2016:248). Beberapa pertimbangan tersebut, di antaranya responden telah bekerja minimal 2 tahun sebagai karyawan sehingga dianggap lebih mengetahui keadaan sumber daya manusia dalam perusahaan. Berdasarkan pertimbangan tersebut, selanjutnya sampel yang akan digunakan pada penelitian ini sebanyak 85 orang. Hal ini dilandasi pada pendapat Roscoe yang menyatakan bahwa sampel dengan ukuran lebih dari 30 dan kurang dari 500 telah sesuai untuk penelitian (Sekaran dan Bougie, 2016:264). Oleh karena itu, penggunaan sampel sebanyak 85 orang telah sesuai dengan kriteria tersebut.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian yang akan dilakukan termasuk pada penelitian kuantitatif, yaitu data dalam bentuk angka yang umumnya dikumpulkan melai-

lui pertanyaan terstruktur (Sekaran dan Bougie, 2016:2), dalam hal ini menggunakan kuesioner. Sedangkan, sumber data yang digunakan berupa data primer, yaitu data yang dikumpulkan secara langsung untuk tujuan spesifik seperti mewawancarai orang-orang, observasi, atau dengan memberikan kuesioner kepada individu (Sekaran dan Bougie, 2016:378).

2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner merupakan seperangkat pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden mencatat jawaban, dan biasanya dengan alternatif pilihan jawaban tertutup (Sekaran dan Bougie, 2016:142). Alternatif pilihan jawaban menggunakan *Likert* (Sekaran dan Bougie, 2016:216), yaitu:

- a. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1.
- b. Tidak Setuju (TS) diberi skor 2.
- c. Netral (N) diberi skor 3.
- d. Setuju (S) diberi skor 4.
- e. Sangat Setuju (SS) diberi skor 5.

Kuesioner digunakan untuk memperoleh data mengenai kepemimpinan transformasional, stres kerja, *turnover intention*, dan kepuasan kerja.

C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

1. *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan persepsi individu yang berkaitan deng

an niat untuk meninggalkan pekerjaannya dengan maksud mencari pekerjaan ditempat lain. Indikator untuk mengukur *turnover intention* sebagai berikut (Mas'ud, 2004: 314), yaitu:

- a. Segera pindah setelah mendapat pekerjaan baru.
- b. Aktif mencari pekerjaan lain.
- c. Serius berfikir untuk keluar dari pekerjaan.
- d. Sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan.
- e. Berfikir untuk tidak akan bekerja di tempat yang sama.

2. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pola kepemimpinan yang senantiasa memotivasi individu lain untuk bekerja keras agar mencapai tujuan yang maksimal. Indikator untuk mengukur kepemimpinan sebagai berikut (Mas'ud, 2004:391):

- a. Percaya dengan pekerjaan yang dilaksanakan dalam organisasi.
- b. Percaya dengan pemimpin dalam organisasi.
- c. Yakin dapat menangani masalah dalam pekerjaan.
- d. Merasa sedang bekerja untuk alasan daripada sekedar mencari uang.
- e. Percaya dengan pemimpin meskipun ketika ada ketidakberesan dalam organisasi.
- f. Percaya dengan kemampuan sendiri untuk membuat keputusan dalam pekerjaan.
- g. Mengagumi pemimpin organisasi.
- h. Dapat menangani situasi yang tidak biasa.

- i. Pekerjaan yang dilakukan organisasi bermanfaat bagi masyarakat.
- j. Sangat sukar menemukan seorang yang dapat memimpin organisasi ini lebih baik daripada pemimpin yang ada sekarang.
- k. Dapat menangani tugas baru yang tidak biasa.
- l. Pekerjaan yang dilakukan pantas menjadi alasan mengapa dikerjakan.
- m. Percaya dengan keputusan pemimpin.
- n. Yakin dengan kemampuan sendiri untuk mengatasi hambatan dalam pekerjaan.

3. Stres Kerja

Stres kerja merupakan persepsi individu yang berkaitan dengan pengalamannya dalam menghadapi peluang atau ancaman tetapi individu tersebut tidak memiliki kesanggupan untuk menanganinya secara efektif. Indikator untuk mengukur stres kerja sebagai berikut (Mas'ud, 2004:251):

- a. Atasan tidak memberikan instruksi yang jelas.
- b. Atasan melakukan tindakan pilih kasih.
- c. Sedikit kerjasama.
- d. Material pekerjaan tidak berkualitas.
- e. Peralatan kerja terkadang tidak berfungsi dengan baik.
- f. Beban kerja berlebihan.
- g. Jumlah personalia kurang.
- h. Pekerjaan terkadang saling bertentangan.
- i. Sulit memenuhi standar kinerja.
- j. Pekerjaan tergolong status rendah.

- k. Sulit berkomunikasi dengan pihak lain.
 - l. Harus bertanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain.
 - m. Kurang waktu istirahat.
4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi individu yang berkaitan dengan perasaan dan keyakinannya tentang gaji, promosi, rekan kerja, atasan, dan pekerjaan itu sendiri. Indikator untuk mengukur kepuasan kerja sebagai berikut (Mas'ud, 2004:185):

- a. Kepuasan dengan gaji.
- b. Kepuasan dengan promosi.
- c. Kepuasan dengan rekan kerja.
- d. Kepuasan dengan atasan.
- e. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

D. Metoda Analisis Data

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk, atau yang biasa dikenal dengan rumus *Product Moment* (Ghozali, 2011:54). Apabila nilai signifikansi korelasi masing-masing indi-

kator terhadap total skor menunjukkan hasil yang signifikan ($< 0,05$) maka indikator valid (Ghozali, 2011:55).

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011:47). Pengukuran reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Ghozali, 2011:48).

2. Uji Hipotesis

Mengingat penelitian ini menggunakan variabel mediasi, maka analisis data mengacu pada penjelasan Baron dan Kenny (1986). Analisis yang digunakan yaitu regresi linier sederhana, dengan persamaan sebagai berikut:

a. Rumus Regresi I

$$Y1 = a + b1X1 + b2X2 + b3X3 + e$$

Keterangan:

$Y1 = turnover\ intention$

$a = konstanta$

$b = koefisien\ regresi$

$X1 = kepemimpinan\ transformasional$

$X2 = stres\ kerja$

X_3 = kepuasan kerja

e = *error*

b. Rumus Regresi II

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y_2 = kepuasan kerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

X_1 = kepemimpinan

X_2 = stres kerja

e = *error*

Jika pengaruh X terhadap Y menurun menjadi nol dengan memasukkan variabel M, maka terjadi mediasi sempurna (*perfect mediation*). Namun demikian, jika pengaruh X terhadap Y menurun tidak sama dengan nol dengan memasukkan variabel M, maka terjadi mediasi parsial (*partial mediation*).

c. Uji Model (Goodnes of fit)

1) Uji R

Menurut Murniati dkk., (2013:47) koefisien determinasi juga dikenal *R Square* yang umum digunakan untuk mengevaluasi model fit. *R Square* adalah 1 dikurangi rasio variabilitas residual. Ketika variabilitas dari nilai sisa sekitar garis regresi relatif terhadap variabilitas keseluruhan kecil, prediksi dari persamaan regresi baik. Kelemahan mendasar koefisien diterminasi adalah bias ter-

hadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model, di mana setiap tambahan variabel terikat pasti akan meningkatkan nilai R^2 tidak peduli apakah variabel bebas berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Dengan rumus sebagai berikut:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd = koefisien determinasi

r = korelasi

(Murniati dkk., 2013:47)

2) Uji F

Uji F bertujuan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis apabila,

- a) Nilai F bertanda positif, artinya secara bersama-sama variabel bebas berpengaruh positif terhadap variabel terikat, begitu sebaliknya.
- b) Nilai signifikansi $< \alpha$ (5%), artinya variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, begitu sebaliknya.

d. Pengujian Hipotesis

1) Uji t (Uji Langsung)

Ghozali (2011:99) menjelaskan bahwa uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara

ra individual dalam menerangkan variabel terikat. Cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, maka variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} - 2r \left(\frac{s_1^2}{\sqrt{n_1}} \right) \left(\frac{s_2^2}{\sqrt{n_2}} \right)}}$$

Keterangan:

- t = nilai t hitung
- \bar{x}_1 = rata-rata nilai kelompok kesatu
- \bar{x}_2 = rata-rata nilai kelompok kedua
- s_1^2 = varians kelompok kesatu
- s_2^2 = varians kelompok kedua
- n_1 = banyak subjek kelompok kesatu
- n_2 = banyak subjek kelompok kedua
- r = korelasi antara dua sampel

(Ghozali, 2011:99)

3. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali 2013:249).

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
2. Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.
3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
4. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
5. Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*.
7. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak terlepas dari keterbatasan-keterbatasan maupun kelemahan yang memerlukan perbaikan dan pengembangan selanjutnya, yaitu:

1. Penelitian hanya difokuskan pada variabel kepemimpinan transformasional, stres kerja dan kepuasan kerja sedangkan masih banyak

variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention*.

2. Adanya kekurangtelitian responden dalam pengisian kuesioner.

C. Saran

1. Bagi PT. Tunas Madukara Indah, disarankan untuk meningkatkan dan memperkuat konsep kepemimpinan transformasional yang telah ada saat ini. Pihak PT. Tunas Madukara Indah juga disarankan untuk meminimalisir terjadinya stres kerja pada diri karyawan. Serta diharapkan PT. Tunas Madukara Indah, disarankan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada diri karyawan. Hal-hal ini perlu dilakukan karena dapat menekan terjadinya *turnover intention* pada diri karyawan.
2. Bagi peneliti selanjutnya untuk memperluas kajian dan menambahkan variabel lain selain yang telah diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Akbar, M., dan Vinaya. 2020. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Hidup pada Buruh Garmen Perempuan di Cicurug Kabupaten Sukabumi. *JIPT (Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan)*, 08 (02): 191-199.
- Alam, M.M., dan Mohammad, J.F. 2009. Level of Job Satisfaction and Intention to Leave Among Malaysian Nurses. *Business Intelligence Journal*, 3 (1): 123-137.
- Armstrong, M. 2009. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Dewi, N.A. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention (Studi Empiris pada Karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Magelang). *Skripsi*. Magelang: Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Dewi, N.K.N.C., dan Subudi, M. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada CV. Gita Karya Persada Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4 (12): 4219-4244.
- Dewi, K.A.B.P., dan Wibawa, I.M.A. 2016. Pengaruh Stres Kerja pada Turnover Intention yang dimediasi Kepuasan Kerja Agen AJB Bumiputera 1912. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5 (6): 2302-8912.
- Dewi, P.S.A., dan Sriathi, A.A.A. 2019. Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen*, 8 (6): 2302-8912.
- Fishbein, M., dan Ajzen, I. 1975. *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Phillipines. Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- George, J.M., dan Jones, G. 2012. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hakim, A.H.L., dan Ibrahim, H.M. 2017. Transformational Leadership and Turnover Intention: Mediating Role of Overall Job Satisfaction. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts (JTHCA)*, 9 (2):237-248.
- Kinicki, A., dan Fugate, M. 2016. *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Krisyanto, E. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Garuda Karya Mandiri. *Inovasi*, 4 (1): 59-68.
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mas'ud, F. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Masyhuri. 2019. Peran Kepuasan Kerja sebagai pemediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Cendana Teknik Utama Malang. *Skripsi*. Malang: Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
- McShane, S.L., dan Glinow, M.A.V. 2018. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Education.
- Muhdiyanto., dan Hidayati, L.A. 2017. The Modeling Job Stress on The Intent to Leave. *Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi*, 15 (1): 54-64.
- Mullins, L.J. 2010. *Management & Organisational Behaviour*. England: Pearson Education Limited.
- Prasetya, P.W.Y., dan Dewi, I.G.A.M. 2019. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Intention to Quit dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8 (4): 2042-2070.
- Putri, V.H.P., dan Surya, I.B.K. 2020. Transformational Leadership Workers and Training Structures with Turnover Intention with Work Results as a Provision. *American International Journal of Business Management (AIJBM)*, 3 (4): 46-58.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. 2017. *Organizational Behavior*. England: Pearson Education Limited.

- Sekaran, U., dan Bougie, R. 2016. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, Seventh Edition*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Setiana, L.W., dan Kurnia, M. 2018. The Influence of Organizational Commitment, Job Stress and Job Satisfaction against Turnover Intention (Empirical Study on Yamaha Mataram Sakti Magelang). *1st Prosiding Business and Economics Conference In Utilizing of Modern Technology*.
- Subagio, T. 2019. Pengaruh Work Family Conflict terhadap Turnover Intention dengan Stres Kerja sebagai variabel intervening (Studi Empiris pada Dealer Yamaha Mataram Sakti Magelang). *Skripsi*. Magelang: Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Sulistyowati, S. 2019. Pengaruh Work Family Conflict dan Job Insecurity terhadap Turnover Intention dengan Stres Kerja sebagai variabel intervening (Studi Empiris pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang). *Skripsi*. Magelang: Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Waruwu, A.A. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Tools*, 10 (2): 1-14.
- Widodo, S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial Provinsi Kota Yogyakarta Bidang Operasional. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 1 (7): 82-90.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan: Teori, Psikoologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Rajawali Press.