

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
TURNOVER INTENTION DENGAN JOB BURNOUT  
SEBAGAI INTERVENING  
“Studi Pada PT. Holi Mina Jaya Kecamatan Sluke Kabupaten Rembang”**

**Skripsi**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
Mencapai derajat Sarjana S1  
Program Studi Manajemen**



**Disusun Oleh:  
Imawan Hadi Cahyono  
(30401511765)**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEMARANG  
2022**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**Skripsi**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
TURNOVER INTENTION DENGAN JOB BURNOUT SEBAGAI  
INTERVENING**

**“Studi Kasus Pada PT. Holi Mina Jaya Kecamatan  
Sluke Kabupaten Rembang”**

Disusun Oleh :

Imawan Hadi Cahyono

30401511765

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya  
dapat diajukan ke hadapan sidang panitia ujian skripsi

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

جامعته سلطان أبجوج الإسلامية

Semarang, 27 Desember 2022

Pembimbing,

**Dr. H. Ardian Adhiatma. S.E.M.M.**

**NIDN.0626027201**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP  
TURNOVER INTENTION DENGAN JOB BURNOUT SEBAGAI  
INTERVENING**

**“Studi Kasus Pada PT. Holi Mina Jaya Kecamatan  
Sluke Kabupaten Rembang”**

Disusun Oleh :

Imawan Hadi Cahyono

30401511765

Telah di pertahankan di  
depan penguji Pada  
tanggal 27 Desember 2022

**SUSUNAN DEWAN PENGUJI**

Pembimbing

**Dr. H. Ardian Adhijatma, S.E.M.M.**

NIDN.0626027201

Penguji I

Penguji II

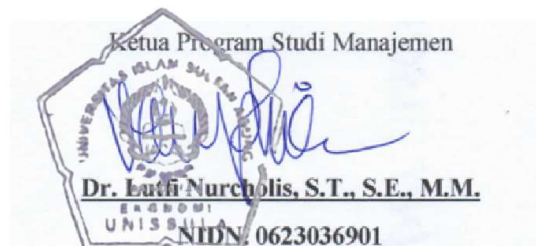
**Dr. Drs. Abdul Hakim M.Si.**

**Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si.**

NIDN. 0623065501

NIDN. 0623036901

Skripsi ini telah di terima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi





## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Imawan Hadi Cahyono

NIM : 30401511765

Fakultas/Prodi : EKONOMI/MANAJEMEN

Universitas : UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

Dengan ini menyatakan bahwa judul skripsi PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN JOB BURNOUT SEBAGAI INTERVENING benar benar bebas dari plagiat, dan apabila pernyataan ini terbukti tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 07 Februari 2023

Yang membuat pernyataan,



Imawan Hadi Cahyono

30401511765

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

Tidak ada yang tidak mungkin di dunia ini, selalu ada harapan bagi mereka yang mau berdoa. Selalu ada jalan untuk mereka yang mau berusaha” Sesungguhnya Allah tidak merubah nasib suatu kaum (individu/sosial) sampe mereka sendiri yang merubahnya” (Qs. Ar-Ra’d:11),” Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman diantara kemudahan orang-orang yang memiliki ilmu pengetahuan” (Al-Mujadillah:11)

### PERSEMBAHAN

➤ Pertama,

Skripsi ini akan saya persembahkan kepada kedua Orang Tua saya yang saya cintai sepenuh hati dan saya ingin sekali bisa membanggakan beliau (Bapak Rasmani dan Ibu Sumiyati) yang sudah membesarkan dan mendidik saya, bekerja keras demi masa depan saya serta tiada henti mendoakan dan membuat saya semangat dalam menyelesaikan dan mencapai semua hal sehingga menjadi seperti sekarang ini, dan menjadi motivasi saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

➤ Kedua,

Kepada Adik saya tercinta Adhithia Firdatama, keluarga besar abu manaf, dan tidak lupa pacar saya tercinta Jamilatun Nikhmah yang telah memberi semangat dan dukungan terhadap saya. Sebuah puji syukur karena dapat menyelesaikan perkuliahan dan menjadi bagian dari kalian.

➤ Ketiga,

Untuk seluruh guru TK, SD, SMP, SMA dan seluruh dosen FE Unissula yang telah mendidik saya, ibarat jam dinding yang terus bekerja walau tak jarang dilihat namun senantiasa memberi manfaat bagi orang disekelilingnya. Serta dosen pembimbing saya yang saya hormati dan cintai Dr. H. Ardian Adhiatma, S.E, M.M. yang sudah sangat sabar membimbing saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention dengan Job Burnout sebagai variabel intervening di PT. Holi Mina Jaya Rembang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode purposive sampling. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Holi Mina Jaya Rembang. Sampel yang diambil sebanyak 98 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif terhadap Turnover Intention, sehingga dapat dijelaskan bahwa semakin baik Kepemimpinan Transformasional maka semakin rendah tingkat Turnover Intention pada PT. Holi Mina Jaya Rembang.

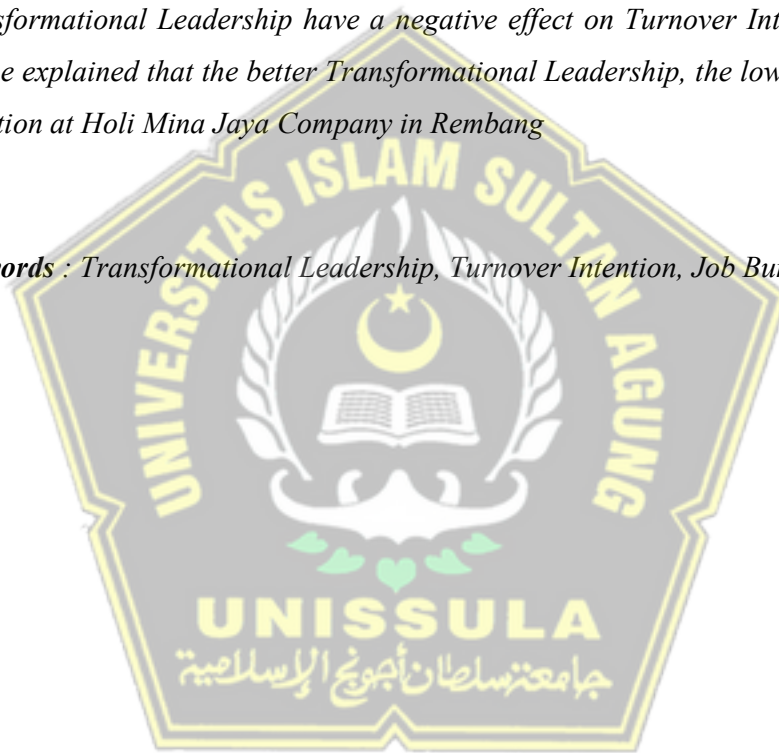
**Kata Kunci :** Kepemimpinan Transformasional, Turnover Intention, Job Burnout.



## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of Transformational Leadership on Turnover Intention with Job Burnout as an intervening at Holi Mina Jaya company in Rembang. The sampling technique used purposive sampling method. The population used in this study is Holi Mina Jaya Employees in Rembang. Samples were taken as many as 98 respondents. The results of this study indicate that Transformational Leadership have a negative effect on Turnover Intention, so it can be explained that the better Transformational Leadership, the lower Turnover Intention at Holi Mina Jaya Company in Rembang*

**Keywords :** *Transformational Leadership, Turnover Intention, Job Burnout.*





## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat dan kasih sayang Nya kepada kita, sehingga penulis dapat menyelesaikan pra skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Dengan Job Burnout Sebagai Intervening”.

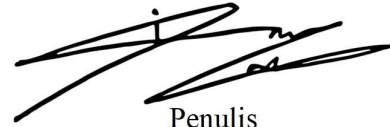
Pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung dalam menyelesaikan skripsi. Ucapan terimakasih ini ditujukan kepada:

1. Bapak Dr. H. Ardian Adhiatma, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya dan sabarnya dalam memberikan arahan, saran dan bimbingan bagi penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
5. Seluruh karyawan PT. Holi Mina Jaya Kecamatan Sluke Kabupaten Rembang yang sudah membantu peneliti melakukan penelitian.
6. Bapak dan ibu saya tercinta, yang telah membesarkan saya, selalu mendukung dan mendoakan yang terbaik untuk saya dan semua keluarga besar.
7. Kepada Jamilatun Nikhmah yang sudah menemani dan mendukung saya selama ini.
8. Kepada teman-teman Angkringan Pojok yang sudah menemani perjuangan saya sampai akhir.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa usulan penelitian skripsi masih memiliki banyak kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna, baik dari materi maupun dari tata penulisan. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran

bersifat membangun guna menyempurnakan usulan penelitian skripsi ini dimasa yang akan datang. Semoga usulan penelitian ini dapat memberikan banyak manfaat bagi penulis maupun pembaca.

Semarang,07 Februari 2023



Penulis

Imawan Hadi Cahyono



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....</b>	<b>iv</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 1.4 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II.....</b>	<b>7</b>
<b>KAJIAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Turnover Intention .....	7
2.1.2 Job Burnout .....	8
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional.....	10
2.2 Pengembangan Hipotesis .....	12
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Job Burnout 12	
2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention 13	
2.2.3 Pengaruh Job Burnout Terhadap Turnover Intention .....	13
<b>BAB III.....</b>	<b>17</b>
<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>17</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	17

3.2	Populasi dan Sempel .....	17
3.3	Sumber dan Metode Pengumpulan Data .....	18
3.3.1	Data Primer .....	18
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	18
3.6.1	Kuesioner .....	18
3.6.2	Studi Pustaka .....	19
3.5	Definisi Oprasional Variabel dan Indikator .....	19
3.6	Teknis Analisis Data .....	20
3.6.1	Uji Validitas dan Reabilitas .....	20
3.6.2	Uji Asumsi Klasik .....	20
3.6.3	Analisis Regresi Linier Berganda .....	21
3.6.4	Uji Hipotesis (Uji t).....	22
3.6.5	Uji F dan Koefisien Determinasi.....	22
3.6.6	Uji Sobel .....	23
4.1	Deskripsi Responden .....	24
4.1.1	Gambaran Umum Objek penelitian .....	24
4.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	24
4.1.3	Karakteristik Responden Usia.....	24
4.2	Tanggapan Responden .....	25
4.2.1	Deskripsi Variabel Penelitian.....	25
4.3	Analisis Data .....	30
4.3.1	Uji Kualitas Data.....	30
4.3.2	Uji Asumsi Klasik.....	31
4.4	Analisis Regresi Linear Berganda.....	33
4.5	Uji Keباikan Model .....	35
4.5.1	Uji Signifikansi Simultan (Uji F).....	35
4.5.2	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	35
4.6	Pengujian Hipotesis .....	36
4.6.1	Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t) .....	36
4.7	Uji Sobel.....	38
4.7.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout .....	38
4.8	Pembahasan .....	39
4.8.1	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Job Burnout	

4.8.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention	40
4.8.3	Pengaruh Job Burnout Terhadap Turnover Intention .....	41
4.8.4	Peran Job Burnout Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention .....	41
<b>BAB V</b>	.....	<b>43</b>
<b>PENUTUP</b>	.....	<b>43</b>
5.1	Kesimpulan.....	43
5.2	Keterbatasan Penelitian .....	43
5.3	Saran .....	44
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>46</b>
<b>LAMPIRAN</b>	.....	<b>49</b>

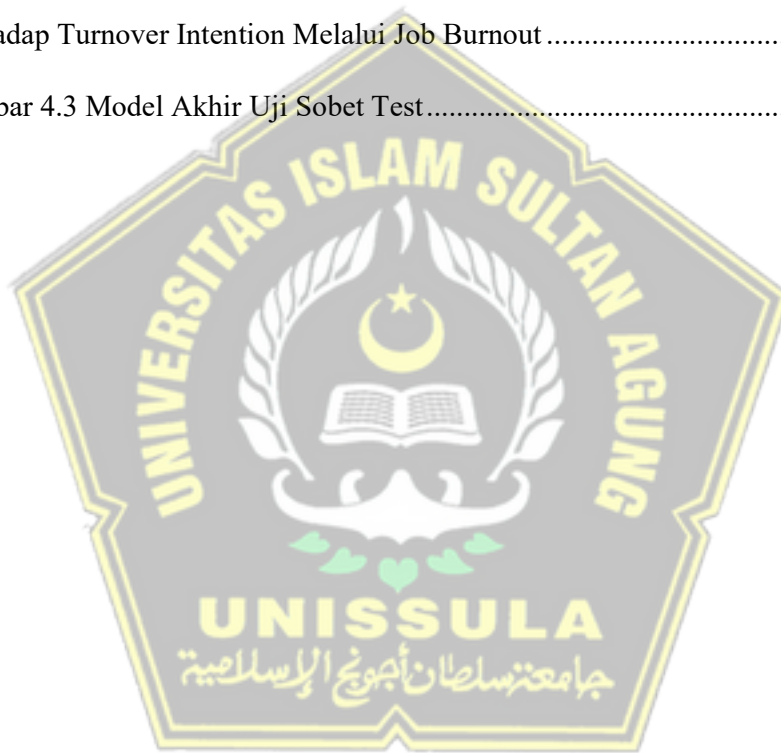


## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan PT Holi Mina Jaya.....	2
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator. ....	19
Tabel 4. 1 Jenis kelamin Responden.....	24
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	25
Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	26
Tabel 4. 4 Deskripsi Variabel Job Burnout.....	28
Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Turnover Intention.....	29
Tabel 4. 6 Uji Validitas.....	30
Tabel 4. 7 Uji Reliabilitas.....	31
Tabel 4. 8 Uji Normalitas.....	32
Tabel 4. 9 Uji Multikoleniaritas.....	32
Tabel 4. 10 Uji Heteroskedastisitas.....	33
Tabel 4. 11 Model Persamaan Regresi Antara Kepemimpinan Transformasional Terhadap Job Burnout.....	34
Tabel 4. 12 Model Persamaan Regresi Antara Kepemimpinan Transformasional dan Job Burnout Terhadap Turnover Intention.....	34
Tabel 4. 13 Uji F.....	35
Tabel 4. 14 Uji Koefisien Determinasi.....	36
Tabel 4. 13 Uji T.....	37

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian .....	15
Gambar 3.1 Uji Uji Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout .....	23
Gambar 4.1 Uji Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout .....	38
Gambar 4.2 Hasil Kalkulator Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout .....	38
Gambar 4.3 Model Akhir Uji Sobet Test .....	39



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting di dalam perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan di dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka perusahaan harus memperhatikan dan memelihara para karyawannya dengan baik agar karyawan yang memiliki kualifikasi yang baik di dalam perusahaan tidak memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan (turnover intention) karena kurang mendapat perhatian dari perusahaan.

Robbins (2017) mengemukakan tiga alasan pentingnya manajemen sumber daya manusia bagi perusahaan: alasan pertama adalah manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan bisa menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan kompetitif perusahaan. Kedua, manajemen sumber daya manusia menjadi bagian penting dari strategi organisasi. Terakhir adalah sumber daya manusia sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Salah satu yang menjadi masalah dalam sebuah perusahaan terutama dalam era globalisasi adalah tingkat turnover yang tinggi. Turnover atau pergantian tenaga kerja dalam sebuah perusahaan adalah sebuah bentuk yang nyata dari sebuah turnover intention yang dapat menjadi masalah yang serius bagi perusahaan. Tingkat keseriusan dalam sebuah turnover akan semakin meningkat apabila tenaga kerja yang meninggalkan perusahaan adalah karyawan yang terampil dan mempunyai keahlian selalu dibutuhkan oleh perusahaan, atau bisa juga tenaga kerja yang mempunyai posisi vital pada perusahaan sehingga akan membuat keefektifitasan perusahaan akan terganggu.

Menurut Sidharta (2018) turnover intention adalah suatu bentuk dari karyawan untuk menarik diri pada dunia kerja dan karyawan tersebut juga memiliki hak untuk menentukan keputusan untuk tetap bekerja atau mengundurkan diri dari perusahaan. Riani & Putra (2017) menyatakan bahwa turnover intention merupakan



keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya untuk mencari pekerjaan lain. Hasan Basri (2017) menyatakan turnover intention yang terjadi pada suatu organisasi merupakan salah satu titik buruk bagi organisasi tersebut, dengan adanya turnover intention ini bisa dikatakan bahwa organisasi tersebut tidak mampu mengelola perilaku individu. Turnover yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Sandra & Aan, 2019).

PT Holi Mina Jaya merupakan suatu perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang pengolahan makanan laut yang berada di Kecamatan Sluke, Kabupaten Rembang, Jawa Tengah. Perusahaan ini memanfaatkan melimpahnya hasil laut di Kabupaten Rembang untuk kemudian diolah menjadi frozen food dan diekspor ke Asia, Eropa dan Amerika. PT Holi Mina Jaya berdiri sejak tahun 2010 dan hingga saat ini sudah memiliki lebih dari 3000 karyawan. Namun, dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, terjadi ketidakstabilan dalam manajemen sumberdaya manusia yang terlihat dari banyak nya karyawan yang berpindah ke perusahaan lain.

**Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan PT Holi Mina Jaya**

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	
		Jumlah	Persentase
2019	3.319	305	86%
2020	3.287	268	85%
2021	3.325	252	98%

*Sumber: PT. Holi Mina Jaya*

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa dalam kurun waktu 3 tahun terdapat 743 karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan. Persentase karyawan yang keluar mencapai angka tertinggi pada tahun 2021 yakni sebesar 98% dari karyawan yang masuk pada tahun itu juga. Sedangkan pada tahun-tahun sebelumnya mencapai 86% pada tahun 2019, dan 85% pada tahun 2020. Angka

tersebut menunjukkan bahwa tingkat turnover intention pada PT Holi Mina Jaya cukup tinggi.

Terdapat beberapa faktor yang diduga mempengaruhi minat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Salah satunya adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok (Andhini, 2017). Gaya Kepemimpinan sendiri memiliki peran yang cukup besar dalam proses produksi di PT Holi Mina Jaya. Hal ini dapat dilihat dalam peran supervisor. Setiap supervisor mempunyai tugas untuk memimpin satu grup untuk menjalankan kewajiban produksi. Supervisor memiliki wewenang dalam mengingatkan anak buahnya untuk selalu disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan. Kepemimpinan yang baik dari atasan akan menimbulkan rasa nyaman dari anak buahnya sehingga dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja.

Penelitian dari Sularso (2017) dan Arisyawati (2019) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap turnover intention membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Artinya jika gaya kepemimpinan atasan baik, maka karyawan akan merasa lebih dihargai sehingga keinginan keluar dari pekerjaan menurun. Hasil tersebut bertolak belakang dengan penelitian Lubis & Rodhiyah (2017) yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan keinginan karyawan untuk berpindah tempat Kerja.

Faktor selanjutnya yang diduga memiliki pengaruh terhadap turnover intention adalah job burnout (kejenuhan kerja). job burnout (kejenuhan kerja) merupakan perubahan sikap dan perilaku dalam bentuk reaksi menarik diri secara psikologis dari pekerjaan seperti menjaga jarak dengan klien maupun bersikap sinis, membolos, sering terlambat dan keinginan pindah kerja yang kuat (Tumbel, 2017). Kejenuhan bisa terjadi akibat tekanan kerja yang berlebih, lingkungan kerja yang kurang nyaman, dan rendahnya gaji yang diterima. Ketika seorang karyawan mengalami kejenuhan maka dia akan kehilangan motivasi untuk bekerja sehingga

terkesan malas dan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya (Mahendra & Mujiati, 2019).

Penelitian terdahulu dari Sularso (2017) dan Riani & Putra (2017) menyatakan bahwa kejenuhan kerja berpengaruh positif dan signifikan keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja. Artinya, semakin tinggi tingkat kejenuhan karyawan maka akan meningkatkan niat karyawan tersebut untuk berpindah ke tempat kerja yang lain yang dinilai lebih baik. Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian dari Febrian (2021) yang menyatakan bahwa kejenuhan tidak berpengaruh terhadap turnover intention.

Berdasarkan paparan di atas, diketahui bahwa terjadi inkonsistensi mengenai hasil penelitian mengenai faktor yang berpengaruh terhadap turnover intention. Untuk itu, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut hal tersebut. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Azwar (2021) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformational terhadap Turnover Intention dengan Work Stress karyawan PT. Multiguna International Persada di Jakarta”. Penelitian tersebut dilakukan pada tahun 2021 dengan menggunakan objek karyawan PT. Multiguna International Persada. Cakupan sampel dalam penelitian tersebut berfokus pada karyawan perusahaan logistik. Penulis akan mengambil objek penelitian pada karyawan di PT Holi Mina Jaya yang lebih beragam dari segi background pendidikan dan posisinya dalam perusahaan. Untuk itu, Penulis akan mencoba meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Turnover Intention dengan Job Burnout Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Holi Mina Jaya Kecamatan Sluke Kabupaten Rembang)”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari penjelasan latar belakang diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap job burnout karyawan PT Holi Mina Jaya?

2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention karyawan PT Holi Mina Jaya?
3. Bagaimana pengaruh job burnout terhadap turnover intention karyawan PT Holi Mina Jaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Penelitian dimaksudkan untuk menganalisis serta mengidentifikasi bagaimana pengaruh yang diberikan dari kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention.
2. Penelitian dimaksudkan untuk menganalisis serta mengidentifikasi bagaimana pengaruh yang diberikan dari kepemimpinan transformasional terhadap job burnout.
3. Penelitian dimaksudkan untuk menganalisis serta mengidentifikasi bagaimana pengaruh yang diberikan dari job burnout terhadap turnover intention.

### **1.4 1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat dari segi Teoritis  
Konklusi atas result atau output dari penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi terkait penambahan segi keilmuan sumber daya manusia khususnya mengenai perusahaan pabrik seafood.
2. Manfaat dari segi Praktis  
Konklusi atas result atau output dari penelitian diharapkan mampu dijadikan pertimbangan serta bahan untuk evaluasi terhadap pengoptimalan sumber daya manusia di Rembang.
3. Manfaat untuk Penulis  
Konklusi atas result atau output dari penelitian diharapkan akan menambah kapabilitas peneliti dalam menciptakan suatu karya tulis ilmiah berbasis ilmu dan kajian teoritis dari sumber – sumber yang terpercaya. Selain itu konklusi dan ilmu yang diperoleh dalam proses perumusan skripsi ini,

penulis mampu memperoleh gambaran lebih mendalam mengenai bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia terhadap pegawai pabrik seafood di Rembang.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Turnover Intention

Intention merupakan indikasi keinginan seseorang untuk melakukan perilaku tertentu, dalam hal ini intensi dianggap sebagai faktor yang secara langsung mempengaruhi perilaku (Cahyan, 2021). 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 (Asmiyati & PRDA, 2020). 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 (Sandra & Aan, 2019). 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 (Apriyanto & Haryono, 2020).

Keinginan pindah kerja (turnover intention) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri, keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya turnover dalam sebuah perusahaan (Purwati & Maricy, 2019). Menurut Nasution (2017), turnover intention (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Turnover intention merupakan suatu keadaan di mana pekerja memiliki niat atau kecendrungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda dan turnover adalah pergerakan keluarnya tenaga kerja dari tempatnya bekerja.

Turnover memiliki efek negatif pada efektivitas organisasi. 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 (Sandra & Aan, 2019).

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa turnover intention merupakan keinginan seorang karyawan untuk berpindah maupun keluar dari tempat kerja untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih baik.

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 pendaftar 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 (Sandra & Aan, 2019)

### **2.1.2 Job Burnout**

Konsep mengenai burnout pertama kali diperkenalkan pada tahun 1974 oleh seorang psikolog klinis bernama Herbert Freudenberger, dimana ia menggunakan istilah burnout pada kondisi stres dan kelelahan luar biasa yang dialami oleh sukarelawan yang ia tangani pada klinik gratis di New York (Tumbel, 2017). Pada tahun 1981, Maslach dan Jackson juga mempelajari konsep burnout, dimana menurut mereka burnout merupakan pengalaman psikologis yang negatif sebagai reaksi terhadap stres kerja berkepanjangan (Tumbel, 2017). Burnout sebagai kelelahan emosional dan mental yang disebabkan oleh situasi yang sangat menuntut keterlibatan dan menegangkan, dikombinasikan dengan harapan personal yang tinggi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

Burnout merupakan gejala kelelahan emosional yang disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan, yang sering dialami individu yang bekerja pada

situasi dimana ia harus melayani kebutuhan orang banyak (Afnan et al., 2020). Burnout merupakan kelelahan karyawan secara psikis dan fisik yang disebabkan oleh situasi kerja yang tidak mendukung atau tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan. Pada kondisi ini karyawan akan mengalami gangguan kesehatan secara fisik maupun secara psikis sehingga dapat mempengaruhi kinerja dalam pekerjaan. Timbulnya kondisi burnout dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah job demand atau tuntutan tugas (Syaefudin & Prayekti, 2020).

Burnout lebih banyak terjadi pada karyawan dengan pengalaman yang minim karena mereka cenderung memiliki kemampuan pertahanan diri yang kurang terhadap stress (Rijasawitri & Suana, 2020). Burnout dapat dicegah dan diatasi dengan menentukan target jangka pendek individu, membina komunikasi yang baik, meningkatkan coping individu dalam menghadapi stress, mempertahankan sikap positif, mempertahankan kesehatan dan melakukan refreshing/penyegaran (Lubis & Rodhiyah, 2017). Upaya mengatasi burnout harus dilakukan dari dua sisi, yaitu sisi individu dan sisi organisasi. Para peneliti mengaitkan burnout dengan beragam masalah kesehatan dan fisik, keburukan rumah tangga dan hubungan sosial, meningkatnya pergantian dan ketidakhadiran.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa job burnout ialah suatu kondisi dimana individu mengalami kelelahan baik secara fisik dan mental yang terjadi berkepanjangan akibat tekanan dan tuntutan pekerjaan sehingga meningkatkan stress individu tersebut.

Maslach dan Leiter (1997) dalam Haholongan (2018) membagi tiga dimensi yang dapat dijadikan tolak ukur burnout, yaitu: (1) Exhaustion (Kelelahan), ditandai dengan kelelahan yang berkepanjangan baik secara fisik, mental, maupun emosional; (2) Cynicism (Sinisme), ditandai dengan sikap sinis dan cenderung menarik diri dari dalam lingkungan kerja; (3) Ineffectiveness (Ketidakefektifan), ditandai dengan perasaan tidak berdaya, merasa semua tugas yang diberikan berat. Adapun dampak yang dapat ditimbulkan burnout menurut Ruhayat et al. (2022), yaitu dampak mental, dampak fisik, dampak perubahan perilaku, dampak sosial, dampak perubahan sikap, dan dampak organisasi.



### 2.1.3 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 (Hidayat et al., 2021). Dewi et al. (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional itu dimana para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pimpinan, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya mereka harapkan. Kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang (Asmiyati & PRDA, 2020). Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada pengikut.

Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja dimana dimana pengikut merasa diberdayakan untuk mencari pendekatan-pendekatan inovatif untuk melakukan pekerjaan mereka (Lubis & Rodhiyah, 2017). 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 (Cahyan, 2021).

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 (Cahyan, 2021). 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 (Andhini, 2017)

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu model kemimpinan yang mampu dijadikan role model bagi para pengikut dan mampu merangkul para bawahan dalam rangka mewujudkan visi misi perusahaan.

Bass dan Avolio (1994) mendefinisikan kepemimpinan transformasional dengan mempergunakan istilah 4 I (Sandra & Aan, 2019):

- 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.

## **2.2 Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Job Burnout**

Kepemimpinan transformasional merupakan 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 (Hidayat et al., 2021). 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 (Dewi et al., 2021).

Seorang pemimpin yang memiliki perspektif transformasional akan mampu memimpin perusahaan dengan baik dengan menciptakan iklim organisasi yang dapat mendukung minat dan bakat karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga mampu mengomunikasikan visi dan misinya kepada para karyawan dan mampu membuat strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan akan merasa nyaman karena di manage dengan baik oleh pemimpinnya. Pembagian jobdesk akan lebih adil dan jelas sehingga dapat meringankan beban kerja karyawan. Ketika karyawan memiliki beban kerja yang tidak terlalu berat maka akan terhindar dari job burnout. Job burnout terjadi akibat karyawan menerima beban kerja yang sangat berat.

Penelitian terdahulu dari Arisyawati (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap job burnout. Oleh sebab itu, peneliti menduga bahwa perusahaan yang menerapkan kepemimpinan transformasional secara baik, akan menurunkan job burnout para karyawannya. Sebaliknya, ketika perusahaan tidak memiliki pemimpin yang transformasional akan meningkatkan job burnout karena ketidakmampuan perusahaan mengelola karyawan secara baik.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap job burnout

### **2.2.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention**

Kepemimpinan transformasional merupakan model gaya kepemimpinan dengan cara mengevaluasi kemampuan dan potensi masing-masing bawahan untuk menjalankan suatu tugas/pekerjaan, sekaligus melihat kemungkinan untuk memperluas tanggung jawab dan kewenangan bawahan dimasa mendatang (Hidayat et al., 2021). Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja dimana dimana pengikut merasa diberdayakan untuk mencari pendekatan-pendekatan inovatif untuk melakukan pekerjaan mereka.

Pemimpin transformasional memiliki rasa empati dan dan mampu mendorong karyawan untuk semakin maju dan berkembang. Selain itu pemimpin transformasional dapat merangkul karyawannya serta bersikap adil baik secara material maupun mental. Karyawan akan lebih loyal apabila diperlakukan dengan baik oleh atasannya. Karyawan juga akan lebih termotivasi dalam bekerja dalam rangka mencapai visi dan misi bersama. Jika hal tersebut terjadi maka karyawan tidak akan memiliki keinginan untuk berpindah tempat kerja karena sudah diperlakukan layak oleh atasannya.

Penelitian terdahulu dari Riani & Putra (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Oleh sebab itu, peneliti menduga bahwa perusahaan yang menerapkan kepemimpinan transformasional secara baik, akan menurunkan turnover intention para karyawannya. Sebaliknya, ketika perusahaan tidak memiliki pemimpin yang transformasional akan meningkatkan turnover intention karyawan karena karyawan tidak akan merasa betah sehingga mencari alternatif pekerjaan lain.

H2: Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.

### **2.2.3 Pengaruh Job Burnout Terhadap Turnover Intention**

Burnout merupakan gejala kelelahan emosional yang disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan, yang sering dialami individu yang bekerja pada situasi dimana ia harus melayani kebutuhan orang banyak. Burnout merupakan

kelelahan karyawan secara psikis dan fisik yang disebabkan oleh situasi kerja yang tidak mendukung atau tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan. Pada kondisi ini karyawan akan mengalami gangguan kesehatan secara fisik maupun secara psikis sehingga dapat mempengaruhi kinerja dalam pekerjaan.

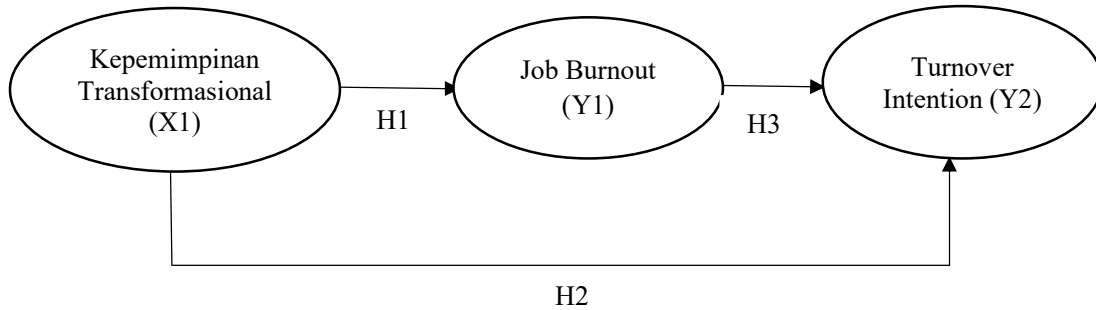
Seorang karyawan yang mendapat tekanan dan beban pekerjaan yang berlebihan akan menyebabkan kelelahan. Hal ini dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dalam bekerja sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya. Selain itu, kelelahan yang terus menerus menyebabkan fisik dan mental karyawan terganggu. Karyawan akan mulai mencari alternatif pekerjaan lain atau mencari pekerjaan baru agar terbebas dari tekanan dan beban yang diberikan perusahaan. Karyawan akan mencari pekerjaan yang lebih mampu membuat dirinya nyaman dalam bekerja.

Penelitian terdahulu dari Tumbel (2017) menunjukkan bahwa job burnout memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap turnover intention. Oleh sebab itu, peneliti menduga bahwa perusahaan yang karyawannya mengalami job burnout akan menyebabkan turnover intention karyawan tersebut meningkat karena sudah merasa lelah dan tidak nyaman dalam pekerjaannya.

H3: Job Burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention

### **2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain menurut pilihannya sendiri. Turnover intention dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Dalam kerangka penelitian ini, terdapat dua faktor yang menjadi fokus utama yakni: kepemimpinan transformasional dan job burnout yang diilustrasikan dengan gambar 2.1



**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu dijadikan role model bagi karyawan. Seorang pemimpin yang memiliki prespektif transformasional akan mampu memimpin perusahaan dengan baik dengan menciptakan iklim organisasi yang dapat mendukung minat dan bakat karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga mampu mengomunikasikan visi dan misi nya kepada para karyawan dan mampu membuat strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan akan merasa nyaman karena di manage dengan baik oleh pemimpinnya. Pembagian jobdesk akan lebih adil dan jelas sehingga dapat meringankan beban kerja karyawan. Ketika karyawan memiliki beban kerja yang tidak terlalu berat maka akan terhindar dari job burnout. Job burnout terjadi akibat karyawan menerima beban kerja yang sangat berat.

Pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kerja dimana dimana pengikut merasa diberdayakan untuk mencari pendekatan-pendekatan inovatif untuk melakukan pekerjaan mereka. Pemimpin transformasional memiliki rasa empati dan dan mampu mendorong karyawan untuk semakin maju dan berkembang. Selain itu pemimpin transformasional dapat merangkul karyawannya serta bersikap adil baik secara material maupun mental. Karyawan akan lebih loyal apabila diperlakukan dengan baik oleh atasannya. Karyawan juga akan lebih termotivasi dalam bekerja dalam rangka mencapai visi dan misi bersama. Jika hal tersebut terjadi maka karyawan tidak akan memiliki keinginan untuk berpindah tempat kerja karena sudah diperlakukan layak oleh atasannya.

Burnout merupakan gejala kelelahan emosional yang disebabkan oleh tingginya tuntutan pekerjaan, yang sering dialami individu yang bekerja pada situasi dimana ia harus melayani kebutuhan orang banyak. Seorang karyawan yang mendapat tekanan dan beban pekerjaan yang berlebihan akan menyebabkan kelelahan. Hal ini dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dalam bekerja sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Studi yang dilakukan berjenis studi eksplanatori atau dimaksudkan untuk melakukan analisis terkait pengaruh hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan job burnout terhadap turnover intention yang ada melalui uji hipotesis penelitian persepsi, persepsi karyawan terhadap pimpinan PT. Holi Mina Jaya.

#### 3.2 Populasi dan Sempel

Menurut Sugiyono (2015), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan PT. Holi Mina Jaya yang berjumlah 3.325 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Kesimpulan yang ditarik dari sampel akan diberlakukan pada populasi, sehingga sampel yang akan digunakan harus memiliki sifat representatif. Jumlah sampel yang diharapkan 100% mewakili populasi adalah sama dengan jumlah anggota populasi itu sendiri (Sugiyono, 2015).

Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah menggunakan purposive sampling. Menurut Sugiyono (2015), sampling purposif adalah pengambilan sampel yang berdasarkan atas pertimbangan tertentu seperti sifat-sifat populasi ataupun ciri-ciri yang sudah diketahui sebelumnya.

Kriteria pemilihan sampel dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan di bidang produksi PT. Holi Mina Jaya
2. Karyawan yang mempunyai status kontrak dan telah bekerja minimal 1 tahun.

Ukuran populasi peneliti ini menggunakan rumus slovin sebagai berikut :



Ukuran populasi peneliti ini menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{Ne^2 + 1}$$

N = Jumlah populasi

n = Jumlah sampel

e = Tingkat kesalahan pemilihan anggota sampel yang ditolerir sebesar 10%

$$n = \frac{N}{Ne^2 + 1}$$

$$n = \frac{3.325}{3.325(0,1)^2 + 1}$$

$$n = 98$$

Jadi berdasarkan hasil pertimbangan diatas, maka jumlah sampel adalah 98 orang. Apabila dibulatkan maka banyaknya sampai 100 responden.

### **3.3 Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

#### **3.3.1 Data Primer**

Data primer merupakan sebuah data langsung yang di dapatkan dari sumber dan diberi kepada pengumpul data atau peneliti (Sugiyono, 2015). Data primer yang dikaji pada studi ini ialah data-data yang didapatkan dari hasil analisis kuesioner yang berisi jawaban dari responden (Sugiyono, 2015).

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.6.1 Kuesioner**

Metode kuesioner yang digunakan peneliti untuk memperoleh data dari responden ialah melalui pembagian lembaran kuesioner secara langsung terhadap responden studi penelitian. Untuk hasil jawaban bersifat tertutup yaitu sebatas angka 1 – 5 sesuai dengan skala Likert. Poin 5 dan 4 menyatakan kesetujuan poin 3 menyatakan netral responden poin 2 dan 1 menyatakan ketidak setujuan.

### 3.6.2 Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan suatu metode dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari buku, majalah, jurnal dan literatur yang sesuai dengan masalah yang diteliti. Peneliti menggunakan data sebagai teori dasar yang terkait kepemimpinan transformasional, job burnout dan turnover intention.

### 3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Definisi dari tiap-tiap variabel studi yang dikaji di dalam penelitian ini beserta indikatornya dipaparkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator**

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Kepemimpinan Transformasional	Suatu Model kepemimpinan yang mampu menciptakan, berkomunikasi, dan membuat model visi untuk organisasi dengan menginspirasi pegawai untuk mengusahakan visi tersebut (Hidayat, 2021)	1. Pemimpin sebagai panutan 2. Dukungan dan motivasi dari pemimpin 3. Pemimpin yang visioner 4. Pemimpin sebagai mentor  Bass dan Avolio (1994) dalam (Sandra & Aan, 2019)	Skala likert skor 1-5
2	<i>Job Burnout</i>	Pengalaman psikologis yang negatif sebagai reaksi terhadap stres kerja berkepanjangan (Tumbel, 2017)	1. Kelelahan secara fisik 2. Kelelahan secara mental dan emosional 3. Menarik diri dari lingkungan 4. Ketidakefektifan dalam bekerja  Maslach dan Leiter (1997) dalam Haholongan (2018)	Skala likert skor 1-5
3	<i>Turnover Intention</i>	Keinginan untuk keluar dari tempat kerja sekarang dan mencari alternatif	1. Berniat keluar dari pekerjaan 2. Mencari alternatif pekerjaan	Skala likert skor 1-5

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
		pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. (Cahyan, 2021)	3. Adanya kesempatan untuk meninggalkan tempat kerja  (Syaeudin & Prayekti, 2020)	

### 3.6 Teknis Analisis Data

#### 3.6.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Nilai ketepatan kuesioner atau instrumen penelitian yang digunakan di dalam sebuah penelitian dapat dikonklusikan melalui hasil pengujian ketepatan atau validitas. Untuk pengujian nilai ketepatan kuesioner pada studi ini didasarkan pada nilai product moment pearson (r) dengan kriteria apabila nilai r hitung terkalkulasi lebih besar daripada r tabel maka kuesioner dianggap valid, apabila sebaliknya maka kuesioner dianggap tidak valid.

Nilai kehandalan instrumen atau kuesioner penelitian dapat dikonklusikan melalui hasil pengujian kehandalan atau reliabilitas. Untuk pengujian nilai kehandalan atau reliabilitas kuesioner pada studi ini didasarkan pada nilai Cronbach alpha dengan kriteria apabila nilai CA terkalkulasi lebih tinggi dibandingkan 0,60 maka kuesioner dianggap reliabel, apabila sebaliknya maka kuesioner dianggap tidak reliabel (Ghozali, 2011).

#### 3.6.2 Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Nilai normalitas dari persebaran data di dalam sebuah model regresi studi dapat dikonklusikan melalui hasil pengujian tingkat kenormalan atau normalitas (Ghozali, 2011). Untuk pengujian nilai kenormalan data di dalam studi ini menggunakan analisis gambar P-Plot dengan kriteria jika titik data mengikut arah diagonal atau miring ke kanan sesuai garis grafik maka data terbukti normal apabila sebaliknya maka data – data analisis studi dianggap tidak normal.

## 2. Uji Multikolinearitas

Probabilitas atas kemungkinan terjadinya korelasi pada model regresi studi ini didasarkan atas nilai variance inflation factor (VIF) dengan kriteria apabila hasil kalkulasi data VIF menunjukkan nilainya lebih tinggi dari 0,60 maka dapat dipersepsikan bahwa tidak terjadi gejala korelasi pada model regresi, apabila ternyata hasil kalkulasi data menunjukkan sebaliknya maka dapat diperoleh persepsi bahwa telah terjadi gejala korelasi antara variabel independen.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Di dalam model regresi seharusnya tidak terdapat permasalahan atas kemungkinan terjadinya perbedaan nilai varian residual data. Pada studi ini permasalahan tersebut dinamakan permasalahan heterokedastisitas. Untuk mengetahui kemungkinan terjadinya hal tersebut pada studi ini digunakan metode uji heterokedastisitas analissi scatterplot dengan kriteria apabila titik data scatter plot menyebar dan tidak terhimpun pada suatu bidang tertentu maka dinyatakan bahwa tidak terjadi permasalahan ini namun apabila titik data scatter mengumpul maupun membentuk pola teratur maka dipersepsikan telah terjadi masalah tersebut (Ghozali, 2011).

### 3.6.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Penulisan nilai hubungan antara kepemimpinan transformasional, job burnout dan turnover intention dijabarkan ke dalam persamaan regresi sebagaimana demikian :

$$1. Y_1 = \beta_1 X_1 + e$$

$$2. Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_3 Y_1 + e$$

Keterangan :

$Y_1$  = Job Burnout

$Y_2$  = Turnover Intention

$X_1$  = Kepemimpinan Transformasional

$B_{1,2,3}$  = Koefisien Regresi

$e$  = Tingkat Kesalahan (error)

$e$  = Tingkat Kesalahan (error)

### 3.6.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Dalam penelitian ini uji hipotesis dengan menggunakan uji t (persial). Uji t ini bertujuan untuk menguji atau menganalisa apakah signifikan dari setiap variabel independen kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh secara persial terhadap variabel dependen job burnout ( $Y_1$ ) dan turnover intention ( $Y_2$ ). Dalam penelitian ini hipotesisnya adalah sebagai berikut :

#### 1. Perumusan Hipotesis

$H_0$ :  $b_1, b_2, b_3 = 0$  maka dapat dinyatakan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh secara persial terhadap variabel dependen job burnout ( $Y_1$ ) dan turnover intention ( $Y_2$ ).

$H_1$  :  $b_1, b_2, b_3 < 0$  maka dapat disimpulkan ada pengaruh negatif dan signifikan antara variabel bebas kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) berpengaruh secara persial terhadap variabel dependen job burnout ( $Y_1$ ) dan turnover intention ( $Y_2$ ).

#### 2. Penentuan kriteria dalam pengujian

$H_0$  diterima : jika  $t_{tabel} \leq t_{hitung}$  dan signifikannya  $> 0,05$

$H_0$  ditolak : jika  $t_{tabel} \geq t_{hitung}$  dan signifikannya  $< 0,05$

### 3.6.5 Uji F dan Koefisien Determinasi

#### 1. Uji Kebaikan Model (Uji F)

Secara khusus di dalam studi ini uji F dimaksudkan untuk mencari suatu nilai yang dapat digunakan untuk mengaitkan apakah keseluruhan dari variabel independen mampu memberikan dampak simultan secara positif terhadap variabel dependen studi. Kriteria pengambilan konklusi atas uji F adalah apabila nilai F hasil kalkulasi data lebih tinggi dari nilai F tabel maka dapat diraih simpulan keseluruhan variabel bebas studi berdampak positif simultan terhadap variabel dependen. Apabila ternyata nilai F hasil kalkulasi lebih rendah dari nilai F tabel maka diraih simpulan keseluruhan variabel bebas studi tidak mampu berdampak positif simultan terhadap variabel dependen.

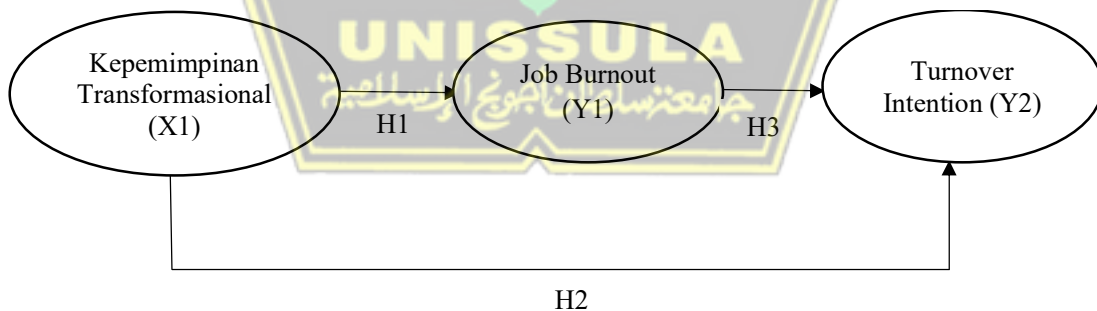
#### 2. Uji Koefisien determinasi (Uji $R^2$ )

Untuk mengetahui tingkat kapabilitas dari variabel independent studi dalam menganalisis variabel dependen, pada studi ini dilakukan uji koefisien determinasi yang didasarkan atas nilai R-Square hasil kalkulasi data dengan kriteria apabila prosentase R-Square tinggi maka kapabilitas keseluruhan variabel independen tinggi dalam menjelaskan nilai variasi variabel dependen. Apabila prosentase R-Square rendah maka kapabilitas keseluruhan variabel independen rendah dalam menjelaskan nilai variasi variabel dependen.

### 3.6.6 Uji Sobel

Guna mengetahui apakah variabel intervening pada studi ini mampu menghubungkan pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan dependen maka digunakan uji sobel. Metode uji sobel yang diimplmentasikan pada studi ini ialah metode kalkulator sobel atau calculation for the sobel test dengan kriteria apabila nilai kalkulasi menunjukkan signifikansi sobel diatas 0,05 maka variabel intervening tidak cocok dalam memediasi pengaruh antara variabel independen terhadap dependen. Apabila nilai kalkulasi menunjukkan signifikansi sobel dibawah 0,05 maka variabel intervening cocok memediasi pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

**Gambar 3.1 Uji Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout**



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Responden

##### 4.1.1 Gambaran Umum Objek penelitian

Pada bagian ini akan menjelaskan gambaran umum deskriptif responden supaya mendukung analisa kuantitatif. Responden yang diteliti penulis adalah karyawan PT. Holi Mina Jaya di Kabupaten Rembang. Jumlah responden yang dijadikan sampel penelitian adalah sebanyak 98 karyawan. Dengan deskripsi karyawan meliputi jenis kelamin dan usia.

##### 4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum mengenai jenis kelamin responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 1 Jenis kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase
Laki - Laki	61 Responden	62%
Perempuan	37 Responden	38%
Jumlah	98 Responden	100%

*Sumber: Data primer yang diolah, 2022.*

Dari tabel 4.1 dapat kita ketahui bahwa dari 98 reponden terdapat 61 responden (62%) yang berjenis kelamin laki – laki dan 37 responden (38%) yang berjenis kelamin perempuan. Ini menandakan bahwa jenis kelamin laki - laki lebih mendominasi dibandingkan perempuan. Hal itu dikarenakan tenaga kerja produksi pada PT. Holi Mina Jaya membutuhkan tenaga fisik yang kuat sehingga jenis kelamin laki – laki lebih banyak dibutuhkan pada perusahaan ini.

##### 4.1.3 Karakteristik Responden Usia

Gambaran mengenai usia responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4. 2 Usia Responden**

<b>Usia</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase</b>
16 – 22 Tahun	30 Responden	30%
23 – 29 Tahun	51 Responden	52%
30 – 36 Tahun	17 Responden	18%
Jumlah	98 Responden	100%

*Sumber: Data primer yang diolah, 2022.*

Dari tabel 4.2 mengenai usia responden menunjukkan bahwa usia responden dengan rentang usia 16 – 22 tahun terdapat 30 responden dengan presentase 30%, usia 23 - 29 tahun terdapat 51 responden dengan presentase 52%, usia 30 – 36 tahun terdapat 17 responden dengan presentase 18%. Hal ini menunjukkan responden yang berusia 23 – 29 tahun memiliki kedudukan yang lebih tinggi dibanding yang lain. Pada rentang usia tersebut merupakan usia produktif sehingga dinilai mampu bekerja secara lebih maksimal di PT. Holi Mina Jaya.

## **4.2 Tanggapan Responden**

### **4.2.1 Deskripsi Variabel Penelitian**

Analisis deskriptif ini dilakukan untuk mengetahui gambaran deskriptif dari responden mengenai variabel – variabel yang digunakan pada penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis indeks yang memiliki tujuan untuk menggambarkan persepsi responden dari item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian.

Menurut (Ferdinand, 2006) teknik skoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 5, maka didapatkan rumus indeks perhitungan atas jawaban responden adalah sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1x1) + (\%F2x2) + (\%F3x3) + (\%F4x4) + (\%F5x5) / 5))$$

Dimana F1 adalah Frekuensi dari responden yang menjawab 1, F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2 dan seterusnya sampai F5 untuk frekuensi yang menjawab 5 dari skor yang digunakan pada daftar pertanyaan. Oleh sebab itu



angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0 akan tetapi dimulai dari angka 1 sampai 5.

Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan Three Box Method (Augusty Ferdinand, 2006), sebagai berikut:

- Batas atas rentang skor :  $(\sum Fx5)/5 = (98 \times 5)/5 = 490/5 = 98$
- Batas bawah rentang skor :  $(\sum Fx1)/5 = (98 \times 1)/5 = 98/5 = 20$

Menurut Augusty Ferdinand (2006), angka jawaban responden tidak dimulai dari angka 0, tetapi mulai dari angka 1 hingga 10. Angka indeks yang dihasilkan menunjukkan skor antara 98 - 20 dengan rentang sebesar 78. Dengan menggunakan three box method maka rentang sebesar 78 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian sebesar 26 dimana akan digunakan sebagai interpretasi nilai indeks sebagai berikut:

- Rentang 20 – 45 : Rendah
- Rentang 46 – 71 : Sedang
- Rentang 72 – 98 : Tinggi

#### 4.2.1.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformatifional (X1)

Berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel kepemimpinan transformasional:

**Tabel 4.3 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformatifional**

No	Indikator	Skala Jawaban responden						Keterangan
		STS	TS	N	S	SS	Index	
1	Pemimpin sebagai panutan	18	42	21	11	6	47.8	Sedang
2	Pemimpin yang memotivasi	9	29	35	20	5	55.4	Sedang
3	Pemimpin yang visioner	6	19	21	41	11	65.2	Sedang
4	Pemimpin sebagai mentor	13	35	34	8	8	51.4	Sedang
	Rata – Rata	11.6	31.2	27.3	20	7,5	54.9	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah, 2022.

Dari tabel 4.3 hasil deskripsi variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang sedang terhadap variabel turnover intention. Hal ini dibuktikan dengan hasil index dari 4 butir pertanyaan berada pada rentang 46 - 71. Index tertinggi berada pada indikator pemimpin yang visioner yang didukung oleh 41 suara tertinggi dalam pernyataan setuju. Artinya pemimpin pada PT Holi Mina Jaya memiliki visi yang baik yaitu menjadi perusahaan pengolahan ikan terkemuka di Indonesia.

Index terendah berada pada indikator pemimpin yang mampu dijadikan sebagai panutan yang didukung oleh 18 responden menyatakan sangat tidak setuju dan 42 responden tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Berdasarkan hasil observasi, pemimpin pada PT Holi Mina Jaya kurang bisa dijadikan mentor maupun panutan dikarenakan rendahnya tingkat disiplin yang ditunjukkan seperti seringnya terlambat datang bekerja.

Sebanyak 9 responden sangat tidak setuju dan 29 responden tidak setuju terhadap indikator pemimpin yang mampu memotivasi. Hal ini disebabkan minimnya komunikasi antara pemimpin di PT Holi Mina Jaya dengan karyawan. Sedangkan sebanyak 6 responden menyatakan sangat tidak setuju dan 19 responden tidak setuju terhadap indikator pemimpin yang memiliki visi yang baik. Responden beranggapan bahwa pemimpin di PT Holi Mina Jaya dalam melakukan pekerjaan dan pembagian tugas tidak terstruktur dan tidak efektif. Sebanyak 13 responden menyatakan sangat tidak setuju dan 35 responden tidak setuju terhadap indikator pemimpin sebagai mentor. Mereka beranggapan pemimpin di PT Holi Mina Jaya lebih menjadi sosok bos dibandingkan sebagai mentor. Hal ini terlihat dari adanya jarak antara hubungan karyawan dan pemimpinnya.

#### **4.2.1.2 Deskripsi Variabel Job Burnout (Y1)**

Berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel job burnout:

**Tabel 4. 4 Deskripsi Variabel Job Burnout**

No	Indikator	Skala Jawaban responden						Keterangan
		STS	TS	N	S	SS	Index	
1	Kelelahan fisik	0	6	19	53	20	76.2	Tinggi
2	Kelelahan Mental dan emosional	2	17	25	41	13	68	Sedang
3	Menarik diri dari lingkungan	1	41	18	30	8	59.4	Sedang
4	Ketidakefektifan dalam bekerja	6	20	6	42	24	70.4	Sedang
	Rata - Rata	2.2	21	17	41.5	69.7	68.5	Sedang

*Sumber: Data primer yang diolah, 2022.*

Dari tabel 4.4 hasil deskripsi variabel job burnout menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang sedang terhadap variabel terikat. Hal ini dibuktikan dengan hasil index dari 4 butir pertanyaan berada pada rentang 46 – 71. Index tertinggi berada pada indikator kelelahan fisik yang didukung dengan pernyataan setuju paling tinggi sebanyak 53 responden dan pernyataan sangat setuju sebanyak 20 responden. Berdasarkan hasil observasi, pekerja di PT Holi Mina Jaya menyatakan kelelahan secara fisik akibat adanya pembebanan kerja yang berlebihan dan adanya penambahan jam kerja lembur yang terlampaui sering.

Sedangkan index terendah terdapat pada indikator menarik diri dari lingkungan kerja yang didukung 41 responden menyatakan tidak setuju. Pekerja pada PT Holi Mina Jaya memiliki kecenderungan lebih banyak bersosialisasi dibanding menarik diri dari lingkungan. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir rasa lelah selama bekerja.

Sebanyak 6 responden menyatakan tidak setuju adanya kelelahan fisik yang berlebihan dalam bekerja. Mereka beranggapan bahwa pembagian tugas dalam bekerja sudah sesuai dengan kemampuan karyawan. Sebanyak 2 responden menyatakan sangat tidak setuju dan 17 responden tidak setuju adanya kelelahan secara mental dan emosional. Mereka beranggapan bahwa tidak merasa kelelahan secara emosional karena sudah terbiasa dengan beban pekerjaan yang diterima. Sedangkan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dan 41 responden menyatakan tidak setuju terhadap indikator menarik diri dari lingkungan. Mereka justru lebih berbaur dengan lingkungan sesama karyawan untuk saling

berkomunikasi dan bersosialisasi. Kemudian sebanyak 6 responden sangat tidak setuju dan 20 responden tidak setuju terhadap indikator ketidakefektifan dalam bekerja. Mereka beranggapan pembagian jobdesk sudah sesuai dan maksimal sehingga cukup efektif dalam menyelesaikan tugas.

#### 4.2.1.3 Deskripsi Variabel Turnover Intention (Y2)

Berikut adalah hasil tanggapan responden terhadap variabel turnover intention:

**Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Turnover Intention**

No	Indikator	Skala Jawaban responden						Keterangan
		STS	TS	N	S	SS	Index	
1	Berniat keluar dari pekerjaan	5	23	23	35	12	64	Sedang
2	Mencari alternatif pekerjaan	1	28	15	48	6	64.8	Sedang
3	Kesempatan meninggalkan pekerjaan	0	8	20	52	18	74.8	Tinggi
	Rata - Rata	2	19.6	19.3	45	12	67.8	Sedang

Sumber: Data primer yang diolah, 2022.

Dari tabel 4.5 hasil deskripsi variabel turnover intention menunjukkan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh yang sedang terhadap variabel terikat. Hal ini dibuktikan dengan hasil rata-rata index dari 3 butir pertanyaan berada pada rentang 46 – 71. Index tertinggi berada pada indikator kesempatan meninggalkan pekerjaan yakni didukung sebanyak 52 responden menjawab setuju. Berdasarkan hasil observasi, pekerja pada PT Holi Mina Jaya menyatakan akan meninggalkan pekerjaan apabila mendapat kesempatan bekerja di perusahaan lain yang lebih baik.

Sedangkan index terendah terdapat pada indikator adanya niat keluar pekerjaan yang didukung sebanyak 23 responden yang menjawab sangat tidak setuju. Pekerja di PT Holi Mina Jaya cenderung memiliki niat yang rendah untuk keluar dari pekerjaan karena takut tidak mendapatkan pekerjaan lain. Mereka beranggapan bahwa mencari pekerjaan baru saat ini sangat sulit.

Sebanyak 5 responden menyatakan tidak setuju dan 23 responden menyatakan tidak setuju terhadap indikator berniat meninggalkan pekerjaan. Mereka menyatakan bahwa tidak memiliki niat untuk keluar dari pekerjaan karena

khawatir tidak mampu mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Sedangkan 1 responden menyatakan sangat tidak setuju dan 28 responden tidak setuju terhadap indikator mencari alternatif pekerjaan lain dikarenakan mereka sudah merasa cukup bekerja di PT Holi Mina Jaya. Sebanyak 8 responden menyatakan tidak setuju terhadap indikator kesempatan meninggalkan pekerjaan dan bekerja di tempat lain dikarenakan jarak tempuh antara tempat bekerja dengan rumah yang dekat sehingga dapat menghemat pengeluaran dari segi transportasi.

### 4.3 Analisis Data

#### 4.3.1 Uji Kualitas Data

##### 4.3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya sebuah kuesioner penelitian. Untuk membuktikannya dibutuhkan uji signifikansi dengan menggunakan r table dimana sampel dalam penelitian ini sebesar 98 dengan tingkat signifikansi 1% maka didapat nilai  $df = n - 2 = 98 - 2 = 96$ . Dengan membaca r table product moment dengan tingkat signifikansi 1% maka didapat nilai 0.2565. Kemudian membandingkan antara r tabel dengan r hitung. Pernyataan variabel dianggap valid apabila  $r \text{ tabel} < r \text{ hitung}$  dan sebaliknya.

**Tabel 4. 6 Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	R Tabel	R Hitung	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	1	0.2591	0.512	Valid
	2		0.436	Valid
	3		0.375	Valid
	4		0.485	Valid
<i>Job Burnout</i> (Y1)	1	0.2591	0.632	Valid
	2		0.769	Valid
	3		0.466	Valid
	4		0.661	Valid
<i>Turnover Intention</i> (Y2)	1	0.2591	0.788	Valid
	2		0.776	Valid
	3		0.668	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022.

Tabel 4.6 menunjukan bahwa hasil dari uji validas data dari variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional dengan variabel dependen yaitu

turnover intention serta variabel intervening yaitu job burnout menunjukkan hasil dari nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel yang artinya signifikan. Itu berarti pernyataan dari variabel yang digunakan dalam kuesioner penelitian dinyatakan valid.

#### 4.3.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kestabilan hasil dari pengamatan dengan menggunakan kuesioner dalam waktu tertentu dimana setiap responden tentunya memiliki jawaban yang berbeda antara satu responden dengan yang lain. Sebagai tolak dalam uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan metode Cronbach Alpha dengan nilai di dalam Cronbach Alpha  $>$  0,6 maka variabel tersebut dinyatakan reliabel.

**Tabel 4. 7 Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.718	Reliabel
<i>Job Burnout</i> (Y1)	0.740	Reliabel
<i>Turnover Intention</i> (Y2)	0.800	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2022.

Berdasarkan tabel 4.7 menunjukkan hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel. Seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha  $>$  0,6. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian untuk menggambarkan keseluruhan variabel adalah reliabel atau handal.

#### 4.3.2 Uji Asumsi Klasik

##### 4.3.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik yaitu memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Kriterianya adalah apabila nilai dari  $asympt.sig$  (2tailed) model Kolmogorof-Smirnov melebihi  $\alpha >$  0,05 atau 5%. Berikut ini adalah uji normalitas data dengan menggunakan one-sample Kolmogorov-Smirnov (KS):

**Tabel 4. 8 Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		98
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	1.84388242
Most Extreme Differences	Absolute	0.105
	Positive	0.064
	Negative	-0.105
Test Statistic		0.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		.228 <sup>d</sup>

*Sumber: Data primer yang diolah, 2022.*

Berdasarkan tabel hasil uji normalitas diatas menunjukkan bahwa nilai dari Asymp. Sig. (2tailed) adalah 0.228 yang artinya nilai  $0.228 > 0.05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diujikan berdistribusi normal.

#### 4.3.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Independen) (Ghozali, 2016). Model regresi yang baik yaitu tidak terjadi adanya korelasi diantara variabel bebas (tidak terjadi multikolinieritas). Uji multikolinieritas data dapat dilihat dari nilai VIF yaitu apabila nilai  $VIF < 10$  dan nilai tolerance  $> 0.1$ . Berikut ini adalah hasil dari uji multikolinieritas:

**Tabel 4. 9 Uji Multikoleniaritas**

Coefficients		
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Kepemimpinan Transformasional	0.978	1.024
Job Burnout	0.979	1.022
a. Dependent Variable: TI		

*Sumber: Data primer yang diolah, 2022.*

Berdasarkan tabel 4.9 hasil uji multikolinearitas didapatkan hasil dari nilai VIF untuk seluruh variabel yakni  $VIF < 10$  dan nilai tolerance  $> 0.1$  Sehingga model terbebas dari masalah multikoleniaritas sehingga regresi layak untuk digunakan dalam penelitian.

#### 4.3.2.3 Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian. Model regresi yang baik adalah tidak terjadinya heteroskedastisitas. Untuk menguji adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji glejser. Hasil pengujian heteroskedastisitas diperoleh sebagai berikut:

**Tabel 4. 10 Uji Heteroskedastisitas**

Coefficients		
	t	Sig
(Constant)	0.665	0.508
Kepemimpinan Transformasional	0.732	0.466
Job Burnout	0.878	0.382
a. Dependent Variable: ABS_RES		

*Sumber: Data primer yang diolah, 2022.*

Berdasarkan pengujian diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikansi semua variabel bebas (independen) sudah lebih dari 0,05. Sehingga, dalam model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas, dalam arti lain adalah nilai residual dalam model ini bersifat homoskedastisitas, dengan demikian model regresi ini telah memenuhi uji heteroskedastisitas.

#### 4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan pengujian yang dipakai untuk menguji hubungan linier minimal dua variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Untuk mengetahui hubungan antara variabel independen yakni kepemimpinan transformasional (X1) terhadap variabel dependen yakni turnover intention (Y2) dengan pengaruh langsung atau tidak langsung variabel intervening yakni job burnout (Y1) diperlukan software SPSS dalam penelitian ini.



**Tabel 4. 11 Model Persamaan Regresi Antara Kepemimpinan Transformasional Terhadap Job Burnout**

Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.806	1.528		7.724	0.000
Kepemimpinan Transformasional	-0.194	0.034	-0.146	1.443	0.050
a. Dependent Variable: JB					

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari persamaan regresi linier berganda di atas maka dapat dianalisis sebagai berikut:

$$Y_1 = 11.806 - 0.146 X_1$$

Hasil persamaan regresi sederhana tersebut memberikan pengertian bahwa:

- a. Nilai konstanta sebesar 11.806, dapat diartikan bahwa apabila kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) nol, maka nilai dari variabel job burnout ( $Y_1$ ) bernilai positif sebesar 11.806.
- b.  $b_1$  (nilai koefisien regresi  $X_1$ ) bernilai negatif sebesar -0.146, mempunyai arti bahwa jika kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) meningkat 1 satuan, maka job burnout ( $Y_1$ ) akan semakin menurun -0.146.

**Tabel 4. 12 Model Persamaan Regresi Antara Kepemimpinan Transformasional dan Job Burnout Terhadap Turnover Intention**

Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.730	1.407		1.941	0.055
Kepemimpinan Transformasional	-0.147	0.098	-0.130	1.498	0.037
Job Burnout	0.430	0.074	0.508	5.829	0.000
a. Dependent Variable: TI					

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Dari persamaan regresi linier berganda di atas maka dapat dianalisis sebagai berikut:

$$Y_2 = 2.730 - 0.130 X_1 + 0.508 Y_1$$

Hasil persamaan regresi berganda tersebut memberikan pengertian bahwa:

- a. Nilai Konstanta sebesar 2.730, dapat diartikan bahwa apabila kepemimpinan transformasional (X1) dan job burnout (Y1) nol, maka nilai dari turnover intention (Y2) bernilai positif sebesar 2.730.
- b. b1 (nilai koefisien regresi X1) bernilai negatif sebesar -0.130, mempunyai arti bahwa jika kepemimpinan transformasional (X1) meningkat 1 satuan, maka turnover intention (Y2) akan semakin menurun 0.130.
- c. b2 (nilai koefisien regresi X2) bernilai positif sebesar 0.508, mempunyai arti bahwa jika job burnout (Y1) meningkat 1satuan, maka maka turnover intention (Y2) akan semakin meningkat 0.508.

#### 4.5 Uji Kebaikan Model

##### 4.5.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen). Hasil uji F pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 13 Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	1.174	1	1.174	.000 <sup>b</sup>
	Residual	6.948	349	0.020	
	Total	8.122	350		

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Pada uji f diatas menunjukan bahwa nilai signifikansi sebesar 0.000. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0.05 menunjukan bahwa kepemimpinan transformasional (X1) dan job burnout (Y1) secara bersama – sama (simultan) berpengaruh terhadap turnover intention (Y2).

##### 4.5.2 Koefisien Determinasi (R2)

Uji koefisien determinasi (R2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independen memberikan hampir semua

informasi yang dibutuhkan untuk mengukur variasi variabel dependen. Sebaliknya, nilai koefisien determinasi yang kecil menandakan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas (Ghozali, 2018).

**Tabel 4. 14 Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.380 <sup>a</sup>	0.344	0.342

*Sumber : Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan model table 4.14 diatas dapat diketahui besarnya determinasi berganda (Adjusted R Square) sebesar 0.342. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa 34.2% besarnya turnover intention (Y2) dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan transformasional (X1) dan job burnout (Y1). Sedangkan sisanya sebesar 65.8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Nilai koefisien dalam penelitian ini termasuk dalam kategori moderat yakni berada diantara 33% - 67%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel – variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen cukup terbatas.

#### 4.6 Pengujian Hipotesis

##### 4.6.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Uji ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen yakni kepemimpinan transformasional (X1) dan job burnout (Y1) terhadap variabel dependen turnover intention (Y2). Hasil uji signifikansi-t model pertama dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut ini :

**Tabel 4. 15 Uji T**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.806	1.528		7.724	0.000
Kepemimpinan Transformasional	-0.194	0.034	0.146	1.443	0.050
Kepemimpinan Transformasional	-0.147	0.098	-0.130	1.498	0.037
Job Burnout	0.430	0.074	0.508	5.829	0.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.15 model persamaan pertama menunjukkan hasil:

1. Pengujian hipotesis yang pertama adalah untuk menguji apakah kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh terhadap job burnout (Y1). Diketahui bahwa nilai koefisien sebesar -0.146. Koefisien variabel kepemimpinan transformasional (X1) bernilai negatif dengan nilai signifikansi  $0.037 < 0.05$  sehingga Hipotesis 1 diterima. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap job burnout (Y1).
2. Pengujian hipotesis yang kedua adalah untuk menguji apakah kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh terhadap turnover intention (Y2). Diketahui bahwa nilai koefisien sebesar -0.130. Koefisien variabel kepemimpinan transformasional (X1) bernilai negatif dengan nilai signifikansi  $0.037 < 0.05$  sehingga Hipotesis 2 diterima. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional (X1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention (Y2).
3. Pengujian hipotesis yang ketiga adalah untuk menguji apakah job burnout (Y1) berpengaruh terhadap turnover intention (Y2). Diketahui bahwa nilai koefisien sebesar 0.508. Koefisien variabel job burnout (Y1) bernilai positif dengan nilai signifikansi  $0.00 < 0.05$  sehingga Hipotesis 3 diterima. Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa variabel job burnout (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention (Y2).

#### 4.7 Uji Sobel

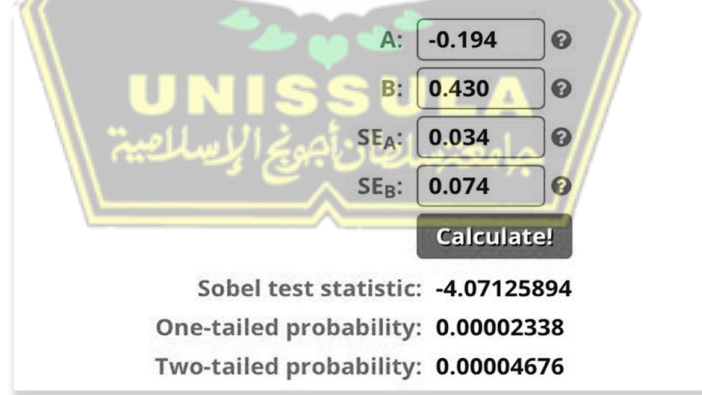
Guna mengetahui apakah variabel intervening pada studi ini mampu menghubungkan pengaruh tidak langsung antara variabel independen dan dependen maka digunakan uji sobel. Apabila nilai calculation for the sobel test menunjukkan signifikansi sobel  $< 0.05$  maka variabel intervening cocok dalam memediasi pengaruh antara variabel independen terhadap dependen.

##### 4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout

Kerangka mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention melalui job burnout adalah sebagai berikut:



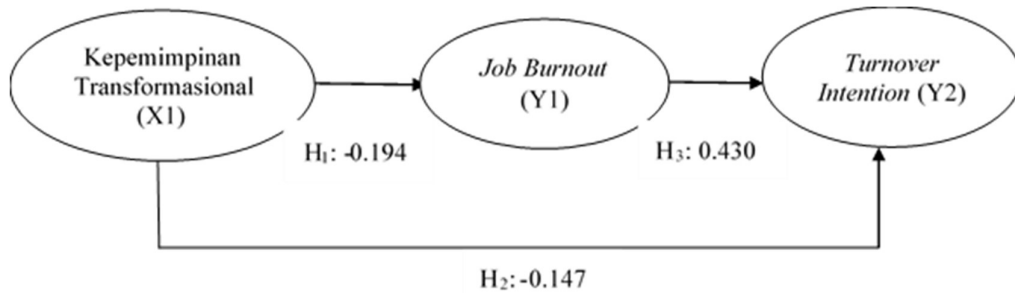
Gambar 4. 1 Kerangka Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout



Gambar 4. 2 Hasil Kalkulator Sobel Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Melalui Job Burnout

Dari hasil kalkulasi uji sobel di atas, diketahui nilai signifikansi sebesar  $0.00 < 0.05$  yang artinya bahwa variabel job burnout memiliki pengaruh sehingga mampu

memediasi hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention.



**Gambar 4.3 Model Akhir Uji Sobel Test**

Berdasarkan hasil akhir uji sobel test diketahui bahwa variabel job burnout mampu menjadi variabel intervening antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention.

## 4.8 Pembahasan

### 4.8.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Job Burnout

Hipotesis pertama yang ditetapkan menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap job burnout. Dari hasil penelitian menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap job burnout diterima.

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin dalam merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dicapai melalui komitmen semua personil. Semakin visioner seorang pemimpin, maka pemimpin memiliki sifat transformasional dimana mampu mengomunikasikan visi dan misi nya kepada para karyawan dan membuat strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan akan merasa nyaman karena di manage dengan baik oleh pemimpinnya. Pembagian jobdesk akan lebih adil dan jelas sehingga dapat meringankan beban kerja karyawan. Ketika karyawan memiliki beban kerja yang efektif maka akan

terhindar dari job burnout. Job burnout terjadi akibat karyawan menerima beban kerja yang sangat berat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Arisyawati (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap job burnout. Oleh sebab itu, perusahaan yang menerapkan kepemimpinan transformasional secara baik, akan menurunkan job burnout para karyawannya. Sebaliknya, ketika perusahaan tidak memiliki pemimpin yang transformasional akan meningkatkan job burnout karena ketidakmampuan perusahaan mengelola karyawan secara baik.

#### **4.8.2 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention**

Hipotesis kedua yang ditetapkan menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Dari hasil penelitian diperoleh koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar -0.147 dengan nilai signifikansi sebesar 0.037, dimana nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention diterima.

Hal ini membuktikan pemimpin transformasional mampu menciptakan lingkungan kerja dimana dimana pengikut merasa diberdayakan untuk mencari pendekatan-pendekatan inovatif untuk melakukan pekerjaan mereka. Pemimpin transformasional memiliki rasa empati dan dan mampu mendorong karyawan untuk semakin maju dan berkembang. Selain itu pemimpin transformasional dapat merangkul karyawannya serta bersikap adil baik secara material maupun mental. Karyawan akan lebih loyal apabila diperlakukan dengan baik oleh atasannya. Karyawan juga akan lebih termotivasi dalam bekerja dalam rangka mencapai visi dan misi bersama. Jika hal tersebut terjadi maka karyawan tidak akan memiliki keinginan untuk berpindah tempat kerja karena sudah diperlakukan layak oleh atasannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riani & Putra (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap turnover intention.

#### **4.8.3 Pengaruh Job Burnout Terhadap Turnover Intention**

Hipotesis ketiga yang ditetapkan menyatakan bahwa job burnout memiliki pengaruh positif dan signifikan turnover intention. Dari hasil penelitian diperoleh koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja fisik sebesar 0.430 dengan nilai signifikansi sebesar 0.000, dimana nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan job burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention diterima.

Burnout merupakan kelelahan karyawan secara psikis dan fisik yang disebabkan oleh situasi kerja yang tidak mendukung atau tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan. Pada kondisi ini karyawan akan mengalami gangguan kesehatan secara fisik maupun secara psikis sehingga dapat mempengaruhi kinerja dalam pekerjaan. Seorang karyawan yang mendapat tekanan dan beban pekerjaan yang berlebihan akan menyebabkan kelelahan. Hal ini dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dalam bekerja sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya. Selain itu, kelelahan yang terus menerus menyebabkan fisik dan mental karyawan terganggu. Karyawan akan mulai mencari alternatif pekerjaan lain atau mencari pekerjaan baru agar terbebas dari tekanan dan beban yang diberikan perusahaan. Karyawan akan mencari pekerjaan yang lebih mampu membuat dirinya nyaman dalam bekerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Tumbel (2017) menunjukkan bahwa job burnout memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap turnover intention. Oleh sebab itu, perusahaan yang karyawannya mengalami job burnout akan menyebabkan turnover intention karyawan tersebut meningkat karena sudah merasa lelah dan tidak nyaman dalam pekerjaannya.

#### **4.8.4 Peran Job Burnout Memediasi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention**

Dari hasil kalkulasi uji sobel di atas, diketahui nilai signifikansi sebesar  $0.05 < 0.05$  yang artinya bahwa variabel job burnout memiliki pengaruh sehingga mampu memediasi hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention.



Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu dijadikan role model bagi karyawan. Seorang pemimpin yang memiliki prespektif transformasional akan mampu memimpin perusahaan dengan baik dengan menciptakan iklim organisasi yang dapat mendukung minat dan bakat karyawan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga mampu mengomunikasikan visi dan misi nya kepada para karyawan dan mampu membuat strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan akan merasa nyaman karena di manage dengan baik oleh pemimpinnya. Pembagian jobdesk akan lebih adil dan jelas sehingga dapat meringankan beban kerja karyawan. Karyawan yang memiliki beban kerja yang tidak terlalu berat maka karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan terhindar dari stress. Hal ini akan menyebabkan karyawan semakin loyal terhadap perusahaan sehingga menurunkan tingkat turnover pada perusahaan tersebut.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil analisis data tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention dengan Job Burnout Sebagai Variabel Intervening” adalah sebagai berikut:

1. Pada uji  $f$  menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan job burnout secara bersama – sama (simultan) berpengaruh terhadap turnover intention.
2. Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap job burnout. Hal ini menunjukkan ketika pemimpin mampu mengelola karyawan dengan baik maka karyawan akan terhindar dari stress akibat beban pekerjaan.
3. Kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pemimpin mampu menjalankan tugas dengan bijaksana maka karyawan akan semakin loyal terhadap perusahaan.
4. Job burnout terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa apabila karyawan mengalami stress maka akan meningkatkan turnover dalam perusahaan,
5. Job burnout terbukti mampu memediasi hubungan kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang transformasional mampu mengelola karyawan dengan baik sehingga karyawan akan nyaman dalam bekerja dan semakin loyal terhadap perusahaan.

#### 5.2 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan masih terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian diantaranya sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada 1 (satu) perusahaan sehingga hasil dari penelitian ini masih lemah dan belum mampu mencerminkan pengaruh variabel independen terhadap dependen secara baik.
2. Penyebaran kuesioner dilakukan secara online melalui google form, hal ini menyebabkan sebagian responden kesulitan untuk mengakses dan mengisinya.
3. Dari hasil pengujian R2 yang telah dilakukan didapatkan hasil statistik yang menunjukkan besarnya pengaruh dari antarvariabel sebesar 34%. Sehingga sekitar 66% adalah faktor lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.
4. Variabel kepemimpinan transformasional memiliki indeks yang paling rendah dibandingkan variabel lain. Hal ini diperkuat dengan indikator pemimpin sebagai mentor yang memiliki index sebesar 51.4 dimana paling rendah dibandingkan seluruh indikator dalam variabel penelitian.

### 5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah diungkapkan maka saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu melakukan pengembangan sampel dari berbagai perusahaan di segala sector agar lebih mampu mendiskripsikan pengaruh antarvariabel secara lebih akurat.
2. Penyebaran kuesioner hendaknya dilakukan secara langsung agar mempermudah responden melakukan pengisian dan untuk memastikan validitas pengisian kuisisioner tersebut.
3. Hasil koefisiensi determinasi dari penelitian ini masih rendah yaitu sebesar 34%, sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan pengembangan dengan menambah variabel lain, misalnya lingkungan kerja fisik, job insecurity dan job satisfaction.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan variabel kepemimpinan transformasional baik dari segi indikatornya yakni pimpinan sebagai mentor maupun mengganti variabel kepemimpinan transformasional itu sendiri.

5. Bagi perusahaan hendaknya memperhatikan pola kepemimpinan yang diterapkan sehingga pembagian jobdesk untuk seluruh karyawan menjadi lebih efisien dan mampu memperkecil angka turnover di PT Holi Mina Jaya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afnan, A., Fauzia, R., & Tanau, M. U. (2020). Hubungan Efikasi Diri Dengan Stress Pada Mahasiswa Yang Berada Dalam Fase Quarter Life Crisis. *Jurnal Kognisia*, 3(1), 23–29. <https://Ppjp.Ulm.Ac.Id/Journals/Index.Php/Kog/Article/View/1569>
- Andhini, N. F. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Autentik Dan Talent Management Terhadap Kepuasan Kerja Denga Keterikatan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Apriyanto, P., & Haryono, S. (2020). Pengaruh Tekanan Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Intensi Turnover: Peran Mediasi Kepuasan Kerja. *Manajemen Dewantara*, 4(1), 33–45. <https://doi.org/10.26460/Md.V4i1.7672>
- Arisyawati, N. (2013). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Turnover Intention Karyawan Produksi Pada Pt Gaya Remaja Industri Indonesia. *Journal Of Chemical Information And Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Asmiyati, & PRDA, M. K. (2020). *Pengaruh Lingkungan Kerja , Gaya Kepemimpinan , Dan Hubungan Informal Di Tempat Kerja Terhadap Turnover Karyawan PT Aseli Dagadu Jokdja*. 2020, 246.
- Cahyan, N. N. (2021). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Empiris Pada Karyawan PT. Tunas Madukara Indah)*.
- Dewi, Rustiarini, N. W., & Dewi, N. P. S. (2021). Pengaruh Kompleksitas Tugas, Time Budget Pressure, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Perilaku Disfungsional Audit. *KARMA (Karya Riset Mahasiswa Akuntansi)*, 1(1), 288–296.
- Febrian, F. (2021). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION* [http://Eprintslib.Ummgl.Ac.Id/Id/Eprint/3136%0Ahttp://Eprintslib.Ummgl.Ac.Id/3136/1/17.0101.0215\\_BAB\\_I\\_BAB\\_II\\_BAB\\_III\\_BAB\\_V\\_DAFTAR\\_PUSTAKA.Docx - Febrian Ileyjay.Pdf](http://Eprintslib.Ummgl.Ac.Id/Id/Eprint/3136%0Ahttp://Eprintslib.Ummgl.Ac.Id/3136/1/17.0101.0215_BAB_I_BAB_II_BAB_III_BAB_V_DAFTAR_PUSTAKA.Docx - Febrian Ileyjay.Pdf)
- Haholongan, R. (2018). Stres Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Perusahaan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(1), 61–67. <https://doi.org/10.25124/Jmi.V18i1.1260>

- HASAN BASRI, M. (2017). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intentions Melalui Kepuasan Kerja Pada Cv. Aneka Produksi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 05(02), 1–7.
- Hidayat, M., Halim, D., & Suharja, A. (2021). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Journal Of Economic, Management, Accounting And Technology*, 4(2), 172–180. <https://doi.org/10.32500/Jematech.V4i2.1701>
- Lubis, F., & Rodhiyah, R. (2017). Pengaruh Stres Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Turnover Intention Karyawan PT.Kreasi Edulab Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis S1 Undip*.
- Mahendra, K., & Mujiati, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Dan Burnout Pada Kinerja Karyawan Arma Museum And Resort. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 4(10), 255182.
- Murtini, H. (2014). Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Struktur Audit Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Kota Semarang). *Accounting Analysis Journal*, 3(1), 361–369.
- Nasution, (Muhammad). (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 224238.
- Purwati, A. A., & Maricy, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Job Insecuriy Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru. *Management Studies And Entrepreneurship Journal*, 2(1), 77–91. [Http://journal.Yrpiuku.Com/Index.Php/Msej](http://journal.yrpiuku.com/index.php/msej)
- Riani, N., & Putra, M. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(11), 255226.
- Rijasawitri, D. P., & Suana, I. W. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2020.V09.I02.P04>
- Romadhon, F., & Diamastuti, E. (2020). Tax Compliance: A Theoretical Analysis Based On The Perspective Of Attribution Theory. *Jurnal Ilmiah Esai*, 14(1), 17–35. [https://jurnal.Polinela.Ac.Id/ESAI](https://jurnal.polinela.ac.id/ESAI)
- Ruhyat, I. N., Hernita, S. J., Riduwan, A., & Ariyadi, I. E. (2022). Pengaruh Stress Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Moderasi Kepuasan Gaji. *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, 3(2), 149–156. <https://doi.org/10.30812/Target.V3i2.1296>
- Sandra, M., & Aan, K. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan

Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Saba Pratama. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), 107–119.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.

Syaefudin, M. F., & Prayekti. (2020). Pengaruh Job Embeddedness, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Studi Pada Karyawan Gembira Loka Zoo Yogyakarta. *E B B A N K*, 11(2), 57–64.

Tumbel, T. M. (2017). Pengaruh Work-Life Balance Dan Burnout Terhadap Kepuasan Kerja Di PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Of Sulawesi Utara. *None*, 5(003)

VIANA, E. (2020). *Dampak Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Keputusan Investasi Berkelanjutan Dengan Kepemimpinan Etis Sebagai Variabel ...*. [Http://Etd.Repository.Ugm.Ac.Id/penelitian/Detail/192111](http://Etd.Repository.Ugm.Ac.Id/penelitian/Detail/192111)

