

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, LINGKUNGAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP *INTENTION TO LEAVE* DAN KINERJA KARYAWAN PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR Tbk KANTOR PUSAT

Vida Indira Puspita¹

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
vidaindira@gmail.com¹*

Mulyanto Nugroho²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyse the influence of transformational leadership, work environment and work loads to intention to leave and employee performance in Bank Jatim Headquarters. The sample on this study are 84 employees of Bank Jatim headquarters using simple random sampling. Method of data collection using survey technique with questioners as instrument and method of data analysis using PLS (Partial Least Square). The results of this research show that transformational leadership significantly effect on intention to leave, work environment and work loads are not significant effect on intention to leave, transformational leadership not significant effect to employee performance, and work environment, work loads, intention to leave are significant effect on employee performance.

Key word : *Transformational Leadership, Work Environment, Work Loads, Intention to Leave, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Bank merupakan suatu lembaga keuangan yang menjadi tempat bagi badan-badan pemerintahan maupun swasta, perusahaan atau perorangan untuk menyimpan dananya. Bank melayani kebutuhan pembiayaan serta melancarkan mekanisme sistem pembayaran bagi seluruh sektor perekonomian. Perkembangan dunia perbankan semakin pesat, persaingan tersebut baik dengan sesama bank maupun dengan lembaga keuangan lainnya serta adanya perkembangan lingkungan keuangan yang semakin buruk mengharuskan bank untuk mempunyai sumber daya manusia yang mampu membawa bank menuju keberhasilan. Hal ini dapat dilakukan karyawan dengan perilaku kerja yang baik.

Setiap organisasi mempunyai suatu keterkaitan satu ama lain dan berusaha bahu membahu dalam menjalankan kegiatan organisasi dengan tujuan meningkatkan produktivits kinerja pada divisi atau bagiannya masing-masing. Suatu kelompok dalam organisasi mempunyai target pencapaian kerja begitu pula setiap individu dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan adalah memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Griffin dan Ebert, 1998). Gaya kepemimpinan ada berbagai macam jenis salah satunya gaya kepemimpinan transformasional, yang merupakan salah satu dimensi penting dalam kepemimpinan efektif yang sekaligus menjadi prediktor terkuat atas hasil kepemimpinan, seperti usaha ekstra para bawahan terhadap ketrampilan kepemimpinan (Bass dalam Hakim, 2014). Pemimpin yang menunjukkan gaya

kepemimpinan yang tepat akan berpengaruh positif pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Selain gaya kepemimpinan, perusahaan banyak mengalami perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal dengan mendorong organisasi untuk merespon dengan cepat dan beradaptasi dengan lingkungan pasar yang penuh persaingan. Perubahan tersebut dapat mempengaruhi iklim organisasi dan tingkat stres pegawai yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan *turnover* pegawai. Menurut Griffeth dan Hom (2000) ada beberapa penelitian yang mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

Turnover menurut Cotton dan Tuttle (1986) diartikan sebagai suatu perkiraan kemungkinan seorang individu akan tetap berada dalam suatu organisasi. Salah satu dari berbagai faktor yang perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka *turnover* pegawai adalah bagaimana perusahaan mengelola iklim yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja pegawai dan adanya upaya untuk mengelola sumber daya manusia yang baik dan berkesinambungan. Beberapa karyawan memiliki alasan untuk pindah dari pekerjaannya yang disebabkan oleh faktor seperti manajemen perusahaan yang kurang efektif meliputi keamanan pekerjaan, beban kerja, jenjang karir, dan teori ekuilibrium (Wirawan, 2015). Tingkatan *intent to leave* yang tinggi akan menimbulkan dampak yang negatif bagi organisasi (Andini, 2006). Dalam hal ini menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni berupa biaya pelatihan dan rekrutmen.

Beban kerja diakibatkan karena kondisi kelelahan fisik, emosional, dan mental. Prosesnya berlangsung secara bertahap, akumulatif, dan lama kelamaan menjadi semakin memburuk. Dalam jangka pendek, beban yang dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari pihak perusahaan membuat karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi menyabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga karyawan kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang karyawan tidak dapat menahan beban kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja disebuah perusahaan. Dengan tahap yang semakin parah, beban bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundukan diri.

Lingkungan kerja yang buruk bisa membuat turunnya kinerja karyawan. Menurut Putra et al (2016), lingkungan kerja yang ada di tempat kerja adalah hal yang sangat penting bagi seorang karyawan. Kondisi yang ada di tempat kerja akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Lingkungan kerja yang kondusif menimbulkan dampak positif berupa semangat kerja karyawan dalam kaitannya pencapaian tujuan perusahaan. Rahmawanti et al (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan semua yang ada di sekitar karyawan baik itu secara fisik maupun non fisik yang bisa mempengaruhinya dalam melaksanakan semua pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya. Siagian (2014), mengemukakan bahwa manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, meningkatnya produktivitas dan prestasi kerja serta menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan.

Kinerja merupakan elemen fundamental dalam mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Dengan meningkatnya sebuah pekerjaan maka akan banyak pesaing dan tuntutan profesionalitas yang semakin tinggi menimbulkan kecemasan. Tekanan mempunyai dampak positif dan negatif. Dampak positif pada tingkat rendah sampai

tingkat menengah bersifat fungsional dalam arti berperan sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan. Sedangkan pada dampak negatif beradap pada tingkatan pada tingkatan yang tinggi adalah penurunan pada kinerja karyawan yang drastis (Sasono, 2004).

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan transformasional menurut Jex dan Britt (2008) merupakan gaya kepemimpinan yang menggambarkan pemimpin tidak hanya mempengaruhi bawahannya namun juga turut menginspirasi mereka untuk bekerja di atas kemampuan mereka. Kepemimpinan transformational dapat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan (Anhairullah dan Siti Mujanah, 2016). Ada Empat dimensi dalam kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio dalam Suwatno dan Priansa (2013), yaitu

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*), sebagai perilaku yang menghasilkan rasa hormat dan rasa percaya diri dari orang-orang yang dipimpinnya.
2. Motivasi yang menginspirasi (*Inspirational Motivation*), yang tercermin dalam perilaku yang senantiasa menyediakan tantangan dan makna atas pekerjaan orang-orang yang dipimpin.
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*), pemimpin yang mendemostrasikan tipe kepemimpinan dengan menggali ide-ide baru serta solusi yang kreatif dari orang-orang yang dipimpinnya.
4. Perhatian yang bersifat individual (*Individualized Consideration*), pemimpin yang selalu mendengarkan dengan penuh perhatian serta memberikan perhatian khusus kepada yang berprestasi dan kebutuhan dari orang-orang yang dipimpinnya.

Lingkungan kerja menurut George R. Terry (2006) dapat diartikan sebagai kekuatan yang mempengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. lingkungan kerja dapat berpengaruh baik atau buruk bagi karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Jika karyawan mendapatkan pengaruh yang baik dari lingkungan kerja maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja tersebut mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang telah dibebankan kepadanya yang dapat meningkatkan kinerja. Jika sebaliknya berarti lingkungan tidak mendukung dan menghambat karyawan dalam bekerja serta berdampak penurunan motivasi serta kinerja. (Riyadi, 2017). Hal ini juga didukung oleh penelitiannya Delvin Alexasander Gunawan dkk (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2006) ada dua jenis lingkungan kerja, yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik
2. Lingkungan kerja non fisik

Beban kerja menurut Hart dan Staveland dalam Tarwaka (2015), merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Menurut Putra (2012) beban kerja mempunyai 4 (empat) indikator, yaitu:

1. Target yang harus dicapai, pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya.
2. Kondisi pekerjaan, mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya.

3. Penggunaan waktu, kerja waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi.
4. Standar pekerjaan, kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya.

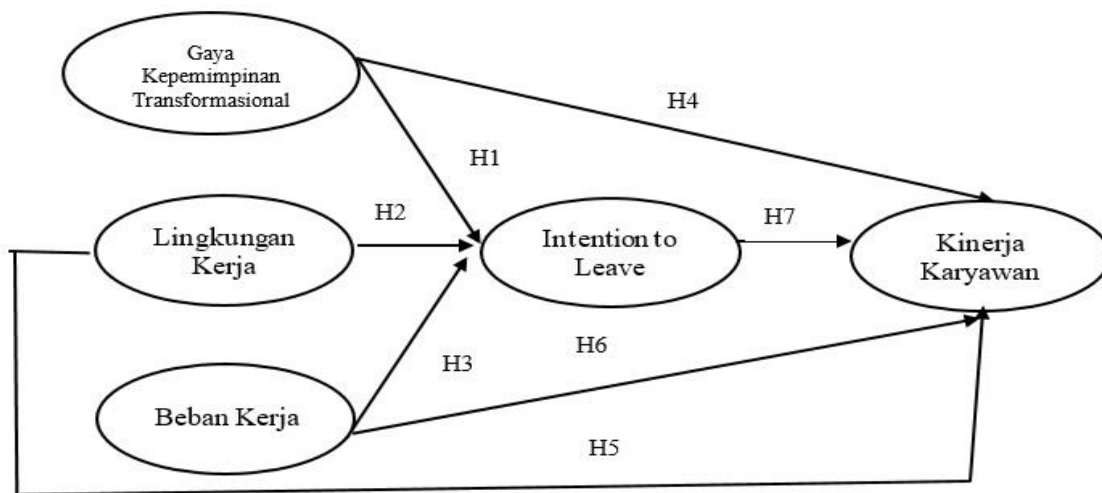
Leonardo dan Ida (2018) dalam Penelitiannya menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja yang artinya semakin tinggi beban kerja maka akan diikuti oleh penurunan kinerja, sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja yang artinya semakin meningkat lingkungan kerja maka diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan.

Intention to leave menurut Celik dan Cira 2013 mengacu kepada kecenderungan pegawai untuk berhenti menjadi bagian dari keanggotaan suatu organisasi. Menurut Robbind dan Judge (2017) keinginan meninggalkan suatu organisasi merupakan niy wala pegawai untuk berhenti bekerja secara sukarela. Namun keinginan juga dapat dipicu oleh faktor-faktor non organisasional maupun sejumlah faktor organisasional. Ada sejumlah faktor yang membuat karyawan memiliki keinginan untuk berpindah. Pertama adalah faktor pribadi yang meliputi kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, pendidikan, lamanya bekerja, jarak geografis). Kedua adalah faktor organisasional yang meliputi sistem *reward*, gaji, promosi dan sejauh mana kerja dalam suatu jabatan menjadi rutinitas. Karyawan yang memiliki *intention to leave* akan mengurangi motivasi kerja dan kinerja menjadi menurun, sehingga dapat di katakan bahwa *intention to leave* karaywan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sumantri dkk, 2018).

Kinerja karyawan menurut Muhammad Zainur Roziqin (2010), merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya. Sedarmayanti (2013) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan bukti secara konkrit dan dapat diukur. Menurut Mangkunegara (2016) indikator kinerja karyawan ada 4 (empat) yaitu:

1. Kualitas kerja, seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
2. Kuantitas kerja, seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya, dapat dilihat dari kecepatan kerja masing-masing pegawai.
3. Pelaksanaan tugas, seberapa jauh karyawan mampu melakukan tugas dan tanggung jawabnya dengan akurat tanpa adanya kesalahan yang dibuat.
4. Tanggung jawab, kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan kepadanya.

Berdasarkan kajian pustala diatas maka dapat dibuat model penelitian yang terlihat pada Gambar 1.



Gambar 1

Kerangka Konseptual Penelitian

H₁ : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave*

H₂ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave*

H₃ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave*

H₄ : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H₅ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H₆ : Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H₇ : *Intention to leave* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat sebesar 515 orang yang menyebar ke seluruh divisi. Sampel yang digunakan sebanyak 84 orang, teknik sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survey dengan instrumen kuesioner. Skala yang dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala Likert. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan dengan skala penilaian sangat setuju diberi nilai 5, setuju diberi nilai 4, kurang setuju diberi nilai 3, tidak setuju diberi nilai 2 dan jawaban sangat tidak setuju diberi nilai 1.

Tabel 1.

Variabel dan Indikator

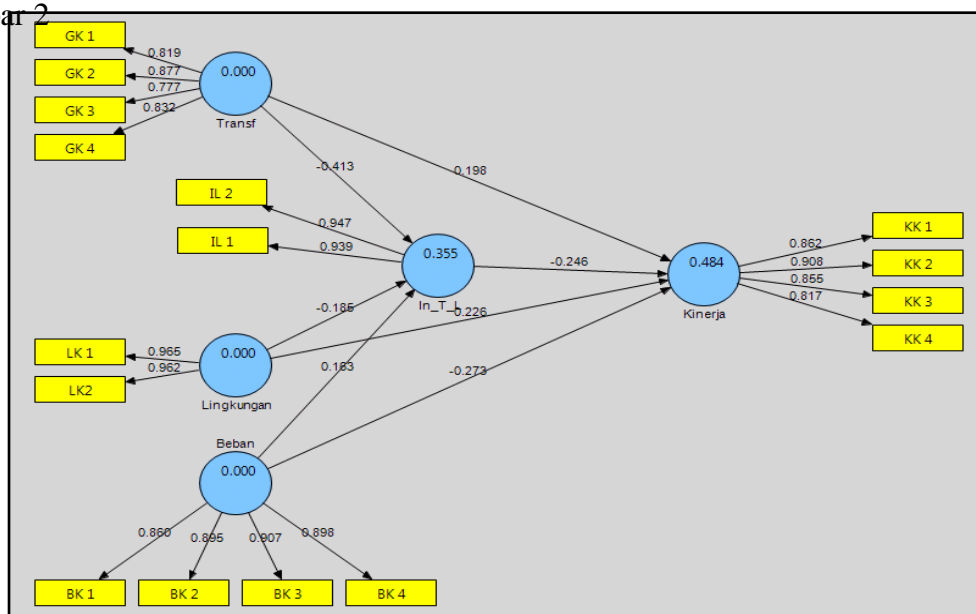
Variabel	Indikator
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X ₁)	Pengaruh ideal (X _{1.1}); Motivasi yang menginspirasi (X _{1.2}); Stimulasi intelektual (X _{1.3}); Perhatian yang bersifat individual (X _{1.4}) Sumber : Bass dan Avolio dalam Suwatno dan Priansa (2013)
Lingkungan Kerja (X ₂)	Lingkungan kerja fisik (X _{2.1}); Lingkungan kerja non fisik (X _{2.2})

	Sumber : Sedarmayanti (2006)
Beban Kerja (X_3)	Target yang harus dicapai ($X_{3.1}$); Kondisi pekerjaan ($X_{3.2}$); Penggunaan waktu ($X_{3.3}$); Standar pekerjaan ($X_{3.4}$) Sumber : Putra (2012)
<i>Intention to leave</i> (Z)	Kepuasan kerja (Z.1); Komitmen keorganisasian (Z.2) Sumber : Craig (2014)
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas kerja (Y.1); Kuantitas kerja (Y.2); Pelaksanaan tugas (Y.3); Tanggung jawab (Y.4)

DISKUSI HASIL PENELITIAN

Analisis PLS Outer Model

Convergent validity dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *outer loading*. *Rule of thumb* yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0,50 dan *average variance extracted* (AVE) > 0,50. Evaluasi *convergent validity* dari nilai *outer loading* pada setiap indikator pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, beban kerja, *intention to leave*, kinerja karyawan juga bisa dilihat pada Gambar 2



Gambar 2

Nilai Loading Factor

Sumber: data yang diolah (2020)

Selain menggunakan *outer loading*, pengujian validitas konvergen juga dapat dilakukan dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai AVE untuk setiap konstruk gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, beban kerja, *intention to leave*, dan kinerja karyawan disajikan pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2
Nilai AVE Pada Setiap Konstruk

	AVE	Root AVE
Beban	0.793	0.890
In_T_L	0.889	0.943
Kinerja	0.741	0.861
Lingkungan	0.928	0.963
Transf	0.684	0.827

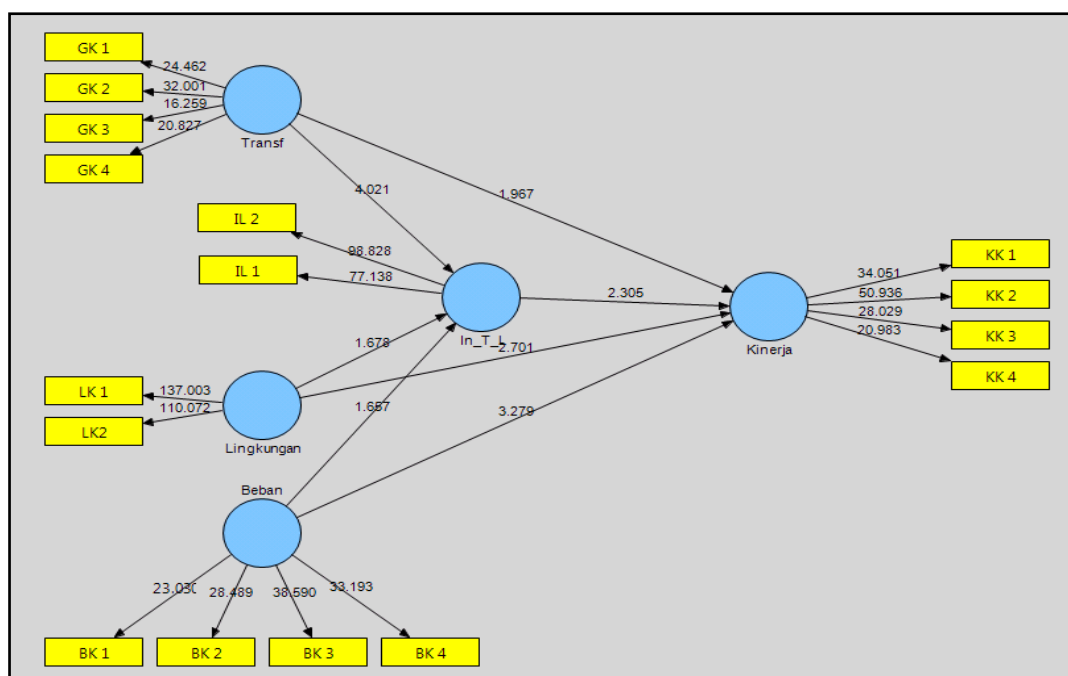
Sumber: data yang diolah (2020)

Berdasarkan nilai AVE, semua variabel laten sudah memiliki nilai AVE diatas 0,50, sehingga indikator pada gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, beban kerja, *intention to leave*, dan kinerja karyawan semuanya disimpulkan valid dalam mengukur variabel laten atau memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*).

Analisis PLS Inner Model

Parameter ada tidaknya pengaruh secara parsial dapat diketahui berdasarkan nilai *t-statistics*, dengan ketentuan melalui perbandingan $t\text{-statistics} \geq 1,96$ maka ada pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen atau variabel endogen terhadap variabel endogen. Sebaliknya jika $t\text{-statistics} < 1,96$ maka tidak ada pengaruh variabel eksogem terhadap variabel endogen atau variabel endogen terhadap variabel endogen.

Hasil perhitungan *t-statistics* melalui evaluasi *inner model* disajikan pada Gambar 3 berikut:



Gambar 3
Hasil perhitungan Analisis Jalur-SmartPLS
Sumber: data yang diolah (2020)

Hasil perhitungan nilai *T-statistics* melalui evaluasi *inner model* pada Gambar 3 diatas, selanjutnya digunakan untuk pengujian hipotesis pengaruh antar variabel, sebagaimana disajikan pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3
Rekapitulasi Analisis Jalur

	Original Sample (O)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	Sig/Tidak Sig
Transf -> In_T_L	-0.413	0.103	4.016	Sig
Lingkungan -> In_T_L	-0.185	0.106	1.748	Tidak Sig
Beban -> In_T_L	0.163	0.100	1.631	Tidak Sig
Transf -> Kinerja	0.198	0.104	1.897	Tidak Sig
Lingkungan -> Kinerja	0.226	0.088	2.572	Sig
Beban -> Kinerja	-0.273	0.095	2.876	Sig
In_T_L -> Kinerja	-0.246	0.105	2.343	Sig

Sumber: data yang diolah, 2020

Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan Terhadap *Intention to Leave*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan output bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave* (Z). Hal ini sesuai dengan nilai yang dihasilkan yaitu sebesar 4,016 (lebih dari 1,96) artinya semakin meningkat gaya kepemimpinan transformasional maka akan memberi pengaruh kepada penurunan *intention to leave* secara signifikan. Sebaliknya, penurunan gaya kepemimpinan transformasional maka akan memberi pengaruh peningkata *intention to leave*. Dengan demikian dikatakan bahwa H_1 diterima. Hal ini seperti apa yang disampaikan oleh Esmeraldo dan Hector (2012) bahwa kepemimpinan transformasional ditemukan secara langsung mengurangi niat untuk keluar. Nazim, Shahid, Arshad, dan Muhammad (2014) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berhubungan signifikan terhadap niat untuk keluar.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap *Intention to Leave*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan output bahwa lingkungan kerja (X_2) berpengaruh tidak signifikan terhadap *intention to leave* (Z). Hal ini sesuai nilai yang dihasilkan yaitu sebesar 1,748 (kurang dari 1,96). Dengan demikian H_2 ditolak dengan kata lain variabel lingkungan kerja memberi pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap perubahan variabel *intention to leave*. Artinya peningkatan nilai lingkungan kerja relatif tidak memberi pengaruh kepada penurunan *intention to leave* atau sebaliknya. Hasil penelitian Imran, Mehwish, Syed, Umar, Khalid Khan dan Khalid Zaman (2013) mampu dijadikan bukti empiris yang memiliki hasil penelitian sama.

Beban Kerja Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap *Intention to Leave*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan output bahwa beban kerja (X_3) berpengaruh tidak signifikan terhadap *intention to leave* (Z). Hal ini sesuai nilai yang dihasilkan yaitu sebesar 1,631 (kurang dari 1,96). Dengan demikian H_3 ditolak dengan kata

lain variabel beban kerja memberi pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap perubahan variabel *intention to leave*. Artinya peningkatan nilai beban kerja relatif tidak memberi pengaruh kepada penurunan *intention to leave* atau sebaliknya. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Mochammad Taufan dan Unika (2016) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap intensi *turnover*.

Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan output bahwa gaya kepemimpinan transformasional (X_1) berpengaruh tidak signifikan terhadap perubahan variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai nilai yang dihasilkan yaitu sebesar 1,897 (kurang dari 1,96). Dengan demikian H_4 ditolak dengan kata lain variabel kepemimpinan transformasional memberi pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap perubahan variabel kinerja karyawan. Artinya peningkatan nilai kepemimpinan transformasional relatif tidak memberi pengaruh kepada peningkatan kinerja karyawan atau sebaliknya. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Achmat, Mulyanto dan Slamet (2020) dengan judul “The Influence of Transformational Leadership, Organizational Support, and Job Satisfaction on Motivation and Employee Performance”, kesimpulan dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Lingkungan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan output bahwa lingkungan kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap perubahan variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai nilai yang dihasilkan yaitu sebesar 2,572 (lebih dari 1,96). Dengan demikian H_5 diterima artinya peningkatan nilai lingkungan kerja akan memberi pengaruh kepada peningkatan kinerja karyawan atau sebaliknya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Delvin, Mujanah dan Murgiyanto (2018) dengan judul “Pengaruh Hubungan Interpersonal, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Mitra Surya Persada”, kesimpulan dari penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beban Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan output bahwa beban kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap perubahan variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai nilai yang dihasilkan yaitu sebesar 2,876 (lebih dari 1,96). Dengan demikian H_6 diterima artinya peningkatan nilai beban kerja akan memberi pengaruh kepada penurunan kinerja karyawan atau sebaliknya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yudha, Bunasordan Bonar (2015) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot”, kesimpulan dari penelitian tersebut adalah beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

***Intention to Leave* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan output bahwa *intention to leave* (Z) berpengaruh signifikan terhadap perubahan variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini sesuai nilai yang dihasilkan yaitu sebesar 2,343 (lebih dari 1,96). Dengan demikian H_7 diterima artinya peningkatan nilai *intention to leave* akan memberi pengaruh kepada penurunan kinerja karyawan atau sebaliknya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang

dilakukan oleh Sumiati dan Nur Hasan (2018) dengan judul “Effect Compensation, Communication and Spirituality at Work on the Performance of The Turnover Intention as an Intervening Variable”, kesimpulan dari penelitian tersebut adalah *turnover intention* berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap *Intention to Leave* dan Kinerja Karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat, maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Intention to Leave*, Lingkungan kerja memberikan pengaruh yang negatif tetapi tidak signifikan terhadap *Intention to Leave*, Beban kerja memberikan pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap *Intention to Leave*, Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Beban Kerja memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, *Intention to Leave* memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk Kantor Pusat.

Saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini maka disarankan agar Bank Jatim dapat menekan angka *intention to leave* karyawan dengan memperhatikan beban kerja yang tidak terlalu tinggi dan lingkungan kerja yang nyaman. Pemimpin perusahaan hendaknya memberikan kebutuhan yang diperlukan karyawan dan memperhatikan keluhankaryawan dalam bekerja, dalam hal ini juga diperlukan adanya komunikasi dua arah agar dapat membentuk komunikasi yang baik sehingga mengurangi *intention to leave* karyawan. Jika perlu diberikan training baik untuk pimpinan maupun karyawan agar dapat bersinergi dalam mengembangkan perusahaan. Jika terdapat beban pekerjaan yang berat hendaknya ada keseimbangan atau konsekuensi seperti pemberian insentif, karena dengan beban kerja yang tinggi dan karyawan mendapatkan apresiasi maka akan memacu persaingan karyawan untuk bekerja lebih baik dan mereka akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Bagi peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian tentang Lingkungan kerja, beban kerja terhadap kinerja yang dalam hal ini tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini R. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). Semarang:Universtas Diponegoro.
- Anhairullah, dan Siti Mujanah, 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pengadilan Negeri Klas IB Raba Bima.
- Celik, Serkan nd Mehmet Yavuz Cetinkaya. 2013. Festival in Event Tourism: The Case of International Izmir Art Festival. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences Vol. 3 pp 1-21*.

- Cotton, John L. Dan Jeffrey M. Tuttle. 1986. Employee Turnover: A Meta Analysis and Review with Implications for Research. *Academy of Management Review Vol. 11 No. 1* 55-70.
- Delvin Alexander Gunawan, Siti Mujanah dan Murgiyanto, 2018. Pengaruh Hubungan Interpersonal, Lingkungan Kerja, dan Perceived Organizational Support Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT Mitra Surya Persada. *Jurnal Global*, Vol. 02, No. 02. Hal 11- 22.
- George R, Terry. 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. 2000. A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator thesis, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26 (3), 463-488.
- Griffin, Ricky, W. & Ronald, J. Ebert. 1998. *Bisnis*. Jakarta: Prenhallindo, edisi Bahasa Indonesia.
- Hakim, Lukman. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Surakarta: Jasmine.
- Jex, M.S., & Britt, W.T. 2008. *Organizational Psychology: a scientist practitioner approach- 2nded*. New Jersey: John Wiley & Sons, inc.
- Leonardo, Lukito Hendy. Ida, Alriani Martini. 2018. Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sinarmas Distribusi Nusantara Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi No. 45 Th. XXV Oktober 2018*.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Putra, A.S. 2012. Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. Bogor: Institut Pertanian Bogor.
- Putra, Febri Arin, Mochammad Al Musadieg dan Yuniadi Mayowan. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 40 No. 2*.
- Rahmawanti, Nela Pima, Bambang Swasto dan Arik Prasetya. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 8 No.2*.
- Riyadi, Slamet. 2017. *Akuntansi Manajemen*. Taman Sidoarjo: Zifaraman Publisher.
- Robbins, P. Stephen & Judge, Timothy A. 2017. *Organizational Behaviour, Edisi 13 Jilid I*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sasono, Eko. 2004. Mengelola Stres Kerja. *Jurnal Fokus Ekonomi Vol. III No. 2*.

- Sedarmayanti. 2006. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sumantri, Brahmasari, dan Mujanah. 2017. The Effect of Individual Characteristic, Competence and Quality of Work Life in Work Motivation, Intention to Leave and Employee Performance Outsourcing Manufacturing Company in East Java Province. *Archives of Business Research Vol. 5 No. 5*.
- Suwatno dan Priansa, D. 2013. *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tarwaka. (2015). *Ergonomi Industri Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi Dan Aplikasi di Tempat Kerja*. Surakarta: Harapan Press.
- Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Zainur Roziqin, Muhammad. 2010. *Kepuasan Kerja*. Malang: Averroes Press.