



## PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN PERILAKU PEMIMPIN TERHADAP STRESS KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA *TURNOVER INTENTION* (STUDI KASUS PADA ANGGOTA TEMBALANG KULINER)

Anoki Herdian Dito<sup>1</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Nasional Karangturi<sup>1</sup>  
[anoki@unkartur.ac.id](mailto:anoki@unkartur.ac.id)<sup>1</sup>

### *Abstract*

*The purpose of this research is to investigate the effect of work environment and leader behavior on work stress and turnover intention. The study was conducted at community of Tembalang culinary (Komunitas Tembalang Kuliner), with 184 employees as a respondent who work in 35 culinary places. All data is processed using Structural Equation Models (SEM) which assisted by application program of Analysis of Moment Structure (AMOS) 21.0 version. According to the analysis, it is concluded as the followings: work environment has a positive effect on work stress; leader behavior has a positive effect on work stress; and work stress has a positive effect on turnover intention.*

**Keywords:** *Work Environment, Leader Behavior, Work Stress, Turnover Intention*

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menginvestigasi efek dari lingkungan kerja dan perilaku pemimpin terhadap tekanan kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini dilaksanakan di Komunitas Tembalang Kuliner yang bekerja di 35 tempat kuliner berbeda. Semua data diolah dengan menggunakan Structural Equation Models (SEM) yang dibantu oleh program aplikasi Analysis of Moment Structure (AMOS) 21.0 version. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki efek positif terhadap tekanan kerja, perilaku pemimpin memiliki efek positif terhadap tekanan kerja, dan tekanan kerja memiliki efek positif terhadap *turnover intention*.

**Kata Kunci:** Lingkungan Kerja, Perilaku Pemimpin, Tekanan kerja, *Turnover Intention*

Diterima Redaksi: 05-07-2022 | Selesai Revisi: 25-07-2022 | Publikasi Online 29-07-2022

## 1. PENDAHULUAN

Tingkat pertumbuhan bidang usaha makanan atau yang sering kita dengar dengan bisnis kuliner semakin menjamur seiring dengan kemajuan jaman dan permintaan pasar. Hal ini dikarenakan salah satu usaha yang masih sangat berpotensi menghasilkan profit besar adalah bisnis kuliner. Bisnis kuliner merupakan peluang usaha yang tidak akan pernah mati selama manusia masih membutuhkan makan. Semakin berkembangnya usaha kuliner ini dewasa ini tidak lepas dari meningkatnya tingkat mobilitas masyarakat. Hal ini sering dihubungkan dengan karyawan atau person yang sering beraktivitas di luar rumahnya, yang memilih untuk melakukan sesuatu dengan cara yang praktis dan instan untuk melakukan pemenuhan kebutuhan sehari-hari. Salah satunya dengan mencari makanan dan minuman di luar rumah. Menurut Royan (dalam Remiasa & Lukman, 2007) perubahan pola hidup menjadi serba instan tersebut akhirnya menyebabkan terjadinya pergeseran fungsi restoran maupun rumah makan, dan akhirnya fenomena sosial dan budaya baru kemudian terealisasi. Restoran maupun rumah makan yang dahulunya adalah tempat makan biasa, saat ini telah digunakan untuk kepentingan yang lain, yaitu



sebagai suatu wadah untuk berinteraksi secara sosial, sarana bertukar pikiran, dan wadah untuk melakukan kegiatan bisnis antar petinggi perusahaan. Sehingga dapat ditarik suatu pola bahwa aktivitas makan dan minum menjadi suatu kebiasaan baru yang tidak bisa dipisahkan dari kehidupan masyarakat modern dan bertambah luas dari fungsi utamanya.

Melihat perkembangan perilaku masyarakat berubah dari pola yang lama dan semakin berkembang ini secara spesifik ditangkap sebagai sebuah peluang secara bisnis oleh para pelaku usaha di bidang kuliner. Selain hal tersebut, alasan semakin digemarinya usaha pelayanan makanan dan minuman (*food service*) ini menurut Atmodjo (2005) dikarenakan adanya beberapa alasan, antara lain :

1. Potensi pasar dalam kategori ini sangat besar dan akan selalu berkembang.
2. Alat-alat penghidang makanan, sistem, kontrol serta pertolongan fisik lainnya yang telah berkembang akan membuat bisnis restoran menjadi semakin mudah dan lancar juga serta semakin menguntungkan.
3. Dengan meningkatnya travel, mobilitas serta berbagai hal. Mengakibatkan keadaan tertentu yang menambah alasan untuk makan di luar, mengakibatkan usaha pelayanan makanan semakin besar pula.
4. Harga makanan yang lebih tinggi merupakan peluang baik untuk mendapatkan banyak uang.

Fenomena semakin menjamurnya bisnis *food service* ini pun berimbas pada Kota Semarang. Hal ini menandakan semakin bergairahnya minat pelaku usaha di Semarang untuk berinvestasi di kategori bisnis ini. Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia memiliki pengaruh dalam organisasi berupa efisiensi dan efektivitas (Simamora, 2006). Kesadaran itulah yang membuat para pebisnis menyadari nilai karyawan sebagai salah satu aset investasi sumber daya manusia dimana sekarang ini mereka dihadapkan dengan kondisi baru yang memberikan suatu kenyataan bahwa mengumpulkan tenaga kerja yang berkomitmen dan memiliki potensi yang baik saat ini semakin sulit dilakukan. Untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas baik pun juga sulit. Mereka harus memprioritaskan untuk menemukan, mempekerjakan, memotivasi, melatih, mengembangkan karyawan yang paling dekat dengan budaya bisnis kuliner dan performa yang dikehendaki, serta mempertahankan karyawan berkualitas (Pophal, 2006).

Disinilah dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam sebuah bisnis, yang dalam hal ini adalah bisnis restoran. Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang penting disebuah organisasi. Organisasi perlu mengelola sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Anis et al., 2003). Keinginan karyawan untuk keluar adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam industri kuliner. *Turnover intention* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi maupun keinginan seseorang yang ingin keluar dari perusahaan. *Turnover intention* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang ingin meninggalkan organisasi maupun perusahaan pada periode tertentu, keinginan ini didasari pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi karena beberapa hal yang pada akhirnya akan menimbulkan perilaku seperti pengunduran diri atau perpindahan keluar unit organisasi.

Saat ini tingginya tingkat *Turnover intention* karyawan telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Woods dan Macaulay (1989) menjelaskan bahwa *turnover* yang tinggi pada kuliner dapat mengganggu operasi, melahirkan permasalahan moral pada



karyawan yang tinggal, dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena karyawan harus mempelajari keahlian yang baru. Banyak hal yang disinyalir sebagai penyebab keluarnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan. Situasi kerja yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan (timbulnya ketidakpuasan dalam bekerja) atau dipengaruhi oleh pandangan karyawan untuk mendapatkan alternatif pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik. Dengan demikian, suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya kerasan untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut.

Peningkatan keluar masuk karyawan terjadi dengan signifikan di beberapa usaha kuliner yang tergabung dalam komunitas ini (tahun 2017-2020). Tercatat ada 135 orang karyawan yang keluar dari 5 brand kuliner yang tergabung dalam komunitas ini, dan kelima nya adalah yang terbesar dibanding dengan brand lainnya. Hal ini merupakan ancaman tersendiri bagi pelaku usaha di tembalang, khususnya bidang kuliner mengingat banyak usaha sejenis berlomba memberikan tawaran yang lebih untuk merekrut karyawan. Tentu kondisi ini harus segera diminimalisir karena untuk jangka panjang tentu akan menghambat kinerja kelangsungan hidup usaha. Beberapa gejala yang menandai adanya indikasi *turnover intention*, terutama yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain: absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, serta keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan intention to quit karyawan dalam sebuah perusahaan (Mobley, 1986).

Tingginya tingkat *turnover* tenaga kerja dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu perusahaan atau perusahaan. Penelitian-penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan faktor lingkungan kerja, perilaku pemimpin, dan tingkat stress kerja. Pembentukan lingkungan kerja yang ideal, kesesuaian perilaku pemimpin salah satu yang mempengaruhi tingkat stress para karyawan yang akhirnya meminimalisir tingkat *turnover intention* karyawan. Apabila perilaku seorang pemimpin baik dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, maka karyawan akan memiliki kepuasan, komitmen, dan kinerja yang baik pula, demikian juga sebaliknya. Perilaku seorang pemimpin yang baik pasti akan membawa dampak atau pengaruh terhadap sikap, motivasi, dan kinerja karyawannya. Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?
2. Apakah perilaku pemimpin berpengaruh terhadap *turnover intention*?
3. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap stress kerja?
5. Apakah perilaku pemimpin berpengaruh terhadap stress kerja?

## **2. TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah keseluruhan suasana dan perabotan yang dihadapi seseorang di lingkungan sekitarnya dimana orang tersebut melakukan aktifitas kerja, metode kerja, serta pengaturan pekerjaannya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok di dalam suatu perusahaan (Sedarmayanti, 2011). Lingkungan kerja menjadi faktor terpenting



dalam menciptakan kinerja para karyawan karena mempunyai pengaruh langsung pada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Kondisi di lingkungan kerja yang baik harus dicapai agar karyawan merasa betah dan nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat efisiensi yang tinggi. Menurut Sedarmayanti lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja karyawan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi pada karyawan yang berkaitan dengan hubungan kerja mereka, baik hubungan dengan atasan, hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti, 2001). Dalam studi kasus di komunitas Tembalang Kuliner, lingkungan kerja non fisik adalah penyebab utama karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya. Faktor-faktor lingkungan kerja non fisik menurut Sedarmayanti (2001) adalah:

1. Struktur Kerja

Sejauh mana perusahaan mempunyai struktur pekerjaan bagi setiap karyawan dari golongan teratas hingga golongan bawah sesuai tingkat pendidikan masing-masing karyawan.

2. Tanggungjawab Kerja

Karyawan memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya masing-masing pada setiap bidang pekerjaannya.

3. Perhatian dan Dukungan Pemimpin

Sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan memberikan perhatian pada setiap pekerjaan yang mereka kerjakan. Perhatian yang diberikan atasan kepada karyawan dapat berupa pengarahan, keyakinan yang diberikan pimpinan akan suatu tanggung jawab kerja, perhatian, serta atasan memberikan apresiasi untuk setiap keberhasilan yang diperoleh karyawan.

4. Kerja Sama Kelompok

Karyawan merasakan adanya kerjasama yang terbangun baik dan kompak diantara kelompok kerja yang ada.

5. Kelancaran Komunikasi

Karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar didalam sebuah tempat kerja di perusahaan baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

### **Perilaku Pemimpin**

Pemimpin dapat mempengaruhi dan memotivasi bawahannya melalui perilaku dan interaksi mereka dengan para bawahan (House, 1971). Dengan memberikan umpan balik dan mengenali karyawan secara konsisten, pemimpin dapat meningkatkan hubungan antara karyawan merasa pencapaian tujuan dan manfaat (Naylor, Pritchard & Ilgen, 1980). Dalam penelitiannya, Mark O'Donnell, Gary Yukl dan Thomas Taber (2012) menyatakan beberapa poin yang menjadi acuan indikator pengukur perilaku seorang pemimpin :

1. Pemantauan
2. Memiliki rasa simpati
3. Mengklarifikasi
4. Pengakuan
5. Memimpin dengan memberi contoh pada bawahan



Satu hal yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah arus kekuasaan dua arah (*Two Ways Power of Flow*). Arus kekuasaan dua arah artinya kekuasaan itu mengalir dari seorang pemimpin kepada para bawahan/ karyawan dan kembali lagi. Artinya apabila seorang pemimpin memberikan kepuasan kepada para karyawannya maka kinerja dan prestasi kerja karyawan juga akan meningkat

### **Stress Kerja**

Stres kerja adalah suatu bentuk tanggapan seseorang, baik fisik maupun mental terhadap suatu perubahan di lingkungannya yang dirasakan mengganggu dan mengakibatkan dirinya terancam, (Anoraga, 2001). Ada tiga kategori potensi penyebab stres (stressor) yaitu lingkungan, organisasi, dan individu. Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi dalam perancangan struktur organisasi (Robbins, 2003). Ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres di kalangan para karyawan dalam suatu organisasi. Lebih lanjut, Robbins (2003) berpendapat bahwa struktur organisasi menentukan tingkat diferensiasi dalam organisasi, tingkat aturan dan peraturan, dan dimana keputusan diambil. Aturan yang berlebihan dan kurangnya partisipasi dalam pengambilan keputusan yang berdampak kepada karyawan merupakan sumber potensi stres. T. Hani Handoko (2001) mengungkapkan bahwa terdapat sejumlah kondisi kerja yang sering menyebabkan stres bagi karyawan, diantaranya adalah :

1. Beban kerja yang berlebihan.
2. Tekanan atau desakan waktu.
3. Kualitas supervise yang jelek.
4. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.
5. Konflik antar pribadi dan antar kelompok.
6. Perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan.

Menurut Jacinta (2002), stres kerja juga dapat mengakibatkan hal-hal seperti berikut:

1. Terjadinya kekacauan, hambatan baik dalam manajemen maupun operasional kerja.
2. Mengganggu kenormalan aktivitas kerja.
3. Menurunkan produktivitas kerja.
4. Menurunkan pemasukan dan keuntungan perusahaan.

### **Turnover Intention**

*Turnover Intention* dapat diartikan sebagai keinginan tenaga kerja atau karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan pindah ke perusahaan lain. *Turnover* sendiri mengarah pada keputusan akhir yang dihadapi organisasi. berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi (Lekatompessy, 2003 dalam Yunita&Made; 2015). Niatan untuk keluar karyawan dari perusahaan dapat dipengaruhi oleh faktor semangat dan kegairahan kerja karyawan turun. Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja karyawan sangat perlu di ketahui oleh perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat mengambil tindakan pencegahan dengan cepat untuk menangani hal tersebut. Chen, Zhen Xiong, dan Anne Marie Francesco (2000) menyebutkan terdapat 4 indikator yang mengacu pada *Turnover Intention* karyawan, antara lain:

1. Sering berfikir keluar dari pekerjaan yang sekarang.
2. Meninggalkan tempat kerja dan pekerjaan yang sekarang dan mencari yang baru.
3. Berencana untuk tetap tinggal di tempat kerja yang sekarang untuk mengembangkan karir.



4. Berfikir tidak memiliki masa depan baik apabila tetap bertahan di tempat kerja yang sekarang.

#### **Hubungan Lingkungan Kerja dengan *Turnover Intention***

Lingkungan kerja yang tidak nyaman membuat karyawan memiliki niat atau kecenderungan ingin keluar dari perusahaan (*turnover intention*). Maka dari itu diperlukannya lingkungan kerja yang baik agar membuat karyawan tetap ingin tinggal dalam perusahaan atau organisasi. Lingkungan kerja yang memiliki hubungan antar karyawan dan atasan yang harmonis, serta didukung sarana dan prasarana memadai memberikan dampak positif bagi karyawan untuk tetap tinggal di perusahaannya. Hal ini didukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Taufiqurrohman, Fathoni, dan Hasiolan (2018), menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

H1: Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

#### **Hubungan Perilaku Pemimpin dengan *Turnover Intention***

*Turnover* karyawan merupakan masalah penting bagi setiap organisasi. Akan tetapi, permasalahan ini cenderung sering diabaikan. Disebutkan ada berbagai macam prediktor niatan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan seperti kepuasan kerja, stress kerja, komitmen organisasi, dan perilaku seorang pemimpin (Chang dan Lee, 2007).

H2: Perilaku Pemimpin berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

#### **Hubungan Stress Kerja dengan *Turnover Intention***

Penelitian Wah (2000) menyebutkan bahwa stres dapat menstimulasi faktor ketidaksukaan dan kepercayaan terhadap atasannya. Ketika stress kerja meningkat dan ekspektasi karyawan tidak sesuai dengan pekerjaannya maka karyawan dapat merasa dikhianati oleh perusahaan, stress kerja dapat menyebabkan menurunnya motivasi dan performa kerja yang rendah sehingga keinginan untuk meninggalkan atau keluar dari organisasi sangat besar. Hal ini sesuai dengan penelitian Jaramillo (2006) yang dilakukan terhadap 138 salespeople di Amerika Serikat menyebutkan bahwa tingginya tingkat *turnover intention* disebabkan oleh tingginya tingkat stress kerja di pekerjaannya.

H3: Stress Kerja berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

#### **Hubungan Lingkungan Kerja dengan Stress Kerja**

Danang Sunyoto (2012) menyatakan bahwa beban kerja yang terlalu banyak dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stress. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja mungkin terlalu tinggi, volume kerja mungkin terlalu banyak dan sebagainya. Seperti yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2010) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Dapat disimpulkan lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam bekerja seperti stress kerja.

H4: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Stress Kerja

#### **Hubungan Perilaku Pemimpin dengan Stress Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pengujian hipotesis, ditemukan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap stress kerja. Hal ini berarti apabila perilaku pemimpin yang kurang baik dapat menyebabkan karyawan menjadi tidak



produktif dan kurang kreatif saat melaksanakan pekerjaan sehingga berdampak pada ketidaktercapaiannya karir yang dicita-citakan karyawan yang membuat karyawan merasa stress terhadap pekerjaannya (Soegiono, 2010). Pemimpin perusahaan hendaknya dapat melakukan interaksi yang baik dengan karyawan dan berperilaku yang baik serta adil kepada karyawan sehingga karyawan merasa nyaman saat bekerja dan dapat menurunkan tingkat stres yang dimilikinya.

H5: Perilaku Pemimpin berpengaruh positif terhadap Stress Kerja

### 3. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan yang aktif bekerja di tempat usaha yang masuk dalam keanggotaan komunitas Tembalang Kuliner yang berjumlah 184 orang. Demi mendapatkan sampel yang representatif ini peneliti menggunakan metode sensus. Hal ini dilakukan karena jumlah populasinya relatif kecil, dimana kuota sample yang dibutuhkan setidaknya 100 sampel. Sehingga peneliti berusaha mengambil seluruh populasi untuk dapat dijadikan sampel sehingga didapatkan jumlah sampel sebesar 184 sampel. Dalam penelitian ini data diperoleh dengan menggunakan kuesioner. Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert (likert scale) dengan jawaban bertingkat dalam tujuh kategori. Tanggapan yang paling positif diberi nilai paling tinggi dan tanggapan paling negatif diberi nilai paling rendah (Mas'ud, 2004).

Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis, yaitu :

1. *Confirmatory Factor Analysis* atau analisa faktor konfirmatori pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam suatu kelompok variabel.
2. *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel penelitian yang saling mempengaruhi.

Untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model penelitian ini, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antar hubungan adalah sama dengan nol melalui uji t yang lazim digunakan dalam model – model regresi. Dalam output dari SEM uji kausalitas ini dilakukan dengan membaca nilai CR (*Critical Ratio*) yang identik dengan uji-t. Sedangkan nilai yang tertera dalam kolom signifikansi menunjukkan tingkat signifikansi antar variabel dalam model. Hubungan antar variabel dengan tingkat signifikansi diatas 0,05 menunjukkan bahwa hubungan tersebut adalah hubungan yang signifikan. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (path analysis).

Analisis regresi linier digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara lingkungan kerja, perilaku pemimpin, terhadap stres kerja serta implikasinya terhadap *turnover intention*. Dalam regresi linier berganda terdapat 3 variabel, yaitu :

- a. Variabel Bebas ( X1 ), yaitu Lingkungan kerja
- b. Variabel Bebas ( X2 ), yaitu Perilaku Pemimpin
- c. Variabel Bebas ( M ), yaitu Stres Kerja
- d. Variabel Terikat ( Y ), yaitu *Turnover Intention*

Untuk menguji variabel tersebut maka digunakan analisa regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut :

$$Y1 = b1X1 + b2X2 + e1$$

$$Y2 = b4X1 + b5X2 + b3Y1 + e2$$

Dimana :



Y = Turnover Intention

b1, b2, b3, b4, b5 = Koefisien garis regresi

#### 4. HASIL PEMBAHASAN

##### Hasil Uji Hipotesis

Tabel 1

Regression Weight Structural Equational Model

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Stress_Kerja	<---	Perilaku_Pemimpin	.307	.107	2.859	.004	par_21
Stress_Kerja	<---	Lingkungan_Kerja	.266	.104	2.547	.011	par_22
<i>Intention_to_Quit</i>	<---	Stress_Kerja	.203	.100	2.020	.043	par_24
<i>Turnover_Intention</i>	<---	Lingkungan_Kerja	-.163	.082	-1.983	.047	par_25
<i>Turnover_Intention</i>	<---	Perilaku_Pemimpin	-.178	.085	-2.098	.036	par_26

Sumber : Pengolahan data, 2022

##### Hasil Pengujian Hipotesis 1

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai CR sebesar -1,983 dan dengan probabilitas sebesar 0,047. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai CR sebesar -1,983 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas 0,047 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

##### Hasil Pengujian Hipotesis 2

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh perilaku pemimpin terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai CR sebesar -2,098 dan dengan probabilitas sebesar 0,036. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu nilai CR sebesar -2,098 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas 0,036 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan perilaku pemimpin berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.

##### Hasil Pengujian Hipotesis 3

Parameter estimasi untuk pengujian stress kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai CR sebesar 2,020 dan dengan probabilitas sebesar 0,043. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H3 yaitu nilai CR sebesar 2,020 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas 0,043 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

##### Hasil Pengujian Hipotesis 4

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap stress kerja menunjukkan nilai CR sebesar 2,547 dan dengan probabilitas sebesar 0,011. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H4 yaitu nilai CR sebesar 2,547 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas 0,011 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan lingkungan berpengaruh positif signifikan terhadap stress kerja.



### Hasil Pengujian Hipotesis 5

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh perilaku pemimpin terhadap stress kerja menunjukkan nilai CR sebesar 2,859 dan dengan probabilitas sebesar 0,004. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H5 yaitu nilai CR sebesar 2,859 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas 0,004 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan perilaku pemimpin berpengaruh positif signifikan terhadap stress kerja.

### Pembahasan

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang berbunyi lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, yang memberikan makna bahwa semakin baik lingkungan kerja akan menurunkan *turnover intention* secara signifikan. Lingkungan kerja menjadi faktor terpenting dalam menciptakan kinerja para karyawan karena mempunyai pengaruh langsung pada karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya. Kondisi di lingkungan kerja yang baik harus dicapai agar karyawan merasa betah dan nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga didapat efisiensi yang tinggi (Sedarmayanti, 2011). Karyawan yang bekerja dalam lingkungan kerja yang baik cenderung untuk meningkat produktivitasnya, tingkat absensi rendah sehingga tidak tertarik untuk mencari pekerjaan diluar perusahaan. Maka lingkungan kerja yang baik akan menurunkan tingkat niat keluar karyawan (*turnover intention*). Pemilik usaha kuliner yang tergabung dalam komunitas khususnya harus mulai membangun keseimbangan lingkungan kerja yang lebih baik, terutama lingkungan kerja non fisik yang menjadi dasar untuk para karyawan memiliki rasa memiliki tempat kerjanya. Dari beban tanggungjawab yang sesuai, pola komunikasi yang baik dengan manajemen maupun rekan kerja sehingga semuanya bisa saling bersinergi positif dan berkelanjutan serta menjauhkan mereka dari pikiran pindah atau keluar dari pekerjaan yang sekarang.

Berdasarkan pada hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil ini sesuai dengan pernyataan Robbins, 2002 yang menyatakan bahwa perilaku atasan merupakan determinan utama dari tingkat *Turnover Intention* karyawan. Umumnya *intention to quit* dapat ditekan, apabila atasan bersifat ramah dan memahami, memberikan apresiasi untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka. Komaki, et al (1986) menjelaskan lebih lanjut bahwa monitoring atau pemantauan sangat diperlukan dalam menjaga konsistensi standar kerja karyawan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, contohnya dalam hal pengelolaan bahan baku serta standar rasa. Dalam prosesnya, para karyawan harus bisa memperlakukan semua bahan baku dengan baik, seperti penyimpanan dan kondisi ketahanannya. Sedangkan untuk standar rasa, para karyawan harus memenuhi komposisi bahan serta takaran bumbu masak yang sudah ditetapkan. Para pemimpin tempat usaha kuliner harus mampu memberikan pemantauan kerja serta evaluasi secara ketat agar *Standar Operation Procedure (SOP)* tetap terjaga dan tidak mengecewakan pihak konsumen. Ketika para pemimpin sudah bisa menerapkan pemantauan kerja dan evaluasi dengan baik, maka para karyawan akan bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Timbal balik dari seorang pemimpin atas kerja keras para karyawannya pun harus seimbang dengan memberikan apresiasi serta penghargaan kepada mereka.

Hasil uji hipotesis ketiga menyimpulkan bahwa stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat *Turnover Intention* karyawan. Beban kerja yang berlebihan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi stress kerja, didalam penelitian ini terdapat bahwa masalah yang terjadi di lapangan adalah tugas maupun tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan tidak sebanding dengan kemampuan serta keahlian pada



karyawan. Hasil ini senada dengan penelitian Mosadeghrad (2014) yang menyebutkan bahwa beberapa faktor penyebab stress di tempat kerja adalah ketidakadilan gaji, pembatasan kesempatan berpromosi, rekan kerja, keamanan kerja, dukungan dari perusahaan dan beban kerja yang berlebihan. Dengan begitu diharapkan para pimpinan perusahaan mampu melihat kapasitas para karyawannya pada saat bekerja maupun pada saat penerimaan, ketika seorang karyawan merasakan beban kerja yang berlebihan maka secara tidak langsung akan memberikan efek yang sangat besar pada karyawan tersebut, antara lain menurunnya motivasi kerja. Berdasarkan uraian diatas, ditemukan bahwa pengaruh stress kerja terhadap intention to quit sangat besar sekali, hal tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya adalah beban kerja yang berlebihan serta tanggung jawab yang tidak sesuai dengan apa yang dilakukan karyawan tersebut, seperti yang terdapat pada penelitian Wah, (2009) yang menyebutkan bahwa stres dapat menstimulasi faktor ketidaksukaan dan kepercayaan terhadap tempat kerjanya. Ketika stress kerja meningkat dan harapan karyawan tidak sesuai dengan pekerjaannya maka motivasi kerja karyawan akan berkurang dan mulai memikirkan untuk mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih baik.

Selanjutnya di hipotesis ke empat, disimpulkan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak positif signifikan terhadap tingkat stress karyawan. Lingkungan kerja memegang peranan yang penting dalam suatu perusahaan dan dijalankan untuk menjalankan kegiatan operasi. Lingkungan kerja dibutuhkan oleh perusahaan untuk sarana bagi karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh perusahaan. Jika lingkungan kerja dimana tempat karyawan bekerja tersebut baik maka pekerjaan yang dikerjakan karyawan akan selesai dengan hasil yang optimal. Dan jika lingkungan kerja kurang baik maka pekerjaan yang dikerjakan karyawan akan berjalan tidak optimal maka dapat menyebabkan stres kerja yang dialami oleh karyawan. Efisiensi perusahaan akan menurun jika perusahaan tersebut tidak memperhatikan lingkungan kerjanya, baik lingkungan kerja secara fisik dan lingkungan kerja secara non fisik. Sehingga apabila lingkungan kerja tersebut baik maka stres kerja yang dialami karyawan dapat diminimalisir.

Hipotesis terakhir menyatakan bahwa perilaku pemimpin memiliki hubungan positif signifikan terhadap tingkat stress kerja karyawan. Hal ini berarti apabila perilaku pemimpin yang kurang baik dapat menyebabkan karyawan menjadi tidak produktif dan kurang kreatif saat melaksanakan pekerjaan sehingga berdampak pada ketidak tercapaiannya karir yang dicita-citakan karyawan yang membuat karyawan merasa stress terhadap pekerjaannya (Soegiono, 2010). Pemimpin perusahaan hendaknya dapat melakukan interaksi yang baik dengan karyawan dan berperilaku yang baik serta adil kepada karyawan sehingga karyawan merasa nyaman saat bekerja dan dapat menurunkan tingkat stres yang dimilikinya. Hampir semua anggota komunitas Tembalang Kuliner menerapkan manajemen ramping di usahanya, artinya pihak *owner* langsung berhubungan dengan level operasional. Untuk itu diperlukan kedekatan emosional lebih dengan para karyawan tetapi masih menjaga nilai profesionalisme. Dengan melakukan pendekatan tersebut, maka karyawan akan merasa lebih diperhatikan dan nyaman di tempat kerjanya.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Lingkungan kerja yang tercipta sebagian besar tempat usaha anggota Tembalang Kuliner belum sepenuhnya tercapai, terkhusus lingkungan kerja non fisik. Dengan kondisi tersebut, karyawan banyak merasa bingung dengan batasan tugas dan tanggungjawab serta masih banyak yang mengeluhkan masalah pola komunikasi di tempat kerja, baik dengan rekan kerja maupun atasan (manajemen). Hal ini menyulitkan mereka untuk bekerja secara tim atau kelompok dan pada akhirnya sering terjadi miss komunikasi sehingga pekerjaan tidak maksimal.

Perilaku Pemimpin merupakan salah satu yang paling penting karena peran seorang pemimpin/ pemilik usaha di skala industri kuliner kecil menengah sebagian besar



masih menerapkan manajemen ramping yang langsung bersinggungan dengan karyawan bagian operasional. Tugas pokok seorang pemimpin yaitu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, dan mengawasi. Terlaksananya tugas-tugas tersebut tidak dapat dicapai hanya oleh pimpinan seorang diri, tetapi dengan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya. Agar orang-orang yang dipimpin mau bekerja secara efektif seorang pemimpin di samping harus memiliki inisiatif dan kreatif harus selalu memperhatikan hubungan manusiawi.

Variabel stress kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap *Turnover Intention* karyawan. Pada penelitian ini indikator terendah dalam variabel Stress Kerja adalah pekerjaan berbahaya, hal ini menunjukkan bahwa tugas atau beban pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan individu akan beresiko tinggi. Makin besar kesadaran akan resiko bahaya dalam pekerjaannya makin tinggi stress dan kecemasan pada diri karyawan, oleh karena itu perusahaan sebaiknya mulai dari awal membuat standar penerimaan karyawan dengan memperhatikan keahlian dan beban kerja fisik maupun mental.

Niatan untuk keluar karyawan dari perusahaan dapat dipengaruhi oleh faktor semangat dan kegairahan kerja karyawan turun. Indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja karyawan sangat perlu di ketahui oleh perusahaan, dengan demikian perusahaan dapat mengambil tindakan pencegahan dengan cepat untuk menangani hal tersebut.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Brahmasari, Ida Ayu, Agus Suprayetno, 2008, “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10 (2), p.124-135.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi 3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Cetakan IV*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, et al., 1996, *Organisasi, Perilaku, Proses*. Edisi ketiga, jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani, 1992, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE.
- Handoko, Hani, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P., 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bumi Aksara.
- Indriyatni, Lies, 2009. “Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.” *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*, No. 26, Th. XVI, pp. 117-127.
- Mangkunegara, AA., Anwar Prabu, 2008, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Bandung: PT. Rafika Aditama



- Mas'ud, Fuad 2004, *Survai Diagnosis Organisasional*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Robbins and Judge, 2013, *Organizational Behavior Global Edition*, Jakarta: Salemba Empat
- Sedarmayanti, 2001, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, P.S., 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Simamora, Henry, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabetha.