

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX)

2.1.1.1 Definisi Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX)

Menurut Robbins (2016) Teori pertukaran pemimpin-anggota merupakan teori yang mendukung terciptanya para pemimpin didalam dan diluar grup. Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) merupakan hubungan antara atasan dan juga bawahan yang saling mempengaruhi satu sama lain. Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) tidak hanya melihat perilaku atasan saja tetapi juga menekankan pada kualitas hubungan antara atasan dan bawahan. Lebih lanjut menurut Septiadi (2019) Leader-Member Exchange (LMX) adalah kualitas hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan anggotanya. Hubungan LMX yang tinggi ditandai dengan persahabatan, loyalitas, rasa hormat dan kontribusi profesional, sedangkan hubungan LMX yang rendah ditandai dengan kurangnya persahabatan, loyalitas, rasa hormat dan kontribusi profesional.

Sedangkan menurut Setyawan dkk. (2018) Leader-Member Exchange (LMX) adalah peningkatan kualitas hubungan antara supervisi dan karyawan akan mampu meningkatkan kerja keduanya. Namun pada kenyataannya, hubungan antara karyawan dan supervisi dapat dikelompokkan menjadi dua hubungan, yaitu hubungan yang baik dan hubungan yang buruk. Hubungan yang baik akan menciptakan kepercayaan karyawan, sikap positif, dan loyalitas, tetapi hubungan yang buruk memiliki efek sebaliknya. Selanjutnya menurut Oktavianda (2018:182)

pertukaran pimpinan-anggota merupakan suatu hubungan atasan dan bawahan yang terjalin di dalam perusahaan. Kemudian menurut Casimir (2014:368) Teori pertukaran pimpinan-anggota didasarkan pada hubungan diadik antara pemimpin dan pengikut mereka dalam unit kerja organisasi. Pertukaran pimpinan-anggota merupakan bentuk pertukaran sosial proksimat menghasilkan baik kewajiban untuk pemimpin untuk melakukan satu baik pekerjaan dan emosi positif terhadap organisasi karena pemimpin (yaitu atasan langsung) adalah wakil terkemuka dari organisasi bagi karyawan (Casimir, 2014:378).

Tabel 2.1
Definisi Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX)

Nama	Definisi
Casimir (2014)	Pertukaran pimpinan-anggota merupakan bentuk pertukaran sosial proksimat menghasilkan baik kewajiban untuk pemimpin untuk melakukan satu baik pekerjaan dan emosi positif terhadap organisasi karena pemimpin (yaitu atasan langsung) adalah wakil terkemuka dari organisasi bagi karyawan
Robbins (2016)	Teori pertukaran pemimpin-anggota merupakan teori yang mendukung terciptanya para pemimpin didalam dan diluar grup.
Setyawan <i>et.al</i> (2018)	Leader-Member Exchange (LMX) adalah peningkatan kualitas hubungan antara supervisi dan karyawan akan mampu meningkatkan kerja keduanya.
Oktavianda (2018)	Pertukaran pimpinan-anggota merupakan suatu hubungan atasan dan bawahan yang terjalin di dalam perusahaan Teori pertukaran pemimpin-anggota merupakan teori yang mendukung terciptanya para pemimpin didalam dan diluar grup.
Septiadi (2019)	Leader-Member Exchange (LMX) adalah kualitas hubungan pertukaran interpersonal antara pemimpin dan anggotanya.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 2.3 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Oktavianda (2018) yang mengatakan Pertukaran pimpinan-anggota merupakan suatu hubungan atasan dan bawahan yang terjalin di dalam perusahaan.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX)

Menurut Gupta (2009), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Leader-Member Exchange (LMX), antara lain yaitu sebagai berikut:

a. Pelanggaran kontrak

Seorang karyawan tergabung dalam organisasi dengan beberapa harapan timbal balik dan janji-janji terhadap pelayanannya, ini merupakan kontrak yang dirasakan dan kontrak tertulis tidak sebenarnya. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi telah tidak hidup sesuai dengan harapan itu, ketika seorang karyawan tidak hidup sesuai dengan harapan organisasi itu pada saat perekrutan, juga menghasilkan LMX rendah.

b. Rendahnya kemampuan dan kemauan

Seperti model kepemimpinan situasional, ketika individu memiliki kemampuan dan kemauan rendah, pemimpin dipaksa untuk mengambil gaya direktif yang inheren adalah LMX rendah.

c. Kesamaan kognitif

Ketika pemimpin dan anggota memiliki pendekatan yang sama untuk pemecahan masalah, itu dapat disebut sebagai persamaan kognitif dan penelitian telah menunjukkan bahwa itu mengarah ke LMX tinggi.

d. Komunikasi organisasi

Terdapat beberapa unsur kepuasan pada karyawan ketika mereka benar dikomunikasikan tentang berbagai aspek organisasi. Kepuasan komunikasi telah terbukti meningkatkan LMX tersebut.

1. Komunikasi pribadi dan inter-personal dengan pemimpin dan rekan kerja memiliki hasil dalam LMX yang lebih tinggi. Ini memberikan rasa kewarganegaraan organisasi terhadap bawahan, bahwa ia adalah bagian integral dari organisasi.
2. Kekuatan putusan dari pemimpin dalam hierarki organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap LMX tersebut. Ketika pemimpin memiliki pengaruh yang tinggi pada hierarki atas organisasi, bawahan merasa puas dan termotivasi. Pengaruh tersebut dapat dibagi sebagai kedua yaitu strategis yang berkaitan dengan pengambilan keputusan serta yang berhubungan dengan pekerjaan yaitu penilaian kinerja, tugas tugas dll.
3. Keterbukaan informasi juga memiliki pengaruh positif terhadap LMX, ketika transparansi dalam organisasi, lebih percaya diri dan motivasi anggota harus melebihi harapan.

e. Pertukaran sosial

Interaksi yang tidak bekerja terkait yang juga telah positif mempengaruhi LMX, mungkin membantu dalam membangun saling percaya dan kepercayaan dan motivasi.

f. Tugas karakteristik

Ketika tugas yang tidak terstruktur atau tidak jelas, metode pekerjaan mereka tidak dikenal atau baru, maka itu juga berpengaruh terhadap LMX. Ketika tugas tidak jelas, sulit untuk mengevaluasi efisiensi dan hasil dari individu dan menyediakan kesempatan bagi individu untuk menunjukkan perluasan peran semu tanpa ada kontribusi yang signifikan.

2.1.1.3 Indikator Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX)

Terdapat tiga indikator menurut Casimir (2014:369) yaitu sebagai berikut:

1. Respect (Rasa Hormat)

Saling menghormati satu sama lain antara atasan dan bawahan dapat membentuk hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. dalam sebuah organisasi, hubungan yang baik tidak akan terjadi tanpa adanya rasa hormat baik berasal karyawan terhadap pemimpin maupun sebaliknya. Karyawan akan merasa dihargai bila pemimpin mereka mengetahui serta memahami kebutuhan mereka. di samping itu rasa hormat juga bisa diperlihatkan pemimpin menggunakan menyampaikan pengakuan serta mengapresiasi prestasi karyawan tersebut.

2. Trust (Kepercayaan)

Rasa saling percaya antara atasan dan bawahan membantu terbentuknya hubungan atasan dan bawahan. Trust atau kepercayaan ialah kondisi dimana karyawan menunjukkan tindakan yang mendukung keputusan pemimpin serta mengetahui tingkat kepuasan pemimpin terhadap pekerjaannya.

3. Obligation (Kewajiban)

Suatu kewajiban akan berpengaruh dan berkembang menjadi hubungan kerja antara atasan dengan bawahan. Obligation atau kewajiban merupakan kondisi dimana pemimpin tidak hanya memberikan instruksi di karyawannya, namun juga menolong serta memberikan bantuan tentang bagaimana cara menyelesaikan tugas yang diberikan.

2.1.2 Keseimbangan Kehidupan Kerja

2.1.2.1 Definisi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Menurut Rifadha et al. (2017) Keseimbangan Kehidupan Kerja merupakan kapabilitas seorang individu dapat memenuhi tugas dari pekerjaannya serta tuntutan dari luar pekerjaan, dan hal tersebut membuat individu bahagia. Kemudian menurut Delecta (2017), Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban mereka di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi diluar pekerjaan.

Lebih lanjut lagi menurut McDonald dan Bradley ((2017) menyatakan bahwa keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya.

Sedangkan menurut Susilawati & Widyasari (2019) Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya

Adapun menurut Larasati et al (2019) .Keseimbangan Kehidupan Kerja juga merupakan suatu cara untuk karyawan memiliki gaya hidup sehat dan bermanfaat, sehingga hal tersebut dapat memengaruhi peningkatan kinerja mereka.

Tabel 2.2
Definisi Keseimbangan Kehidupan Kerja

Nama	Definisi
Rifadha et al (2017)	Keseimbangan Kehidupan Kerja merupakan kapabilitas seorang individu dapat memenuhi tugas dari pekerjaannya serta tuntutan dari luar pekerjaan, dan hal tersebut membuat individu bahagia
Delecta (2017)	Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban mereka di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi diluar pekerjaan.
McDonald dan Bradley (2017)	Keseimbangan kehidupan kerja adalah sejauhmana seseorang merasa puas dengan menjalankan segala peran dalam kehidupan diluar dan didalam pekerjaannya.
Susilawati & Widyasari (2019)	Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya
Larasati et al.(2019)	Keseimbangan Kehidupan Kerja juga merupakan suatu cara untuk karyawan memiliki gaya hidup sehat dan bermanfaat, sehingga hal tersebut dapat memengaruhi peningkatan kinerja mereka

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 2.5 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Susilawati & Widyasari (2019) yang mengatakan Keseimbangan Kehidupan Kerja adalah sejauh mana keterlibatan dan kepuasan individu dalam peran mereka diantara kehidupan pribadi dan kehidupan pekerjaan serta tidak menimbulkan konflik diantara keduanya.

2.1.2.2 Faktor-faktor Keseimbangan Kehidupan Kerja

Dibawah ini adalah faktor-faktor yang mempengaruhi seorang individu meraih keseimbangan kehidupan-kerja menurut Paulose dan Sudarsan (2014:5) sebagai berikut :

1. Gender

Peran seorang individu berdasarkan gender adalah hal yang sering diterapkan dalam sistem pembagian tugas dilingkungan keluarga secara tradisional. Dengan demikian hal tersebut rentan mengalami konflik peran jika mereka terjundalam dunia kerja.

2. Perencanaan kerja

Perencanaan jam kerja yang fleksibel dan kebijakan – kebijakan kerja juga membantu pegawai untuk bisa menyeimbangkan perannya dalam pekerjaan dan perannya di luar pekerjaan.

3. Dukungan

Organisasi Seperti mendapat dukungan dari atasan atau rekan kerja memberikan pengaruh untuk seorang pegawai bisa menyeimbangkan kehidupan-kerja nya. Semakin tinggi dukungan yang diberikan dan didapatkan di tempat kerja semakin tinggi pula keseimbangan kehidupan-kerja pegawai.

4. Dukungan Keluarga

Hal ini begitu penting karena awal mula kehidupan seorang pegawai adalah berasal dari kehidupan keluarga terlebih dahulu. Dengan mendapatkan 17 dukungan dari keluarga memberikan dampak energi positif untuk bekerja dengan baik hingga mencai Work-life Balance.

5. Job Stress

Ketidaknyamanan atau situasi tegang di lingkungan pekerjaan membuat pegawai cenderung tertekan dan mempengaruhi kehidupan baik pada pekerjaan maupun diluar pekerjaan.

2.1.2.3 Indikator Keseimbangan Kehidupan Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur Work-Life Balance menurut McDonald dan Bradley (2017) terdiri dari:

1. Time balance (keseimbangan waktu)

Time balance merujuk pada jumlah waktu yang dapat diberikan oleh individu, baik bagi pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

2. Involvement balance (keseimbangan keterlibatan)

Merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal diluar pekerjaannya.

3. Satisfaction balance (keseimbangan kepuasan)

Merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal di luar pekerjaannya

2.1.3 Stres Kerja

2.1.3.1 Definisi Stres Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres ini tampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan.

Sedangkan menurut Robbins & Judge (2018) stres kerja adalah kondisi yang dinamis dimana seseorang dikonfrontasi dengan kesempatan, hambatan atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya ternyata tidak pasti. Kemudian menurut Nusran (2019) definisi stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol.

Selanjutnya Steven & Prasetyo (2020) menyatakan stres kerja didefinisikan sebagai reaksi dari suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa individu di luar batas kemampuannya. Berdasarkan berbagai teori tentang definisi stres kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan setiap tekanan baik secara fisik maupun psikologis yang dirasakan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Sementara itu menurut Vanchapo (2020) Stres kerja adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan tekanan yang dihadapinya. Stres juga bisa diartikan sebagai suatu kondisi ketengan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang memengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang pegawai.

Tabel 2.3
Definisi Stres Kerja

Nama	Definisi
Mangkunegara (2017)	Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres ini tampak dari Simptom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat, dan mengalami gangguan pencernaan
Robbins & Judge (2018)	Stres kerja adalah kondisi yang dinamis dimana seseorang dikonfrontasi dengan kesempatan, hambatan atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya ternyata tidak pasti.
Nusran (2019)	Definisi stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol.
Steven & Prasetio (2020)	Stres kerja didefinisikan sebagai reaksi dari suatu keadaan yang menekan diri dan jiwa individu di luar batas kemampuannya.
Vanchapo (2020)	Stres kerja adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan tekanan yang dihadapinya. Stres juga bisa diartikan sebagai suatu kondisi ketengan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang memengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang pegawai.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 2.5 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Robbins & Judge (2018) yang mengatakan bahwa Stres kerja adalah kondisi yang dinamis dimana seseorang dikonfrontasi dengan kesempatan, hambatan atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya ternyata tidak pasti.

2.1.3.2 Faktor Stres Kerja

Menurut Nusran (2019) adanya dua faktor penyebab munculnya stres kerja, yaitu faktor lingkungan dan faktor personal. Faktor lingkungan meliputi kondisi fisik, hubungan dalam lingkungan pekerjaan, sedang faktor personal yaitu tipikal

kepribadian, peristiwa pribadi maupun kondisi individu. Penjelasan Nusran tersebut lebih luas, yakni:

a. Tidak adanya dukungan dari lingkungan

Tidak adanya dukungan dari lingkungan yang berarti stres cenderung mudah muncul pada individu yang tidak mendapatkan dukungan dari lingkungan. Dukungan ini bisa berupa dukungan dari lingkungan kerja yaitu rekan kerja, atasan, pemimpin. Dukungan dari lingkungan keluarga yaitu orangtua, menantu, mertua, anak, saudara. Dukungan dari luar yaitu teman bermain atau tetangga.

b. Tidak berkesempatan berperan

Tidak berkesempatan dan berpartisipasi dalam pembuatan keputusan di kantor meskipun memiliki kewenangan tersebut menjadi salah satu faktor penyebab terjadinya stres kerja karena merasa tidak dianggap dan merasa dikucilkan.

c. Pelecehan seksual

Pelecehan seksual yakni kontak atau komunikasi yang berhubungan atau dikonotasikan berkaitan dengan seks yang tidak diinginkan, menyentuh bagian tubuh yang paling sensitif, merayu, pujian bahkan senyuman yang tidak pada konteksnya.

d. Kondisi lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja berupa suhu panas di lingkungan kerja, terlalu dingin, kurang cahaya atau terlalu terang, sesak secara sirkulasi udara atau

sempit yang menyebabkan berkurangnya kenyamanan kerja sehingga memunculkan stres kerja.

e. Manajemen yang tidak sehat

Manajemen tidak sehat yaitu cara pemimpin memperlakukan karyawan seperti pemimpin yang terlalu sensitif, terlalu agresif, atau terlalu ambisius.

f. Tipe kepribadian seseorang

Jenis kepribadian individu menjadi salahsatu faktor penyebab stres karena kepribadian yang kurang sabar dan kurang telaten lebih rawan terkena stres kerja dibanding dengan individu yang memiliki tipe kepribadian sabar dan telaten.

g. Pengalaman pribadi

Pengalaman pribadi yaitu peristiwa yang pernah dialami karyawan berimbas kepada cara individu dalam menerima tekanan dalam kerja seperti peristiwa menyakitkan, kematian pasangan, perceraian, sekolah, anak sakit atau gagal, kehamilan yang tidak diinginkan, peristiwa traumatis dalam menghadapi masalah (pelanggaran) hukum.

2.1.3.2 Indikator Penyebab Stres Kerja

Indikator stres kerja menurut Robbins & Judge (2018) terdapat 5 indikator sebagai berikut:

1. Tuntutan tugas

Merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja fisik.

2. Tuntutan peran

Berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.

3. Tuntutan antar pribadi

Merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.

4. Struktur organisasi

Gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.

5. Kepemimpinan organisasi

Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

Tuntutan tugas, Tuntutan peran, Tuntutan antar pribadi, Struktur organisasi, Kepemimpinan organisasi

2.1.4 Keinginan Berhenti Bekerja

2.1.4.1 Definisi Keinginan Berhenti Bekerja

Menurut Tika Nur Halimah et al (2016) Turnover Intention merupakan niat atau keinginan keluar karyawan dari pekerjaannya sekarang secara sukarela untuk mendapatkan pekerjaan ditempat lain. Kemudian menurut Sun & Wang (2017) turnover intention merupakan tahap terakhir yang dirasakan oleh karyawan sebelum pada akhirnya memutuskan untuk benar-benar keluar dari perusahaan dimana tempat karyawan bekerja saat ini. Sedangkan menurut Meilano dan Nugraheni (2017) definisi lain turnover intention adalah pemberhentian karyawan yang

dilakukan secara permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh karyawan sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan. Selanjutnya menurut Ansory dan Indrasari (2018) turnover intention adalah seberapa besar (kuat) kemungkinan niat seseorang untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja dan berpindah ke perusahaan lain, sesuai dengan keyakinan-keyakinan pribadi maupun keyakinan-keyakinan normatif yang dimiliki tentang perilaku turnover itu. Sementara itu Li et al. (2019) mengatakan bahwa Turnover intention adalah kemungkinan seorang karyawan akan keluar dari pekerjaannya saat ini dalam waktu dekat.

Tabel 2.4
Definisi Keinginan Berhenti Bekerja

Nama	Definisi
Tika Nur Halimah at all (2016)	Turnover Intention merupakan niat atau keinginan keluar karyawan dari pekerjaannya sekarang secara sukarela untuk mendapatkan pekerjaan ditempat lain.
Sun & Wang (2017)	Turnover intention merupakan tahap terakhir yang dirasakan oleh karyawan sebelum pada akhirnya memutuskan untuk benar-benar keluar dari perusahaan dimana tempat karyawan bekerja saat ini
Meilano dan Nugraheni (2017)	Turnover intention adalah pemberhentian karyawan yang dilakukan secara permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh karyawan sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan
Ansory dan Indrasari, (2018)	Turnover intention adalah seberapa besar (kuat) kemungkinan niat seseorang untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja dan berpindah ke perusahaan lain, sesuai dengan keyakinan-keyakinan pribadi maupun keyakinan-keyakinan normatif yang dimiliki tentang perilaku turnover itu
Li et al. (2019)	Turnover intention adalah kemungkinan seorang karyawan akan keluar dari pekerjaannya saat ini dalam waktu dekat.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 2.5 beberapa pendapat diatas, maka pendapat Meilano dan Nugraheni (2017) yang mengatakan bahwa Keinginan Berhenti Bekerja adalah pemberhentian karyawan yang dilakukan secara permanen dari perusahaan baik yang dilakukan oleh karyawan sendiri (secara sukarela) maupun yang dilakukan oleh perusahaan

2.1.4.2 Faktor-Faktor Keinginan Berhenti Bekerja

Menurut Pawesti & Wikansari (2017) Keinginan Berhenti Bekerja ada dibawah kendali setiap individu. Dan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya Keinginan Berhenti bekerja yaitu:

1. Kepuasan kerja

Karyawan yang merasa puas dan senang terhadap pekerjaannya, tidak akan cenderung memikirkan untuk mendapatkan pekerjaan lain dan meninggalkan pekerjaannya. Sedangkan karyawan yang merasa tidak puas atau tidak senang dengan pekerjaannya, mempunyai pikiran untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

2. Komitmen organisasi dari karyawan

Komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Hal ini sebagai bentuk perilaku. Komitmen mengarah kepada respon emosional individu kepada seluruh organisasi. sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional individu terhadap pekerjaannya.

3. Keamanan Kerja

Karyawan yang ingin berpindah mencerminkan keinginannya untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan lain. Individu yang ingin meninggalkan pekerjaannya akan melakukan banyak perhitungan terlebih dahulu sebelum sampai keputusan untuk berpindah.

2.1.4.3 Indikator Keinginan Berhenti Bekerja

Menurut Tika Nur Haimah et all (2016) Indikator pengukuran Keinginan Berhenti Bekerja terdiri atas:

1. Memikirkan untuk keluar (Thinking of Quitting)

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

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

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3. Niat untuk keluar (Intention to quit)

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.1.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Sebelumnya penulis melakukan penelitian, penulis mempelajari dan membaca penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti terdahulu, untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel 2.5
Tabel Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Ini

Penulis	Judul	Variabel	Kesimpulan	Persamaan dan perbedaan
Daniel Nugraha (2019)	Pengaruh Leader Member Exchange (Lmx) Dan Work Life Balance Terhadap Turnover Intention Karyawan Divisi Produksi Di PT. Mustika Dharmajaya	- Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) - Work Life Balance - Turnover Intention	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara Leader Member Exchange dan Work-Life Balance terhadap Turnover Intention Karyawan.	Persamaan: Jurnal sama-sama meneliti pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap turnover intention Perbedaan : Tempat penelitian berbeda, jumlah variable berbeda.
Nabilla, Rachma (2016)	Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan stres kerja terhadap Turnover Intention: Studi kasus pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. kantor cabang Gresik	-Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) -Stres Kerja -Turnover Intention	Leader member exchange dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. kantor cabang Gresik	Persamaan: Jurnal sama-sama meneliti pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap turnover intention Perbedaan : Tempat penelitian berbeda, jumlah variable berbeda
Oktaviani, Yolanda (2021)	Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Pemediasi pada Perawat Kontrak RST. DR. Reksodiwiryono Padang	Pengaruh Leader Member Exchange Turnover Intention	Leader member exchange berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada perawat kontrak RST. DR. Reksodiwiryono Padang.	Persamaan: Jurnal sama-sama meneliti pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap turnover intention Perbedaan :

Penulis	Judul	Variabel	Kesimpulan	Persamaan dan perbedaan
				Tempat penelitian berbeda, jumlah variable berbeda.
Dwi Astuti, 2Dian Hasanah, 3Samuel Silitonga, 4Sarfilianty Anggiani atau Dwi Astuti dkk (2022)	Peran Employee Engagement Sebagai Mediasi pada Pengaruh Stres Kerja dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Turnover Intention	-Stres Kerja -Keseimbangan Kehidupan Kerja -Turnover Intention	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tingginya stress kerja yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya akan semakin rendah usaha yang dilakukan karyawan untuk melakukan turnover intention variabel keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel turnover intention.	Persamaan: Jurnal sama-sama meneliti pengaruh leader member exchange (LMX) terhadap turnover intention Perbedaan : Tempat penelitian berbeda, jumlah variable berbeda.

Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yang telah diuraikan diatas mengenai variabel pertukaran pemimpin-anggota, keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja pengaruhnya terhadap keinginan untuk berhenti bekerja. Aspek sumber daya manusia didalam perusahaan sangat mempengaruhi karyawan dalam pekerjaannya, jika hubungan pemimpin dan juga anggotanya baik dan membuat nyaman berkerja, serta tidak mengganggu beban pikiran dan kehidupan pribadi, karyawan akan bertahan di perusahaan karena tidak ada yang mengganggu kehidupannya. Sebaliknya, jika hubungan antara pemimpin dan anggotanya kurang baik maka akan banyak karyawan yang berkeinginan untuk berhenti bekerja sehingga dapat menyebabkan perusahaan tidak dapat memperoleh manfaat dan

keuntungan dari peningkatan kinerja karyawan karena mengeluarkan biaya yang lebih besar pada program rekrutmen karyawan baru.

Dalam sebuah perusahaan sosok pemimpin atau atasan memiliki tanggung jawab dalam mengarahkan, mengatur, dan mengontrol karyawan sebagai sumber daya penggerak perusahaan, oleh karena itu diperlukan hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawannya. Teori pemimpin-anggota ini sebelumnya dikenal sebagai teori hubungan dua arah vertikal karena teori ini berfokus pada proses dampak timbal balik asal seseorang yang mempunyai otoritas (pemimpin) kepada orang lainnya (bawahan).

Seorang pemimpin mampu mengembangkan hubungan dengan masing-masing bawahannya, tetapi kebanyakan pemimpin membuat hubungan dengan beberapa karyawan saja, dimana karyawan tersebut lebih dipercaya, sehingga karyawan tersebut bekerja lebih keras dan berusaha untuk tidak mengecewakan atasannya, serta atasan akan berusaha untuk memberikan tugas yang lebih menantang kepada karyawan tersebut daripada karyawan lainnya.

Berdasarkan hubungan baik yang diciptakan oleh pemimpin kepada karyawannya, maka karyawan tersebut akan merasakan bahwa perusahaan memberikan dukungan kepada mereka karena pemimpin merupakan wakil terkemuka dari perusahaan. Dukungan perusahaan yang dirasakan oleh karyawan akan menjadikan karyawan memiliki persepsi tentang sejauh mana organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawannya, dan sejauh mana organisasi menilai kontribusi yang karyawan berikan untuk organisasi. Persepsi karyawan mengenai dukungan organisasi dapat meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap

organisasi, karena hal itu karyawan akan memberikan perhatian yang lebih atas dukungan dari organisasi. dengan memberikan perhatian yang lebih, kepedulian karyawan juga akan meningkat, sehingga komitmen afektif pada karyawan akan mulai terbentuk.

Fenomena yang ditemukan pada PT. Dekatama Centra Bandung adalah hubungan antara pemimpin dan karyawan masih belum terjalin dengan baik, hal itu dikarenakan karyawan merasa pemimpin belum sepenuhnya berkomunikasi dengan semua karyawan dengan baik, hanya sebagian orang bisa merasakan hal tersebut, itu merupakan sebuah hal yang harus ditumbuhkan serta dijaga oleh perusahaan seperti komunikasi, kepercayaan satu sama lain, saling membantu sesama karyawan, agar karyawan yang ada dalam sebuah perusahaan akan merasakan nyaman, sehingga dengan demikian tingkat loyalitas serta keinginan untuk tetap berada dalam sebuah organisasi akan semakin tinggi seiring menggunakan pengelolaan tingkat stres yang baik dan keseimbangan kehidupan kerja yang baik.

Fenomena selanjutnya yang ditemukan pada PT. Dekatama Centra Bandung adalah karyawan masih merasakan perusahaan belum memperhatikan kebutuhan yang karyawan inginkan. Dalam mengelola dan mengarahkan tenaga kerja maka peran manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan dibutuhkan untuk menciptakan kondisi bekerja yang baik dan memenuhi kebutuhan setiap anggota perusahaan. Keseimbangan kehidupan kerja merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam perusahaan sebagai bentuk kepedulian terhadap kebutuhan pribadi karyawan tersebut dapat bekerja dengan baik di perusahaan.

Begitu pula dengan stres kerja dalam sebuah perusahaan harus dihindari, sebab akan mempengaruhi setiap kinerja karyawan sehingga produktivitas perusahaan itu sendiri bisa menurun. Perusahaan sendiri harus bisa mengukur sampai sejauh mana karyawan bisa bekerja pada batasan yang bisa diakukannya dalam bekerja.

Hal itulah yang berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk berhenti bekerja pada sebuah perusahaan. Tidak sedikit dari beberapa karyawan berkeinginan untuk berhenti bekerja karena kurangnya hubungan baik karyawan dengan pemimpinnya, dan juga karyawan sering merasakan perusahaan masih belum bisa memberikan apa yang diperlukan atau dibutuhkan oleh karyawan sehingga hal tersebut bisa saja membuat karyawan berfikir untuk berhenti bekerja pada perusahaan. Ditambah juga akan stres kerja yang dirasakan perusahaan membuat keinginan berhenti bekerja oleh karyawan sangat menjadi besar, karyawan sudah merasakan ketidaknyamanan dalam bekerja.

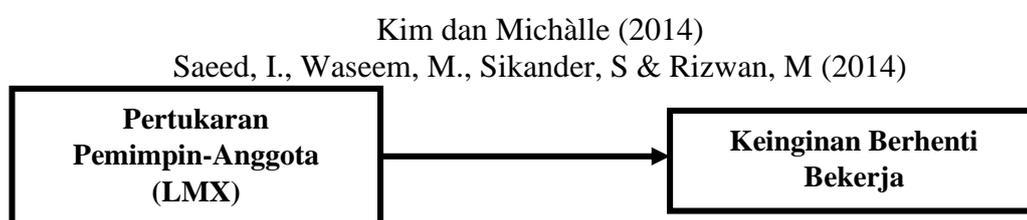
2.2.1 Pengaruh Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) Terhadap Keinginan Berhenti Bekerja

Penelitian yang dilakukan oleh Kim dan Michàlle (2014) dilakukan pada Hotel Griya Santrian dimana hasil kesimpulan didapatkan bahwa ketika seorang pekerja merasakan hubungan yang seimbang antara mereka dengan pemimpin atau supervisor, pekerja akan lebih menikmati pekerjaan mereka dan akan mengurangi turnover intention.

Penelitian terdahulu oleh Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S & Rizwan, M (2014) dengan jumlah sampel sebanyak 200 karyawan menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif secara signifikan antara LMX dan turnover intention. Analisis

Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S & Rizwan, M (2014) membuktikan hipotesis mereka bahwa LMX memiliki asosiasi negatif secara langsung terhadap turnover intention.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dari Pertukaran Pemimpin-Anggota terhadap Keinginan Berhenti Bekerja yang digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Gambar 2.1
Keterkaitan Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) dan Keinginan Berhenti Bekerja

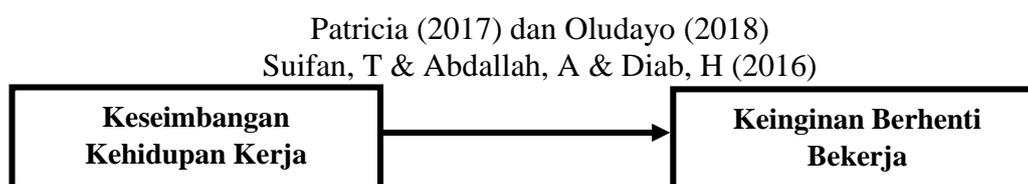
2.2.2 Pengaruh Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Keinginan Berhenti Bekerja

Penelitian Patricia (2017) dan Oludayo (2018) PT. Senwell Indonesia cabang Banjarmasin dimana hasil bahwa jika karyawan diberikan kesempatan untuk mengurus urusan pribadinya, hal ini akan meningkatkan keterikatan produktif karyawan. Jika karyawan sudah memiliki job engagement yang baik dikarenakan sudah mendapat work life balance yang baik pula maka akan memperbesar kemungkinan turunnya turnover intention pada suatu organisasi.

Hubungan work–life Balance terhadap Turnover Intention, dibuktikan dengan sebuah penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suifan, T & Abdallah, A

& Diab, H (2016) dengan ukuran sampel sebanyak 382 karyawan. Penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa praktik Work–life Balance lebih efektif dalam mempengaruhi tingkat turnover intention sehingga berdasarkan penelitian ini oleh Suifan, T, Abdallah, A & Diab, H (2016) menyimpulkan Work–life Balance memiliki peran vital dalam mengurangi tingkat turnover intention. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara work-life conflict dan turnover intention

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dari Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Keinginan Berhenti Bekerja yang digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

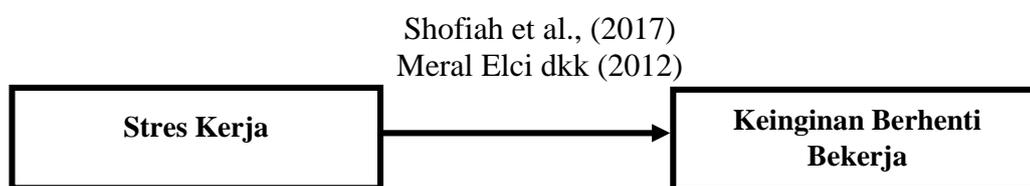
Gambar 2.2
Keterkaitan Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Keinginan Berhenti Bekerja

2.2.3 Pengaruh Stres Kerja Terhadap Keinginan Berhenti Bekerja

Dalam penelitiannya Shofiah et al., (2017), melakukan penelitian pada Rumah Sakit Bali Royal Hospitamengungkapkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intension. Semakin tinggi stres kerja maka akan meningkatkan keinginan untuk berpindah (intention turnover) dari pekerjaannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Meral Elci dkk (2012) membuktikan jika kepemimpinan dapat mempengaruhi turnover intention melalui stres kerja. Stres kerja yang dialami oleh anggota organisasi pada akhirnya dapat mempengaruhi anggota organisasi memiliki turnover intention.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh dari Stres Kerja terhadap Keinginan Berhenti Bekerja yang digambarkan sebagai berikut:

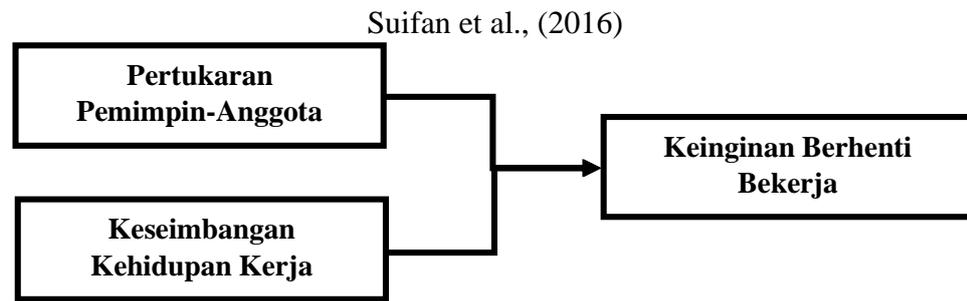


Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Gambar 2.3
Keterkaitan Stres Kerja dan Keinginan Berhenti Bekerja

2.2.4 Pengaruh Pertukaran Pemimpin-Anggota dan Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Keinginan Berhenti Bekerja

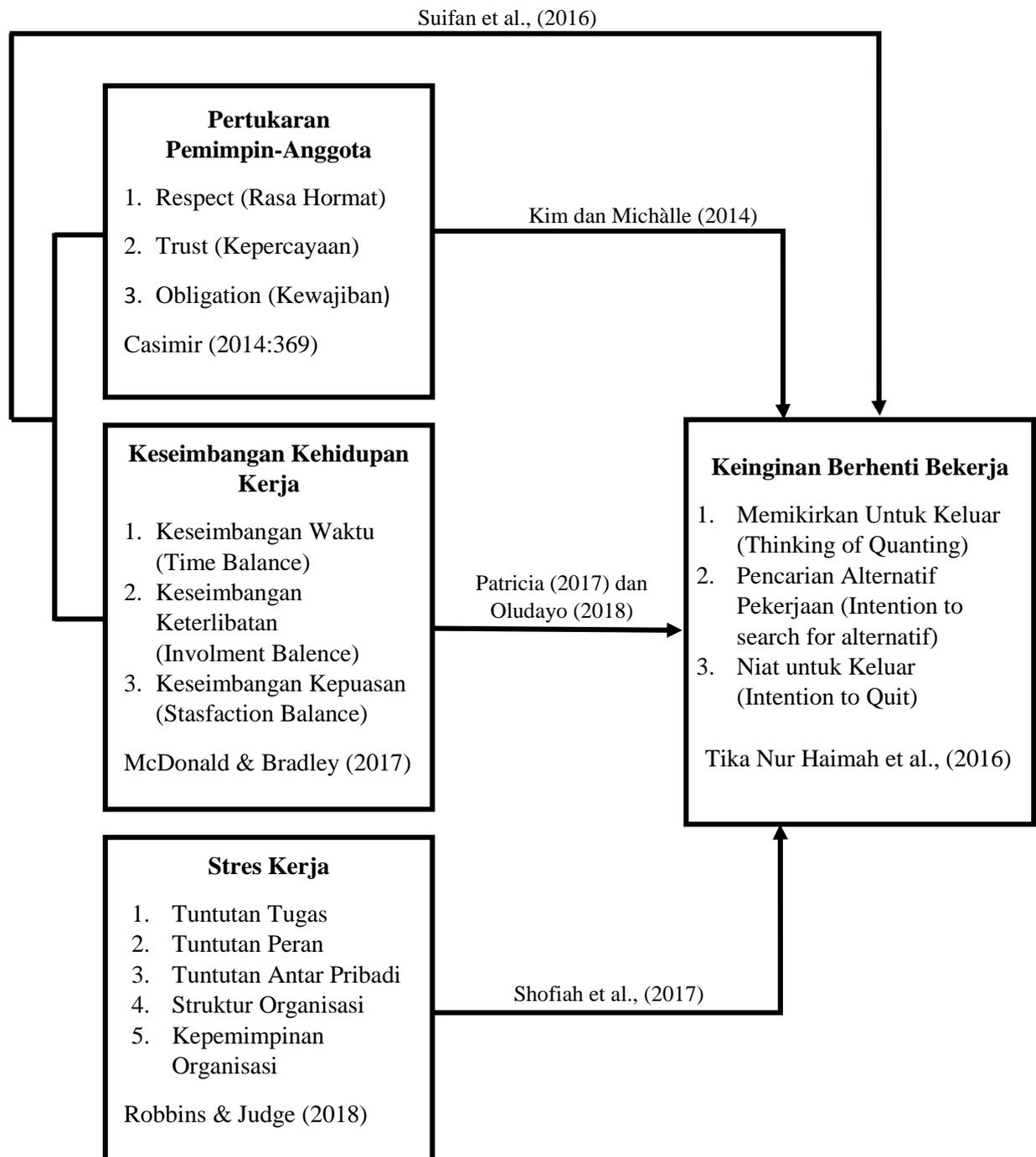
Hubungan work–life Balance terhadap Turnover Intention, dibuktikan dengan sebuah penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suifan, T, Abdallah, A & Diab, H (2016) dengan ukuran sampel sebanyak 382 karyawan. Penelitian tersebut berhasil membuktikan bahwa praktik work–life Balance lebih efektif dalam mempengaruhi tingkat turnover intention sehingga berdasarkan penelitian ini oleh Suifan, T, Abdallah, A & Diab, H (2016) menyimpulkan work–life Balance memiliki peran vital dalam mengurangi tingkat turnover intention. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara work-life conflict dan turnover intention. Penelitian ini dilakukan pada PT Mustika Dharmajaya.



Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Gambar 2.4
Keterkaitan Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) dan Keseimbangan Kehidupan Kerja terhadap Keinginan Berhenti Bekerja

Paradigma Penelitian



Sumber: Hasil olah peneliti (2022)

Gambar 2.5
Paradigma Penelitian

2.2 Hipotesis

Sugiyono (2018 : 63) mengutarakan bahwa hipotesis adalah jawaban yang sifatnya temporer atas rumusan masalah penelitian yang pernyataannya ditunjukkan melalui kalimat pertanyaan. Berdasarkan hasil studi dan kajian pustaka serta kerangka pemikiran dari permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka adapun hipotesis yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini, seperti :

- H 1 : Deskripsi/kualitatif tidak di dihipotesiskan tetapi diuraikan bedasarkan deskripsi, yaitu untuk mengetahui gambaran mengenai Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX), Keseimbangan Kehidupan Kerja, Stres Kerja dan Keinginan Berhenti Bekerja pada PT. Dekatama Centra Bandung.
- H 2 : Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX), Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh secara parsial Terhadap Keinginan Berhenti Bekerja pada PT. Dekatama Centra Bandung.
- H 3 : Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX), Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh secara simultan Terhadap Keinginan Berhenti Bekerja pada PT. Dekatama Centra Bandung.
- H 4 : Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX), Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh Signifikan Secara Parsial maupun Simultan Terhadap Keinginan Berhenti Bekerja di PT. Dekatama Centra Bandung.