

TESIS

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *TURNOVER
INTENTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PT. HADJI KALLA TOYOTA CABANG
PALOPO)**

**THE INFLUENCE OF WORK CONFLICT AND WORK
STRESS ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH
TURNOVER INTENTION AS AN INTERVENING VARIABEL
(STUDY AT PT. HADJI KALLA TOYOTA PALOPO BRANCH)**

Di susun dan diajukan oleh:

**FITRAHAYU
A012221101**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *TURNOVER
INTENTION* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PT. HADJI KALLA TOYOTA CABANG
PALOPO)**

**THE INFLUENCE OF WORK CONFLICT AND WORK
STRESS ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH
TURNOVER INTENTION AS AN INTERVENING VARIABEL
(STUDY AT PT. HADJI KALLA TOYOTA PALOPO BRANCH)**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister Pada
Program Studi Magister Manajemen

disusun dan diajukan oleh

**FITRAHAYU
A012221101**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN TURNOVER INTENTION SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PT. HADJI KALLA TOYOTA
CABANG PALOPO).**

disusun dan diajukan oleh :

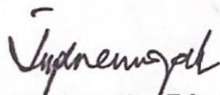
**FITRAHAYU
A012221101**

Telah dipertahankan di hadapan panitia ujian yang dibentuk dalam rangka penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada Tanggal **12 JANUARI 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

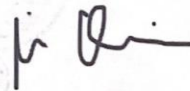
Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,



Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si
NIP 19600403 198609 1 001



Dr. Hj. Haeriah Hakim, SE., M.Mktg
NIP 19740720 200801 2 011

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si
NIP 19680629 199403 1 002



Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si, CIPM
NIP 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama :Fitrahayu

Nim : A012221101

Program studi : Magister Manajemen

Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Turnover Intention Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo).

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 18 Januari 2024

Yang Menyatakan,



Fitrahayu

PRAKATA

Assalamu' Alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat Rahmat, Hikmat dan Karunia-Nya kepada saya sehingga dapat menyelesaikan Penelitian dengan judul “**Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo)**” guna memenuhi salah satu persyaratan dalam mencapai Gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si.** selaku pembimbing I dan **Dr. Hj. Haeriah Hakim, SE., M.Mktg.** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Prof. Dr. H. Muh.Yunus Amar, SE., MT., Prof. Dr. Maat Pono, SE., M.Si., M., dan Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc,** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr Abd, Rahman Kadir, SE, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
3. **Dr. H. M. Sobarsyah, SE., M.Si** selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
4. Segenap Dosen Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
5. Segenap staf Administrasi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

6. Seluruh Staf administrasi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis program studi Magister Manajemen yang memberikan kemudahan birokrasi serta administrasi selama penyusunan tesis ini.
7. Pimpinan dan karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo yang telah memberikan izin untuk melaksanakan penelitian dan telah bersedia meluangkan waktu dalam membantu penelitian ini.
8. Kedua Orang Tua dan saudara-saudaraku tercinta yang telah memberikan motivasi, bantuan moril dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Seluruh rekan-rekan pasca sarjana magister management serta semua pihak yang telah membantu penulis selama ini.

Penulis menyadari Tesis ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Penulis mengharapkan saran dan masukan demi kesempurnaan dan perbaikannya untuk menyempurnakan.

Makassar, 18 Januari 2024

Penulis

Fitrahayu

ABSTRAK

Fitrahayu. Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Turnover Intention* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo), (Dibimbing Oleh **Muh Idrus Taba** dan **Haeriah Hakim**)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki Konflik Kerja Dan Stres Kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo melalui Turnover Intention. Jenis penelitian yang digunakan explanatory research. Populasi dari penelitian ini sebanyak berjumlah 34 orang karyawan kontrak. Penarikan sampel menggunakan Teknik sampling jenuh. Data analisis dengan pendekatan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Konflik kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap stres kerja di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo). Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap turnover intention. Turnover intention berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh turnover intention. Stres kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh turnover intention di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.

Kata Kunci: Konflik Kerja, Stres Kerja, Kinerja Karyawan, *Turnover Intention*

ABSTRACT

Fitrahayu. The Effect of Work Conflict and Work Stress on Employee Performance with Turnover Intention as an Intervening Variable (Study at PT. Hadji Kalla Toyota Palopo Branch), (Supervised by **Muh Idrus Taba** and **Haeriah Hakim**)

This research aims to investigate how work conflict and work stress affect the employee' performance in PT. Hadji Kalla Toyota Palopo Branch through the turnover intention. This was the explanatory research. The research population were 34 contract employees. Sample were selcted using the saturated sampling technique. The data were analysed using the Partial Least Square (PLS) approach. The research result indicates that the work conflict has the positive and insignificant effect on the work stress int PT. Hadji Kalla Toyota Palopo Branch. the work conflict has the a negative and significant influence on the employees' performance. The work conflict has a positive and significant effect on the turnover intention, the work stress has the negative and significant influence on the employees' performance. The work stress has the positive and insignificant effect on the turnover intention, the turnover intention has the negative and significant effect on employees' performance. The work conflict has the negative and significant effect on the employees' performance mediated by the turnover intention, the job stress has the negative and insignificant influence on the employees' performance mediated by the turnover intention in PT. Hadji Kalla Toyota Palopo Branch.

Keywords: Work Conflict, Work Stress, Employee Performance, Turnover Intention

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.5 Jenis dan Ruang Lingkup Penelitian	9
1.6 Sistematika Penulisan.....	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Konflik Kerja.....	11
2.1.2 Stres Kerja	16
2.1.3 <i>Turnover Intention</i>	21
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	24
2.2 Penelitian Terdahulu.....	28
BAB III KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN HIPOTESIS	32
3.1 Kerangka Pemikiran.....	32
3.1.1 Hubungan Konflik Kerja terhadap Stres Kerja	32
3.1.2 Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	32
3.1.3 Hubungan Konflik Kerja terhadap Turnover Intention.....	32
3.1.4 Hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan	33
3.1.5 Hubungan Stres Kerja terhadap Turnover Intention	33
3.1.6 Hubungan <i>Turnover Intention</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	33
3.1.7 Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh <i>Turnover Intention</i>	34
3.1.8 Hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh <i>Turnover Intention</i>	34
3.2 Hipotesis Penelitian.....	35
BAB IV METODE PENELITIAN.....	39
4.1 Rancangan Penelitian	39
4.2 Jenis dan Sumber Data	39
4.3 Populasi dan Sampel	40
4.4 Teknik Pengumpulan Data	40

4.5 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	40
4.6 Identifikasi Variabel Penelitian dan Definisi operasional	40
4.7 Instrumen Penelitian.....	43
4.8 Tehnik Analisis Data	44
BAB V HASIL PENELITIAN.....	49
5.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	49
5.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan	50
5.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	51
5.2 Karakteristik Responden	53
5.3 Deskripsi Variabel Penelitian	54
5.3.1 Variabel Konflik Kerja	55
5.3.2 Variabel Stres Kerja.....	56
5.3.3 Variabel <i>Turnover Intention</i>	57
5.3.4 Variabel Kinerja Karyawan	58
5.4 Hasil Analisis Data.....	58
5.4.1 Uji Model Pengukuran atau Outer Model.....	58
5.4.2 Uji Model Struktural atau Inner Model.....	62
5.5 Pengujian Hipotesis.....	66
5.5.1 Pengaruh Langsung.....	66
5.5.2 Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	68
BAB VI PEMBAHASAN.....	69
6.1 Pengaruh Konflik Kerja terhadap Konflik Kerja	69
6.2 Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan	70
6.3 Pengaruh Konflik Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	72
6.4 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	74
6.5 Pengaruh Stres Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	76
6.6 Pengaruh <i>Turnover Intention</i> terhadap Kinerja Karyawan	77
6.7 Pengaruh Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh <i>Turnover Intention</i>	79
6.8 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh <i>Turnover Intention</i>	80
BAB VII PENUTUP.....	82
7.1 Kesimpulan	82
7.2 Saran.....	82
7.3 Keterbatasan Penelitian.....	84
DAFTAR PUSTAKA.....	85
Lampiran	91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan.....	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 4.1 Definisi Operasional.....	39
Tabel 4.2 Alternatif Jawaban.....	42
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	50
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	50
Tabel 5.3 Karakteristik responden berdasarkan Masa Kerja.....	51
Tabel 5.4 Interval Penilaian.....	51
Tabel 5.5 Deskripsi Variabel Konflik Kerja	52
Tabel 5.6 Deskripsi Variabel Stres Kerja	53
Tabel 5.7 Deskripsi Variabel <i>Turnover Intention</i>	54
Tabel 5.8 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	55
Tabel 5.9 Hasil Outer Loading	57
Tabel 5.10 Hasil Nilai AVE.....	58
Tabel 5.11 Discriminant Validity.....	59
Tabel 5.12 Hasil Uji Reliabilitas	59
Tabel 5.13 Uji Kolinearitas	60
Tabel 5.14 Hasil Nilai R-square	61
Tabel 5.15 Hasil Nilai F-square	61
Tabel 5.16 Path Coefficients	63
Tabel 5.17 Pengujian Hipotesis.....	64
Tabel 5.18 Specific Indirect Effects	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	34
Gambar 5.1 Hasil PLS Platgoritm.....	56
Gambar 5.2 Hasil PLS Boothstrapping.....	63

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan, tingkat persaingan usaha semakin hari mengalami peningkatan. Dengan kondisi seperti saat ini memacu tiap-tiap perusahaan mempertahankan kelangsungan organisasinya. Perusahaan mulai menyadari bahwa mereka perlu untuk mengembangkan karakteristik dinamis yang unik dalam memperdayakan keunggulan kompetitif mereka agar dapat bertahan dalam lingkungan pasar yang terus berubah (Diamantidis & Chantzoglo 2019). Untuk bertahan pada kondisi persaingan yang tinggi perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi. Sumber daya manusia (SDM) aset yang sangat berharga dalam suatu perusahaan dimana sebagai motor penggerak dari faktor penentu yang berperan dalam memberikan kontribusi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Putra & Surya, 2020).

Tuntutan terhadap pemuas kebutuhan manusia semakin meningkat dan beragam. Hal tersebut menuntut upaya dan strategi perusahaan yang tepat agar kelangsungan hidup perusahaan tetap terjamin. Perusahaan harus melakukan efisiensi dengan berbagai cara, antara lain: mengurangi jumlah tenaga kerja, menghemat biaya operasional, dan kebijakan-kebijakan lain yang sesuai dengan keadaan keuangan perusahaan. Pada saat ini salah satu strategi yang mulai banyak diterapkan oleh perusahaan dalam rangka menciptakan efisiensi yaitu penggunaan tenaga kerja kontrak sebagaimana yang telah diatur dalam UU No 13 tahun 2003, dimana dengan sistem ini perusahaan dapat menghemat pengeluaran dalam membiayai sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan (Dunggio, 2019).

Keberadaan karyawan kontrak adalah suatu kenyataan yang sulit untuk dihilangkan karena tidak semua perusahaan sudah benar-benar siap untuk memiliki karyawan tetap dengan segala konsekuensinya. Dalam perusahaan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo karyawan kontrak adalah karyawan sales yang memiliki jabatan serta tanggung jawab dan tugas atas proses penjualan produk

maupun layanan yang memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan perusahaan. Sales dianggap sebagai ujung tombak perusahaan karena sales yang secara langsung melakukan penjualan dan juga berhubungan langsung dengan pembeli. Dalam sebuah perusahaan, tenaga kerja merupakan aset yang sangat penting dalam stabilitas perusahaan. Jadi tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam perusahaan dapat berkinerja dengan baik (Robbins & Coulter, 2010).

Kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil kerja seseorang dalam suatu perusahaan. Menurut Susanto (2023) kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang semakin berkualitas, maka semakin baik produktivitas perusahaan secara keseluruhan dan semakin baik pula perusahaan tersebut dapat tetap kompetitif baik dalam bidang pekerjaan maupun perusahaan jangka panjang dan global. Kinerja karyawan sangat berdampak pada keuntungan, penghematan, dan efisiensi untuk mempertahankan perusahaannya, tetapi dalam pencapaian tersebut perusahaan harus bisa mengoptimalkan kinerja karyawan. Karyawan yang kinerjanya baik selalu akan dipertahankan. Kinerja merupakan suatu istilah yang digunakan keseluruhan tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi selama periode dengan referensi pada sejumlah standar tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, biaya-biaya atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Safrizal (2020). Kinerja dapat dinilai dari peningkatan rating penilaian kinerja atau laporan keuangan dari perusahaan. Artinya bahwa jika perusahaan mengalami keuntungan secara terus menerus, maka kinerja karyawan dinilai memberikan kontribusi positif (Julvia, 2016).

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah dengan memperhatikan konflik kerja. Disisi yang sama konflik dimulai ketika salah satu pihak tersinggung oleh pihak lain tentang suatu isu yang dianggap penting oleh pihak pertama. Perbedaan sudut pandang setiap orang berpotensi menimbulkan terjadinya gesekan, sakit hati, dan masalah lainnya. Menurut Robbins & Judge (2018) "*Organization Behavior*" mengemukakan bahwa konflik sudah ada dalam suatu proses hubungan yang terjadi akibat adanya ketidak sesuaian antara dua pendapat (sudut pandang) yang berpengaruh di atas pihak-pihak yang terlibat baik

dampak positif juga dampak negatif. Penelitian yang dilakukan Muhammad Ekhsan & Septian (2020) bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara konflik kerja dengan kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan, begitupun sebaliknya ketika konflik kerja rendah maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Selain faktor konflik, stres kerja juga mengacu pada kondisi ketengangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan (Soelton et al, 2019). Stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres yang dimiliki oleh setiap individu (Tziner, 2015). Bila tidak ada stres, tantangan kerja juga tidak ada dan prestasi kerja juga cenderung naik, akan tetapi jika stres sudah mencapai puncaknya maka prestasi kerja karyawan akan menurun, karena stres mengganggu pelaksanaan kerja, karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikan stres yang mengakibatkan tidak mampu mengambil keputusan dan perilaku tidak teratur (Veihzal, 2015).

Dalam mengambil keputusan stres menjadi masalah yang dialami oleh karyawan dan menjadi perhatian perusahaan itu sendiri, karena stres kerja yang dihadapi karyawan merupakan salah satu alasan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Pada akhirnya perilaku keinginan berpindah akan terjadi jika karyawan tidak memiliki kemampuan untuk mengelola tingkat stres. Penelitian yang dilakukan oleh Daniel (2019) bahwa stres kerja memiliki efek negatif pada kinerja karyawan, artinya bahwa semakin tinggi stres maka akan semakin rendah kinerja karyawan.

Di sisi yang sama, *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi sebuah perusahaan berupa *turnover intention* yang mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti akan meninggalkan organisasi, kematian, atau pengunduran diri (Robbins & Judge, 2018). Niat berpindah mengacu pada keinginan untuk meninggalkan perusahaan, didorong oleh berbagai faktor yang mendorong

individu untuk mempertimbangkan niat berpindah untuk mencari peluang kerja yang lebih baik (Puspitasari et al, 2024).

Keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif lain. *Turnover intention* ialah keinginan yang muncul dalam diri karyawan atau tujuan karyawan yang berupaya untuk pergi dari tempat kerjanya dengan sengaja sesuai dengan keputusannya sendiri (Li Yuting, 2019).

Individu yang meninggalkan pekerjaan dimotivasi oleh harapan-harapan yang menguntungkan dalam pekerjaan yang baru, dengan harapan mendapat penghasilan yang lebih besar, perkembangan karier, atau berbagai hal lain yang diharapkan oleh individu itu sendiri. *Turnover intention* mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan dan ketidakstabilan perusahaan (Ahuja, 2016). *Turnover intention* yang tinggi akan memberikan dampak buruk yang dirasakan oleh perusahaan itu sendiri, dan akhirnya seseorang memiliki niatan untuk keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan yang lebih baik dari pada sebelumnya. *Turnover* karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam suatu perusahaan karena bisa berpengaruh terhadap kinerja dan biaya yang terkait dengan induksi pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, dan mempertahankan karyawan dalam perusahaan (Jaharuddin, 2019).

Penelitian yang dilakukan Rio (2021) bahwa *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan tidak signifikan. Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan dan apabila perusahaan tidak memerhatikan kinerja karyawannya maka akan menimbulkan kerugian dan menciptakan ketidakstabilan tenaga kerja dan menurunnya produktivitas terhadap karyawan. Sehingga sangat dirugikan oleh perusahaan apabila terdapat karyawan yang sudah profesional melakukan perpindahan pekerjaan dari yang lama ke tempat yang baru. Jadi perusahaan sangatlah penting memperhatikan kinerja karyawannya.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ramadani (2022) di PT Sarana Bandar Nasional Cabang Balikpapan dengan sampel 39 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, variabel konflik kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap *turnover intention*, variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel *turnover intention* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention*, variabel konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention*. Sehingga dari hasil penelitian tersebut peneliti memunculkan variabel *turnover intention* untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung variabel konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya dua alasan yaitu: (1) adanya *research gap* yang telah diungkapkan dalam paragraph sebelumnya, (2) adanya *reseach problem* yang ditemukan di lapangan. Penelitian ini mengambil objek di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo yang merupakan Cabang dari Toyota Kalla Sulawesi Selatan yang merupakan dealer di kota palopo yang bergerak dalam bidang industry otomotif, marketing atau bisnis dengan mobil merek toyota. Layanan yang disediakan oleh perusahaan yaitu *Sales, Service, Spareparts, Body*, dan *Paint*. Sebagai unit usaha terbesar di Sulawesi yang dimiliki oleh Toyota Kalla yang menjadi tumpuan kelangsungan hidup perusahaan yang memiliki kualitas terbaik diantara unit-unit usaha yang lain, di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo terus berusaha meningkatkan kinerja karyawannya agar tujuan dari perusahaan dapat tercapai. Karena semakin tinggi laba yang diperoleh, maka semakin tinggi pula laba perusahaan, dan sebaliknya semakin rendah laba yang diperoleh PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo, maka semakin rendah pula laba perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Al izzah & Samoedra (2022) mengatakan bahwa dalam menjalankan suatu bisnis tidak selamanya berjalan dengan mulus, ada saja rintangan yang harus dilalui termasuk ketika kinerja karyawan di perusahaan mengalami penurunan. Apabila dibiarkan terus menerus, maka target perusahaan justru terancam untuk tidak tercapai (Kasmirandi, 2022). Toyota Kalla Cabang Palopo mengklaim bahwa selama dekade terakhir kinerja karyawan mengalami

penurunan. Hal tersebut dapat dilihat pada data kinerja karyawan selama periode tahun 2020- 2022.

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo Tahun 2020-2022

Tahun	Nilai Rata-Rata	Skor	Kategori
2020	79	4	Baik
2021	75	3	Lebih dari Cukup
2022	71	3	Lebih dari Cukup

Sumber: PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo

Berdasarkan data penilaian kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo, tahun 2020-2022 menunjukkan bahwa pada tahun 2020 kinerja karyawan berada pada level baik dengan nilai rata-rata 79. Pada tahun 2021 kinerja karyawan berada pada level lebih dari cukup dengan nilai rata-rata 75. Pada tahun 2022 berada pada level lebih dari cukup dengan nilai rata-rata 71. Berdasarkan nilai tersebut nilai kinerja karyawan mengalami penurunan. Sehubungan dengan hal tersebut karyawan dituntut untuk bisa menghasilkan kinerja yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan yang sesuai bidang yang telah ditentukan dan ditetapkan.

Lebih lanjut, dari hasil wawancara kepada *Human Resource Development* (HRD), permasalahan yang muncul di lapangan yaitu konflik kerja dan stres kerja yang terjadi pada PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo berdampak pada kinerja karyawan melalui *turnover intention*. Semakin tinggi konflik yang dialami karyawan maka kinerja yang dihasilkan tidak akan terpenuhi. Penurunan kinerja karyawan yang mereka alami diakibatkan karena adanya konflik yang terjadi. Konflik ini diakibatkan oleh adanya miss komunikasi, perbedaan pendapat, ketidakcocokan sikap, perbedaan tujuan dalam melaksanakan tugas, tuntutan pekerjaan yang semakin berat, kebijakan perusahaan yang harus selalu diikuti, serta masalah yang mereka hadapi diluar pekerjaan. Sedangkan stres kerja dialami karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo karena terbebani dengan target perusahaan dan persaingan bisnis yang cukup signifikan untuk mencapai sebuah keuntungan yang lebih dari pada tahun-tahun sebelumnya.

Dari paparan – paparan diatas penelitian ini penting untuk dilakukan karena dari kajian masalah dan beberapa hasil penelitian yang ada, maka peneliti tertarik mengambil judul ini. Penelitian ini juga akan memberikan informasi yang relevan

dan berharga tentang konflik kerja dan stres kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui *turnover intention*. Dengan adanya informasi ini organisasi dapat mengidentifikasi potensi masalah yang memengaruhi kinerja karyawan dan mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Dengan demikian penelitian ini mengambil judul “**Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Turnover Interntion* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Hadji Kalla Cabang Palopo)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam menjamin kelangsungan hidup suatu organisasi, karyawan adalah salah satu faktor yang harus diperhatikan dalam suatu perusahaan karena merupakan kunci utama keberhasilan perusahaan dimasa sekarang dan masa yang akan datang. Bila dibandingkan dengan faktor lain, karyawan adalah faktor yang spesifik karena memiliki perilaku dan perasaan, karena memiliki akal dan mempunyai tujuan. Dalam pelaksanaan pencapaian tujuan bukanlah hal yang mudah bagi dunia bisnis. Faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah konflik dan stres kerja yang dialami oleh karyawan tersebut. Konflik kerja dan stres kerja berpengaruh pada kinerja karyawan melalui *turnover intention* dalam kehidupan sehari-hari.

Kesuksesan dan kinerja Perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawan, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawan mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- 1.2.1 Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?
- 1.2.2 Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?
- 1.2.3 Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?

- 1.2.4 Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?
- 1.2.5 Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?
- 1.2.6 Apakah *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?
- 1.2.7 Apakah konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?
- 1.2.8 Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- 1.3.1 Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap stres kerja di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo?
- 1.3.2 Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.
- 1.3.3 Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.
- 1.3.4 Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.
- 1.3.5 Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.
- 1.3.6 Menganalisis pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.
- 1.3.7 Menganalisis pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.
- 1.3.8 Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.

1.4 Manfaat Penelitian

- 1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai acuan bagi penelitian-penelitian sejenis untuk tahap selanjutnya bisa dikembangkan Kembali.

- b. Untuk memberikan kontribusi pengembangan teori mengenai konflik kerja, stres kerja, turnover intention dan kinerja karyawan.
2. Manfaat Praktis
- a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat berupa tambahan pengetahuan dan wawasan terhadap peneliti berkaitan dengan masalah yang diteliti dan membandingkan teori dengan praktek yang ada dalam perusahaan.
 - b. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menjadi saran untuk pimpinan PT. Hadji Kalla Toyota kota Palopo dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
 - c. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan referensi ataupun sebagai data pembanding dengan bidang yang akan diteliti, memberikan sumbangan pikiran, menambah wawasan pengetahuan serta memberikan bukti empiris dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dengan turnover intention sebagai variabel intervening.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada dua variabel independen, yaitu konflik kerja, dan stres kerja, dan satu variabel intervening yaitu *turnover intention* serta satu variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dapat memudahkan pembahasan secara menyeluruh dalam penelitian ini maka penyusunan tesis ini terbagi dalam lima bab, sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan dibahas mengenai latar belakang yang kemudian akan menjadi dasar utama dilakukannya penelitian ini dan kemudian akan

menjadi pokok dasar dari Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, Ruang Lingkup Penelitian, serta Sistematika Penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini akan dibahas secara keseluruhan mengenai literatur-literatur yang berhubungan dengan dasar dari penelitian ini. Bab ini berisi tentang landasan teori penelitian seperti konflik kerja, stres kerja, *turnover intention*, kinerja karyawan, penelitian terdahulu.

BAB III : KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN HIPOTESIS

Pada bab ini berisikan kerangka pemikiran teoritis dan hipotesis

BAB IV : METODE PENELITIAN

Bab ini akan dibahas mengenai rencana penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sampel, Teknik pengumpulan data, lokasi dan waktu penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, serta teknik analisis data.

BAB V : HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi hasil penelitian dari PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo dan hasil pengolahan data yang telah diperoleh dari penyebaran kuesioner.

BAB VI : PEMBAHASAN

Bab ini berisikan pembahasan terkait hasil penelitian yang membahas pengaruh antar variabel berdasarkan hasil penelitian dan pengujian.

BAB VII : PENUTUP

Bab ini mengenai kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan peneliti, saran-saran yang diberikan kepada objek peneliti.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori dalam penelitian ini terdiri dari beberapa konsep yang berhubungan dan dimulai dari konflik kerja, stres kerja, sebagai variabel independent, *turnover intention* sebagai variabel intervening dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

2.1.1 Konflik Kerja

Pada dasarnya konflik bermula pada saat satu pihak dibuat tidak senang oleh pihak lain mengenai suatu hal yang oleh pihak pertama dianggap penting. Konflik kerja di perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintangi hubungan individu dengan kelompok. Adanya perbedaan pandangan diantara setiap orang berpotensi menyebabkan terjadinya pergesekan, sakit hati dan lain-lain. Konflik dalam pekerjaan juga diartikan sebagai bentuk interaksi pertentangan antara dua orang atau lebih di dalam perusahaan. Konflik dalam kegiatan perusahaan timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan adanya kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan dan nilai persepsi (Julvia, 2016). Konflik di dalam perusahaan tidak bisa dihindari tetapi bisa diminimalisir untuk tujuan-tujuan perusahaan agar karyawan berfikir kritis, apatis dan produktif.

Konflik merupakan suatu bentuk ketidaksepakatan antara dua pihak atau lebih yang memiliki sudut pandang yang berbeda tentang tujuan, keyakinan, dan nilai (Horvat & Paula, 2020). Konflik merupakan perselisihan dan cara pandang yang berbeda tentang berbagai hal. Konflik pada organisasi dapat berdampak positif maupun negatif bagi organisasi dalam hal ini perusahaan. Secara positif adanya konflik dapat meningkatkan ritme kerja, membuat pekerjaan cepat selesai dan meningkatkan kedisiplinan karyawan. Sedangkan secara negatif konflik dalam organisasi dapat menyebabkan stres, menurunnya kepuasan kerja, menurunnya komitmen organisasi dan meningkatnya *turnover intention* (Wenur et al., 2018)

Dalam *managing conflict in Organizations* menyatakan bahwa konflik adalah suatu proses interaktif yang tergambar dalam hal-hal seperti

ketidakcocokan, ketidaksetujuan, atau kejanggalan baik di intra individu maupun interentitas sosial seperti individu, kelompok, ataupun organisasi (Rahim, 2011). Konflik mengacu pada pertentangan yang terjadi dalam suatu organisasi dan dapat terjadi karena adanya perbedaan pendapat mengenai tujuan perusahaan, kompetisi antar departemen, antar bagian, antar unit kerja, para manajer yang bersaing dan berkonflik untuk memperebutkan posisi dan kekuasaan (Rina, 2005). Hal yang sama yang diungkapkan oleh Kevin Rifandy (2021) konflik kerja didefinisikan sebagai perselisihan, pertentangan antara dua orang dimana perbuatan yang satu berlawanan dengan yang lainnya sehingga salah satu atau keduanya saling terganggu.

Menurut Mulyadi (2017) menjelaskan mengenai pengertian konflik dari aspek antropologi, yakni yang ditimbulkan sebagai akibat dari persaingan antara paling tidak dua pihak; di mana tiap-tiap pihak dapat berupa perorangan, keluarga, kelompok kekerabatan, satu komunitas, atau mungkin satu lapisan kelas sosial pendukung ideologi tertentu, satu organisasi politik, satu suku bangsa, atau satu pemeluk agama tertentu. Dengan demikian, pihak-pihak yang terlibat dalam konflik meliputi banyak macam bentuk dan ukurannya. Selain, dapat pula dipahami bahwa pengertian konflik secara antropologis tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan secara bersama-sama dengan pengertian konflik menurut aspek-aspek lain yang semuanya turut ambil bagian dalam memunculkan konflik sosial dalam kehidupan kolektif manusia (Suhardono, 2015).

Konflik dapat juga diartikan sebagai sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Khofifa, 2020). Konflik kerja merupakan suatu bentuk konflik yang terjadi dalam organisasi, yang disebabkan oleh kesalahan komunikasi, ketergantungan pada kegiatan kerja, dan kesalahan efektif (Syuhada & Amelia, 2021).

Konflik didefinisikan sebagai suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal-hal seperti ketidaksepemahaman, ketidaksetujuan, atau kejanggalan baik secara individu maupun sosial (Khalid & Zyllanrova, 2022). Menurut Septiani (2021) mengatakan bahwa dalam konflik, interaktif sosial antar individu atau kelompok lebih dipengaruhi oleh perbedaan dari pada persamaan, oleh

karena itu mengakibatkan adanya suatu benturan karena adanya hal-hal yang tidak sejalan. Perbedaan akan selalu ada karena setiap karyawan memiliki keinginan, tujuan, dan pengetahuan yang beragam. Perbedaan pada manusia misalnya jenis kelamin, ekonomi, dan srata social, agama, suku, system hukum, bangsa, tujuan hidup, budaya, aliran politik dan kepercayaan merupakan timbulnya konflik (Puspitasari, 2018).

2.1.1.1 Indikator Konflik Kerja

Indikator konflik kerja yang dijelaskan oleh Juartini (2021) antara lain:

1. Kegagalan Komunikasi

Kegagalan komunikasi merujuk pada situasi di mana pesan yang disampaikan oleh seorang individu tidak dipahami dengan benar oleh pihak lain. Konflik dipahami sebagai bentuk kegagalan komunikasi ketika individu merasa terancam, tertekan, atau bahkan terpaksa (Fajar, 2016). Konflik juga diartikan sebagai kegagalan komunikasi interpersonal dengan orang lain akan menjadi agresif, senang berkhayal, sakit fisik dan mental, dan mengalami 'flight syndrome'(ingin melarikan diri dari lingkungan) (Dewi et al., 2014). Penyebabnya gagalnya komunikasi adalah perbedaan latar belakang seperti perbedaan persepsi, cara berkomunikasi tidak jelas, ketidakjelasan peran dalam organisasi.

2. Perbedaan tujuan

Merupakan situasi dimana tujuan yang berbeda yang saling bertentangan, yang kemudian menyebabkan ketegangan, pertengkaran, dan konflik. Konflik ini akan muncul karena individu atau kelompok memiliki pandangan yang berbeda tentang cara mencapai tujuan organisasi atau karena mereka memiliki prioritas yang berbeda dalam mengalokasikan sumber daya dan usaha.

3. Perbedaan penilaian

Perbedaan penilaian merujuk pada situasi dimana individu atau pihak yang terlibat dalam konflik memiliki pandangan atau penilaian yang berbeda tentang isu-isu yang menjadi sumber konflik. Perbedaan penilaian antara anggota dalam suatu organisasi, seringkali disertai oleh perbedaan

ketidaksesuaian sikap, nilai atau pemahaman yang berbeda antara individu atau kelompok yang juga dapat menimbulkan konflik kerja.

2.1.1.2 Faktor Penyebab Timbulnya Konflik Kerja

Menurut Kurniawan (2017) mengklaim bahwa konflik muncul karena ada kondisi dasar, kondisi ini dikenal sebagai sumber konflik, terbagi dalam tiga kategori:

1. Komunikasi

Komunikasi yang buruk dalam arti komunikasi yang menimbulkan salah paham antar pihak yang berkepentingan dapat menjadi sumber konflik. Komunikasi juga merujuk pada proses berbagai informasi, gagasan, perasaan, atau pandangan antar individu atau kelompok yang terlibat dalam konflik. Dalam situasi konflik, komunikasi menjadi sangat penting karena dapat mempengaruhi perkembangan konflik, penyelesaiannya, atau bahkan penderitannya.

2. Struktur

Istilah struktur dalam konteks ini digunakan dalam pengertian, ukuran (kelompok), tingkat kualifikasi anggota kelompok, kejelasan tanggung jawab (wilayah kerja), kesesuaian antara tujuan anggota dan kelompok, gaya manajemen, sistem penghargaan dan tingkat ketergantungan antar kelompok.

3. Faktor Pribadi

Sumber konflik lain adalah faktor pribadi, yang meliputi: sistem nilai setiap individu, ciri-ciri kepribadian yang membuat individu unik dan berbeda dari individu lain. Realitas menunjukkan bahwa tipe kepribadian tertentu, seperti mereka yang sangat otoriter, dogmatis, dan kasar, merupakan sumber konflik yang potensial. Situasi ini disebut konflik yang dipersepsikan. Kemudian, ketika orang menjadi terlibat secara emosional dan menjadi takut, tegang, frustrasi, atau bermusuhan konflik berubah menjadi konflik yang dirasakan.

2.1.1.3 Bentuk dan Jenis-Jenis Konflik Kerja dalam perusahaan

Bentuk-bentuk konflik yang biasa terjadi dalam Perusahaan antara lain:

1. Konflik hierarki (*hierarchical conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi pada tingkatan hierarki organisasi. Contohnya: konflik antara komisaris dengan direktur utama, pimpinan dengan karyawan, pengurus dengan anggota koperasi, pengurus dengan karyawan dan lain-lain.

2. Konflik Fungsional (*functional conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi dari berbagai macam fungsi departemen dalam organisasi. Contohnya: konflik yang terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran, bagian administrasi umum dengan personalia.

3. Konflik staf dengan kepala unit (*line staff conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi antara pemimpin unit dengan stafnya terutama staf yang berhubungan dengan wewenang atau otoritas kerja. Contohnya: karyawan staf secara tidak formal mengambil wewenang berlebihan.

4. Konflik formal informal (*formal-informal conflict*)

Yaitu konflik yang terjadi yang berhubungan dengan norma yang berlaku di organisasi formal. Contohnya: pemimpin yang menempatkan norma yang salah pada organisasi.

Sedangkan jenis-jenis konflik kerja yang biasa terjadi dalam suatu Perusahaan diantaranya:

1. Konflik dalam diri seseorang

Seseorang dapat mengalami konflik internal dalam dirinya karena ia harus memilih tujuan yang saling bertentangan. Ia merasa bimbang mana yang harus dipilih atau dilakukan. Konflik dalam diri seseorang juga dapat terjadi tuntutan tugas karena tuntutan tugas yang melebihi kemampuannya.

2. Konflik antar individu

Konflik antar individu seringkali terjadi karena adanya perbedaan tentang isu tertentu, Tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan, konflik antar individu ini biasanya akan berkelanjutan apabila tidak ada konsekuensi serta pihak-pihak yang lebih dan berpengaruh di dalam konflik tersebut untuk menyelesaikannya.

3. Konflik antar anggota kelompok

Suatu kelompok dapat mengalami konflik *substantif* dan *efektif*. Konflik *substantif* adalah konflik yang terjadi karena latar belakang keahlian yang

berbeda. Jika anggota dari suatu komite menghasilkan kesimpulan yang berbeda atas data yang sama, dikatakan kelompok tersebut mengalami konflik substantif. Sedangkan konflik *afektif* adalah konflik yang terjadi didasarkan atas tanggapan emosional terhadap situasi tertentu.

4. Konflik antar kelompok

Konflik antar kelompok terjadi karena masing-masing kelompok ingin mengejar keinginan atau tujuan kelompoknya masing-masing. Misalnya konflik yang mungkin terjadi antara bagian produksi dengan bagian pemasaran.

5. Konflik intra perusahaan

Konflik intra perusahaan meliputi empat sub jenis, yaitu konflik vertical, horizontal, lini-staf dan konflik peran. Konflik vertikal terjadi antara atau manajer dengan bawahan. Konflik horizontal terjadi antara karyawan atau departemen yang memiliki hirarkie yang sama dalam organisasi. Konflik lini- staf terjadi kerana adanya perbedaan persepsi tentang keterlibatan staf dalam proses pengambilan keputusan oleh manajer lini.

6. Konflik antar perusahaan

Konflik antar perusahaan dapat terjadi karena mereka mempunyai ketergantungan satu sama lain terhadap pemasok, pelanggan maupun distributor. Seberapa jauh konflik terjadi tergantung kepada seberapa besar tindakan suatu organisasi menyebabkan adanya dampak negatif terhadap perusahaan itu, atau mencoba mengendalikan sumber vital perusahaan.

2.1.2 Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu tanggapan adaktif, dibatasi oleh perbedaan individu dan proses psikologi, yaitu konsekuensi dari setiap kegiatan lingkungan, situasi atau kejadian eksternal yang membebani tuntutan psikologi atau fisik yang berlebihan terhadap seseorang di tempat individu tersebut berada. Stres yang positif disebut *eustress* sedangkan stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distress*. Jenis stres ada dua yaitu, 1) *eustress*; Ini adalah respons terhadap stres yang umumnya sehat, konstruktif, dan positif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance*

yang tinggi. 2) *Distress*; Ini adalah hasil dari respon terhadap stres yang jelas berbahaya, negatif, dan merusak (bersifat destruktif). Ini termasuk konsekuensi individu dan organisasi, seperti vaskulitis ramah dan tingkat ketidakhadiran yang tinggi yang terkait dengan penyakit, cedera, dan sikap apatis (Shafira et al., 2019).

Menurut Robbins & Judge (2017) stres merupakan suatu kondisi dinamis yang didalamnya secara individu dikonfrontasi dengan suatu peluang, tuntutan, kendala, atau sumber daya yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkan dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Sebagian besar orang menyadari bahwa stres karyawan merupakan suatu masalah yang semakin banyak dijumpai dalam organisasi. Stres tercipta karena ketidakseimbangan antara tanggung jawab kerja dan keluarga. Stres kerja sebagai sumber yang menimbulkan reaksi individu berupa reaksi fisiologis, psikologis, dan perilaku yang berlebihan pada seseorang (Fitria, 2021).

Stres kerja juga didefinisikan sebagai suatu kondisi ketengangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seorang karyawan (Veithzal, 2015:724). Orang yang mengalami stres menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis sehingga mereka menjadi sering marah-marah, agresif, tidak dapat relaks, atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif (Hasibuan, 2019).

Stres kerja sebagai respons fisik dan emosional yang berbahanya yang dapat terjadi ketika seorang karyawan dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan pengetahuan, dan kemampuan mereka, sehingga sulit untuk mengatasinya (Zabin et al., 2023). Jika kemampuan seseorang baru sampai angka lima tetapi menghadapi pekerjaan yang menuntut kemampuan dengan angka Sembilan maka sangat mungkin orang itu akan terkena stres (Giovanni et al., 2015).

Stres kerja juga didefinisikan sebagai kesadaran individu tertentu atau perasaan disfungsi pribadi sebagai akibat dari kondisi atau kejadian yang dirasakan dalam lingkungan kerja (Wong et al., 2021). Dilain pihak masalah yang terjadi diluar organisasi. Berdasarkan teori stres umum atau teori stres integrative yang meliputi proses subjektif pekerja dan sumber lingkungan objektif atau eksternal, dibangun premis bahwa individu pada prinsipnya akan berusaha untuk

menhadapi, memperbarui, dan meningkatkan sumber daya mereka. Ketika mereka tidak dapat melakukannya maka mereka mengalami stres (Sari et al., 2022). Stres juga dipicu karena ketidakjelasan dari apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu dalam penyelesaian tugas, kurangnya fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, dan tugas yang bertentangan (Dewi & Adnyani, 2020).

Definisi stres yang dikemukakan oleh Nurjaya et al (2020) stres dalam 2 kategori/sudut pandang, yaitu stres yang didefinisikan dari definisi stimulus, definisi respons, dan kombinasi ketiganya yang disebut rangsangan. Pengertian stimulus stres adalah suatu kekuatan atau perangsangan yang menekan individu sehingga menimbulkan respon terhadap ketengangan, dimana ketengangan dalam arti fisik berubah bentuk. Sedangkan jika dilihat dari segi responnya, stres merupakan suatu respon dari seseorang terhadap tekanan yang ada disekitar, dimana stressor tersebut berupa kejadian atau situasi eksternal yang dapat membahayakan.

1.1.2.1 Indikator Stres Kerja

Indikator stres kerja dalam penelitian ini menggunakan instrumen menurut Julvia (2016) adalah:

1. Beban Kerja

Frekuensi kegiatan rata-rata dari masing-masing pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja juga merujuk pada sejauh mana tugas dan tanggung jawab yang harus diemban oleh seorang pekerja atau karyawan dalam lingkungan kerja tertentu. Beban kerja yang tinggi atau tidak seimbang dapat menjadi salah satu penyebab utama stres kerja. Menurut Harini et al (2018) menyatakan bahwa beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan memanfaatkan keterampilan dan potensi kerja yang ada. Beban kerja diantaranya karena adanya pembagian tugas yang berlebihan, tekanan kerja, pekerjaan yang tidak jelas, dan sikap pimpinan terhadap target kerja yang kurang adil atau tidak wajar (Hatmawan, 2015).

2. Kondisi Kesehatan

Kondisi Kesehatan mengacu pada status keadaan atau keadaan keseluruhan tubuh, fisik, mental, dan emosional seseorang atau populasi pada suatu

waktu tertentu. Kondisi Kesehatan dapat bervariasi dari individu ke individu dan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk lingkungan, genetika, akses ke perawatan Kesehatan, dan faktor-faktor lainnya.

3. Ketidaknyamanan

Ketidaknyamanan mengacu pada perasaan tidak nyaman atau tidak puas yang dirasakan oleh seseorang dalam lingkungan kerja mereka. Meliputi, kondisi lingkungan yang kurang baik, dukungan sosial yang buruk, dan kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan. Ketidaknyamanan ini dapat menjadi salah satu tanda atau dampak stres.

1.1.2.2 Faktor-faktor Stres Kerja

Stres merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kehidupan setiap manusia, termasuk di tempat mereka bekerja. Ada beberapa faktor yang berpotensi menjadi sumber stres yang dapat menjadi dimensi stres kerja. Menurut Wong et al (2021) faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan juga memengaruhi tingkat stres karyawan dalam suatu organisasi, seperti halnya memengaruhi struktur organisasi. Faktor lingkungan yang tidak pasti yang banyak mempengaruhi organisasi adalah ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, dan perubahan teknologi. Ketika ekonomi bergejolak, karyawan menjadi khawatir tentang masa depan pekerjaan mereka. Begitu juga ketika politik dalam dan luar negeri bergejolak. Karyawan bisa menjadi stres karena takut pekerjaan mereka akan terpengaruh oleh gejolak politik. Teknologi yang berkembang pesat, terutama inovasi baru, berpotensi menggantikan posisi karyawan yang memiliki keterampilan yang diadopsi ke dalam teknologi baru. Akhirnya, stres muncul di kalangan karyawan.

2. Faktor Organisasi

Tekanan untuk menghindari kesalahan atau harus menyelesaikan tugas dalam waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, atasan yang sangat menuntut dan tidak peka, serta rekan kerja yang tidak menyenangkan adalah beberapa contoh faktor penyebab stres. Ada tiga kategori faktor stres dilihat dari sisi organisasi, yaitu tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan

interpersonal. Tuntutan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai itu sendiri. Desain pekerjaan (otonomi, jenis pekerjaan, tingkat otomatisasi), kondisi kerja, dan tata letak ruang kerja. Tuntutan peran berhubungan dengan tekanan yang dikenakan pada seorang karyawan karena fungsinya dalam peran yang dia jalani dalam organisasi saat ini. Konflik peran meningkatkan ekspektasi yang bisa sangat sulit dicapai atau dipenuhi oleh karyawan. Tuntutan interpersonal adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain dalam satu organisasi.

3. Faktor Individu

Ada tiga faktor individu yang dapat menimbulkan stres, yaitu: masalah keluarga, masalah ekonomi individu, dan sifat kepribadian yang melekat pada diri seorang karyawan. Masalah perkawinan, putusya hubungan, dan masalah disiplin anak adalah contoh masalah keluarga yang berpotensi menimbulkan stres. Masalah ekonomi akibat kebutuhan finansial yang tinggi berpotensi menimbulkan stres dan mengganggu fokus mereka. Beberapa orang mungkin memiliki kecenderungan bawaan untuk menonjolkan aspek negatif dari lingkungan mereka. Ini adalah faktor stres karena karakter pribadi karyawan.

1.1.2.3 Dampak Stres Kerja

Stres kerja tidak hanya berpengaruh pada individu, namun juga terhadap biaya organisasi dari industry. Begitu besar dampak stres kerja, oleh para ahli perilaku organisasi telah dinyatakan sebagai agen penyebab dari berbagai masalah fisik, mental, bahkan output organisasi. Menurut Robbins (2008), dampak stres kerja banyak dan bervariasi. Dampak positif dari stres kerja diantaranya motivasi pribadi, ransangan untuk bekerja lebih keras dan meningkatnya inspirasi hidup yang lebih baik. Meskipun demikian, banyak efek yang mengganggu dan potensial berbahaya. Kurniawan (2017) membagi menjadi lima efek dari stres kerja.

1. Subyektif, berupa kekawatiran atau ketakutan, agresi, apatis, rasa bosan, depresi, kelelahan, frustrasi, kehilangan kendali dan emosi, penghargaan diri yang rendah dan gugup, kesepian.

2. Perilaku, berupa mudah mendapat kecelakaan, kecanduan alcohol, penyalagunaan obat, luapan emosional, makan atau merokok berlebihan, perilaku impulsive, tertawa gugup.
3. Kognitif, berupa ketidak mampuan untuk membuat keputusan yang masuk akal, daya konsentrasi rendah, kurang perhatian, sangat sensitive terhadap kritik, hambatan mental.
4. Fisiologis, berupa kandungan glukosa darah meningkat, denyut jantung dan tekanan darah meningkat, mulut kering, berkeringat, bola mata melebar, panas dan dingin.
5. Organisasi, berupa angka absensi, omset, produktivitas rendah, terasing dan mitra kerja, serta komitmen organisasi dan loyalitas berkurang.

2.1.3 Turnover Intention

Turnover merupakan keputusan akhir dari karyawan yang menginginkan untuk keluar dimana ditandai dengan jumlah karyawan yang menurun pada periode waktu tertentu. *Turnover intention* merujuk pada kecenderungan seseorang untuk mempertimbangkan atau mengungkapkan niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini dan mencari kesempatan kerja baru. Dengan adanya kesempatan kerja yang lebih baik serta adanya penawaran yang lebih tinggi, maka karyawan cenderung ingin meninggalkan perusahaan tersebut.

Bila seseorang karyawan melihat kesempatan karier yang lebih besar ditempat lain, permintaan berhenti merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran-sasaran karier (Engeline, 2017). Menurut Soelton et al (2020) *turnover intention* adalah keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela atas dasar pilihannya sendiri. *Turnover intention* menggunakan interval waktu tertentu, dan mereka menganggapnya sebagai pilihan individu untuk meninggalkan perusahaan saat ini (Skelton et al., 2020).

Turnover intention dapat juga diartikan sebagai gambaran pikiran untuk keluar mencari pekerjaan tempat lain sesuai dengan harapan mereka (Wahyono & Riyanto, 2020). Pendapat lain yang dikemukakan oleh Pratama et al (2022) bahwa *turnover intention* merupakan keinginan untuk berpindah, dimana keinginan tersebut belum sampai pada tahap berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain atau meninggalkan tempat kerja tersebut. *Turnover intention* juga

mengacu pada kesadaran atau pemikiran karyawan untuk pergi dari tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya dan memilih untuk meninggalkan pekerjaan (Jeongdoo & Min, 2020).

Turnover intention berarti kepergian yang dilakukan berdasarkan keinginan pribadi, yang berisi alasan gaji, promosi, kepuasan kerja, hubungan dengan atasan; pemisahan paksa didefinisikan oleh organisasi untuk menegakkan pemisahan, termasuk pesangon, pemutusan hubungan kerja dan alasan lainnya (Hung et al., 2018). *Turnover intention* karyawan mengalami penarikan ketika perilaku selanjutnya tidak memenuhi masa depan dalam sebuah organisasi (Aydogdu & Asikgil, 2011). Sementara itu menurut Firdaus & Lusiana (2020) *Turnover intention* adalah faktor penentu dominan yang bersifat positif terhadap *turnover*. Hal tersebut memiliki makna bahwa dengan semakin tingginya niat karyawan untuk pindah, maka semakin besar pula *turnover* tersebut akan dilakukan oleh karyawan.

Turnover Intention diungkapkan oleh Raymond A. Noe et al (2015) mengemukakan bahwa *turnover* dikelompokkan menjadi 2, antara lain:

1. Perputaran secara tidak sukarela (*inventory turnover*)
Perputaran dimulai oleh organisasi (sering diantara orang-orang yang memilih untuk tinggal). Artinya bahwa karyawan tersebut dipaksa untuk meninggalkan perusahaannya atau faktor-faktor eksternal yang tidak tergantung pada keinginan pribadi mereka.
2. Perputaran secara sukarela (*voluntary turnover*)
Perputaran dimulai oleh karyawan (Perputaran secara sukarela merujuk pada situasi di mana seorang karyawan dengan sengaja memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari kesempatan kerja baru.

2.1.3.1 Indikator *Turnover Intention*

Ada 3 indikator untuk mengetahui keinginan berpindah karyawan Menurut Nadya Saputri & Rochmi (2019), antara lain:

1. Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*)
Mencerminkan individu untuk berfikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada dilingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang

dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

2. Mencari alternatif pekerjaan lain (*Intention to search for alternatives*)
Mencerminkan individu berkeinginan mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan, 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 yang berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan tidak mendapatkan penghargaan dari pimpinan kemudian niatnya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

2.1.3.2 Faktor yang Menyebabkan Terjadinya *Turnover Intention*

Menurut Wu Xiangping (2012) beberapa faktor telah diidentifikasi yang dapat dibagi menjadi tiga bagian, antara lain:

Faktor-faktor ini meliputi:

1. Faktor Organisasi
 - a) Kategori posisi. bahwa perputaran karyawan lebih umum di antara (1) tenaga kerja kasar dari pada tenaga kerja halus, (2) tingkat keterampilan yang lebih tinggi di kalangan buruh kasar, (3) kategori non-manajerial.
 - b) Ukuran organisasi. Secara konseptual, lebih sedikit organisasi yang diasosiasikan dengan tidak begitu banyak pergantian karyawan, karena organisasi yang lebih besar memiliki lebih banyak peluang mobilitas internal, seleksi personel yang canggih dan proses manajemen sumber daya manusia, lebih kompetitif sistem penghargaan, dan penelitian yang dikhususkan untuk perputaran karyawan.
 - c) Ukuran unit kerja. Besar kecilnya Unit Kerja terkait dengan turnover karyawan melalui lainnya faktor seperti integrasi kelompok, personalisasi, dan komunikasi.
 - d) Daftar gaji. Pergantian karyawan berada pada level tertinggi di industri bergaji rendah.

- e) Berat Operasi. Maksud kerja tenaga kerja disini adalah hubungan antara turnover karyawan dan sifat pekerjaan tertentu, termasuk rutinitas atau pengulangan tugas, otonomi, dan tanggung jawab pekerjaan.

2. Faktor Individu

- a) Usia. Karyawan yang lebih muda lebih mungkin untuk pergi. Karyawan yang lebih muda mungkin memiliki lebih banyak kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan baru dan memiliki tanggung jawab keluarga yang lebih kecil, sehingga lebih mudah untuk bekerja mobilitas.
- b) Masa kerja. Perputaran karyawan jauh lebih mungkin ditemukan pada karyawan dengan waktu lebih pendek kehidupan bekerja.
- c) Jenis kelamin. Jenis kelamin dapat berpengaruh pada faktor lain, seperti posisi dan tanggung jawab keluarga.
- d) Pendidikan. Studi pendidikan sebagian besar didasarkan pada individu dengan pendidikan yang sama; itu makna pendidikan sebagai faktor dipertanyakan jika mengingat perbedaan besar dalam kualitas pendidikan.
- e) Data Biografi. Sebagian besar sumber yang ada menunjukkan bahwa data biografi bermanfaat untuk perputaran karyawan peramalan.
- f) Kepribadian. Orang yang meninggalkan organisasi cenderung ada batasan faktor kepribadian, seperti prestasi, agresi, kemandirian, dan kepercayaan diri.
- g) Minat. Jika minat dan persyaratan pekerjaan seseorang sama atau serupa, maka tingkat perputaran karyawan lebih rendah.
- h) Bakat dan kemampuan. Jika organisasi menggunakan talenta terkait pekerjaan, maka ini bisa menjadi faktor prediktor untuk pergantian karyawan.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan ingin karyawannya memiliki kemampuan menghasilkan suatu kinerja yang tinggi. Hal ini sangat sulit dicapai apabila karyawan yang bekerja di dalamnya merupakan orang-orang yang tidak produktif. Perusahaan kadang kala tidak memiliki kemampuan untuk membedakan mana karyawan yang produktif atau mana karyawan yang tidak produktif. Perusahaan yang sangat berorientasi pada profit, banyak yang memandang bahwa karyawan adalah mesin

pencetak uang sehingga perusahaan lupa untuk memberikan *maintenance* dengan baik. Padahal karyawan itu sendiri adalah sebuah investasi yang perlu untuk selalu dipelihara agar dapat berproduksi dengan semaksimal mungkin.

Konsep tentang kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Kurniawan, 2017). Dengan demikian, kinerja menfokuskan pada hasil kerjanya. Kinerja sebagai “*performance is defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period*”. Hal tersebut berarti bahwa kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu (Kris, 2009).

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Hal yang sama yang telah diuraikan oleh Piri et al (2022) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam upaya mencapai tujuan perusahaan secara tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Hasibuan (2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Lebih lanjut, Hasibuan mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula. Kinerja juga sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai, pekerjaan harus dilakukan selaras dengan visi dan misinya. Pelaksanaan kinerja dilakukan oleh tenaga kerja manusia yang memiliki keterampilan, kemampuan, motivasi, dan

kualifikasi yang diperlukan, upaya peringatan dan penghargaan organisasi tertentu harus ditujukan kepada manusia secara keseluruhan (Wibowo, 2013). Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Selain itu kinerja merupakan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi dan kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya mengenai hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan secara langsung (Dunggio et al., 2021).

Kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam Perusahaan (Veithzal, 2015). Kinerja juga diartikan sebagai gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi (Meiyana & Aisyah, 2019).

Kinerja karyawan merupakan prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat (Sari et al., 2020). Kinerja karyawan adalah kualitas serta kuantitas yang telah dilakukan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tugas yang diberikan (Fitria, 2021). Kinerja sebagai proses yang berorientasi pada tujuan untuk memastikan bahwa proses organisasi ada untuk memaksimalkan produktivitas karyawan, tim, dan organisasi (Asbari et al. 2020).

2.1.4.1 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Puspitasari et al (2020), adalah sebagai berikut:

1. Kualitas pekerjaan

Menunjukkan kebersihan, ketelitian, kerapian hasil pekerjaan tanpa memandang volume pekerjaan, dengan pekerjaan yang berkualitas tinggi, anda dapat menghindari persentase kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, yang dapat bermanfaat sesuai kemajuan perusahaan. Ini mencakup

ketetapan (akurasi), produktivitas, ketetapan waktu, efisiensi, ketepatan berfikir dan pengembangan keterampilan.

2. Kuantitas pekerjaan.

Besarnya volume pekerjaan yang dilakukan dalam waktu yang bersamaan, sehingga efisiensi dan efektifitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Ini adalah salah satu aspek penting dalam mengevaluasi kinerja seorang karyawan dan biasanya diukur dalam jumlah tertentu. Ini mencakup produktivitas, volume pekerjaan, pencapaian target, efisiensi waktu dan kepatuhan atau batas waktu.

3. Tanggung jawab

Sejauh mana karyawan menerima dan melaksanakan pekerjaannya, bertanggung jawab atas hasil kerja dan sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku kerja sehari-hari. Ini mencakup berbagai kewajiban, tepat waktu, tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan.

4. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan keadaan atau memberi dorongan kepada karyawan untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja adalah teknik yang digunakan manajer untuk memodifikasi perilaku pekerja. Disiplin kerja mencakup kehadiran, ketaatan, ketetapan waktu, dan perilaku (Rivai, 2015).

2.1.4.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Ilham dan Putra (2022) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Faktor individu

Menunjukkan kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan informasi demografis orang tersebut yang dimiliki oleh seorang individu yang dapat mempengaruhi sejauh mana mereka berhasil dalam pekerjaan mereka. Faktor ini sangat beragam dan memiliki dampak yang signifikan pada produktivitas dan kualitas pekerjaan seorang karyawan.

2. Faktor psikologis

Faktor psikologis merujuk pada aspek-aspek psikologi yang mempengaruhi cara seorang karyawan berfikir, merasa, dan berperilaku dalam pekerjaan. Faktor-faktor ini dapat memiliki dampak yang signifikan pada kinerja karyawan. Faktor psikologis menunjukkan persepsi, peran, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.

3. Faktor organisasi

Faktor organisasi merujuk pada berbagai aspek dalam struktur organisasi, budaya, kebijakan, perencanaan kerja, kepemimpinan dan sistem penghargaan yang dapat mempengaruhi produktivitas, dan kualitas pekerjaan karyawan. Faktor ini dapat mencakup hal-hal seperti manajemen, lingkungan kerja, kebijakan sumber daya manusia.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya. Berikut ini merupakan tabel penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun Peneliti	Judul Penelitian	Variabel yang Digunakan	Hasil dan Kesimpulan
1.	Nurjaya, Erlangga, Zhen Hong, Dwi Wijayanti (2020)	Heri Lim Kiki <i>The Effect of Work Stress and Work Conflict on Employees Turnover Intention In Middle Small Micro Enterprises (MSMEs) In South Tangerang Region.</i>	<i>Job Stress, Work Conflict, Turnover Intention.</i>	- <i>Work stress</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . - <i>Work conflict</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> - <i>Work stress and work conflict</i> secara <i>simultan</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>
2.	Cristine (2016)	Julvia Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Terhadap Kinerja Karyawan	Stres Kerja, Konflik Kinerja Karyawan	- Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bila tingkat stres dikurangi

						maka kinerja akan meningkat.
						- Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Rizky Kurniawan (2018)	Budi	<i>The Effect Of Work Conflict And Job Stress On Employees Performance With Organizational Commitment As Intervening Variable</i>	<i>Employee Performance, Organizational Commitment, Work Conflicts, Work Stress</i>		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work conflicts berpengaruh significant terhadap organizational commitment employees</i> - <i>Work stress berpengaruh significant terhadap organizational commitment employees</i> - <i>Work conflicts berpengaruh significant terhadap employee performance</i> - <i>Work stress berpengaruh langsung tetapi tidak significant terhadap employee performance</i> - <i>Organizational commitment berpengaruh significant terhadap employee performance PG Jatiroto.</i>
4.	Yohanes Susilo (2020)	Herman Wahyudin	<i>Influence Of Work Conflict And Work Stress On Employee Performance</i>	<i>Work Conflict, Job Stress, Employee Performance</i>		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work conflict berpengaruh significant terhadap employee performance</i> - <i>Work stress berpengaruh significant terhadap Conflict and Job Stress secara simultan berpengaruh significant terhadap Employee Performance.</i>
5.	Indah Kusumanegara, Thatok Siti (2018)	Suprabawati Asmony, Numayanti	<i>Work-family Conflict on Turnover Intention regarding Work Stress As Intervening Variable</i>	<i>Employees; Job stress; Marketing; Turnover intention; Work-family conflict</i>		<ul style="list-style-type: none"> - <i>Work-family conflict berpengaruh positif dan significant terhadap turnover intention</i> - <i>Work-family conflict berpengaruh positif dan significant terhadap work stress</i> - <i>Work stress berpengaruh</i>

							positif tetapi tidak <i>significant</i> terhadap <i>turnover intention</i>
							- <i>Work stress</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , tidak berfungsi sebagai <i>intervening</i> pengaruh tidak langsung <i>work-family conflict</i> terhadap <i>turnover intention</i> .
6.	Rio Syukron Jamal, Sandy Firdaus, Yusuf Bakhtiar, Vicky F Sanjaya (2021)	Pengaruh dan Terhadap Karyawan	Komitmen Kinerja	Komitmen, <i>Turnover Intention</i> dan Kinerja Karyawan			- Komitmen terhadap karyawan berpengaruh positif dan signifikan - <i>Turnover Intention</i> berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan dan tidak signifikan.
7.	Ade Ayska Ramadani (2022)	Pengaruh dan Terhadap Karyawan (Studi pada Karyawan PT Sarana Bandar Nasional Cabang Balikpapan)	Stres Kerja Konflik Kerja yang berdampak pada Kinerja Karyawan	Stres Kerja, Konflik Kerja, <i>Turnover Intention</i> , Kinerja Karyawan			- Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> - Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> - Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - <i>Turnover intention</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui <i>turnover intention</i> - Konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui <i>turnover intention</i> .

8.	Che Han, I Gusti Salit Ketut Netra (2014)	Pengaruh Terhadap Stres Dan Kepuasan Karyawan	Konflik Kerja	Konflik, stres kerja, kepuasan kerja karyawan.	- Konflik berpengaruh positif terhadap stres kerja di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar. Nilai positif menjelaskan adanya pengaruh yang searah yaitu apabila konflik meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya stres kerja. - konflik berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Denpasar.
----	---	---	---------------	--	---

BAB III

KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Pada bagian ini peneliti mengajukan kerangka pemikiran teoritis yang diambil berdasarkan hasil telaah pustaka dan penelitian terdahulu. Penelitian ini dibangun oleh delapan hubungan kausal, yaitu:

3.1.1 Hubungan Konflik Kerja terhadap Stres Kerja

Konflik yang berat dan berkepanjangan akan memicu timbulnya stres dalam diri individu maupun antar individu dalam organisasi. Konflik dan stres yang tidak ditangani dengan baik akan dapat berdampak pada kinerja karyawan yang nantinya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Dampak negatif yang ditimbulkan akibat konflik yang terjadi diantaranya munculnya stres kerja yang dapat berupa hubungan yang tidak harmonis, produktivitas menurun, ketidakamanan pekerjaan, pemborosan waktu kerja dan sumber daya, menurunnya semangat kerja, hilangnya komitmen untuk bekerja, meningkatnya pengunduran diri, cedera moral, ketidakhadiran yang tidak beralasan, dan efek hukum (Angelina Muganza, 2014,).

3.1.2 Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2019), menyatakan bahwa hubungan antara konflik dengan kinerja perusahaan menunjukkan bahwa, apabila tingkat konflik optimal yaitu tingkat konflik sangat fungsional maka kinerja akan maksimal. Bila konflik terlalu rendah, performansi perusahaan mengalami stagnasi atau rendah dan perusahaan menjadi lambat dalam menyesuaikan diri dengan berbagai perkembangan lingkungan. Jika tingkat konflik terlalu tinggi, akan timbul kendala, tidak kooperatif, dan menghalangi pencapaian tujuan perusahaan tersebut.

3.1.3 Hubungan Konflik Kerja terhadap *Turnover Intention*

Semakin tinggi konflik kerja maka dapat mempengaruhi *turnover intention*. Konflik terjadi akibat masalah individu karyawan itu sendiri maupun masalah didalam pekerjaannya sehari-hari. Konflik merupakan gejala psikologis yang dialami seseorang yang menimbulkan rasa tidak nyaman saat bekerja dan dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan pada Perusahaan. Konflik disebabkan

oleh tekanan organisasi ditempat kerja atau ketidaksesuaian antara harapan dan pencapaian hasil. Tekanan organisasi muncul saat karyawan merasa terbebani dan tidak mampu mengerjakan tugas yang diberikan. Menurut Kurniawan (2017), mengemukakan bahwa, konflik mempunyai pengaruh terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketengangan kerja, peningkatan perputaran kerja, penurunan kepuasan kerja, penurunan komitmen organisasi dan penurunan kinerja secara keseluruhan.

3.1.4 Hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Stres kerja dalam hubungannya dengan pekerjaan bisa tinggi bisa rendah dan dapat berpengaruh pada berbagai macam faktor. Stres kerja dalam tingkat sedang dapat meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi stres kerja dalam tingkat tinggi dan rendah dapat menurunkan kinerja karyawan. Berbagai tekanan stres bersifat relatif bagi seseorang akan tergantung pada kemampuan orang tersebut dalam menghadapi stres kerja.

3.1.5 Hubungan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

Stres kerja dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* yang dimiliki setiap individu. Menurut Mangkunegara (2009) berpendapat bahwa, dampak stres adalah *organizational problem* yang meliputi tingkat kepuasan kerja menurun, komitmen dan loyalitas terhadap organisasi menurun dan produktivitas kerja menurun, sehingga mengakibatkan tingkat absensi dan *turnover* meningkat. Peningkatan stres kerja dan niat karyawan untuk beralih meningkat. Namun sebaliknya, dengan adanya lingkungan kerja yang baik dan sehat akan mengarah pada berkurangnya stres dalam kerja, sehingga dari ini pun mempengaruhi berkurangnya *turnover intention* karyawan.

3.1.6 Hubungan *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan

Perusahaan dituntut dapat mempertahankan karyawannya untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan dan membuat karyawan betah untuk bekerja tanpa menurunkan kinerja karyawan. *Turnover intention* yang tinggi berarti tidak memenuhi tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan. Selanjutnya apabila perusahaan tidak memerhatikan kinerja karyawannya maka akan menimbulkan kerugian pada perusahaan dan menciptakan ketidakstabilan tenaga kerja dan menurunnya produktivitas terhadap karyawan yang dimana karyawan

akan mencari pekerjaan yang lebih baik (*Turnover Intention*) di perusahaan lain. Dan sangat dirugikan oleh perusahaan apabila terdapat karyawan yang sudah profesional melakukan perpindahan pekerjaan dari yang lama ke tempat yang baru.

3.1.7 Hubungan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui *turnover intention*.

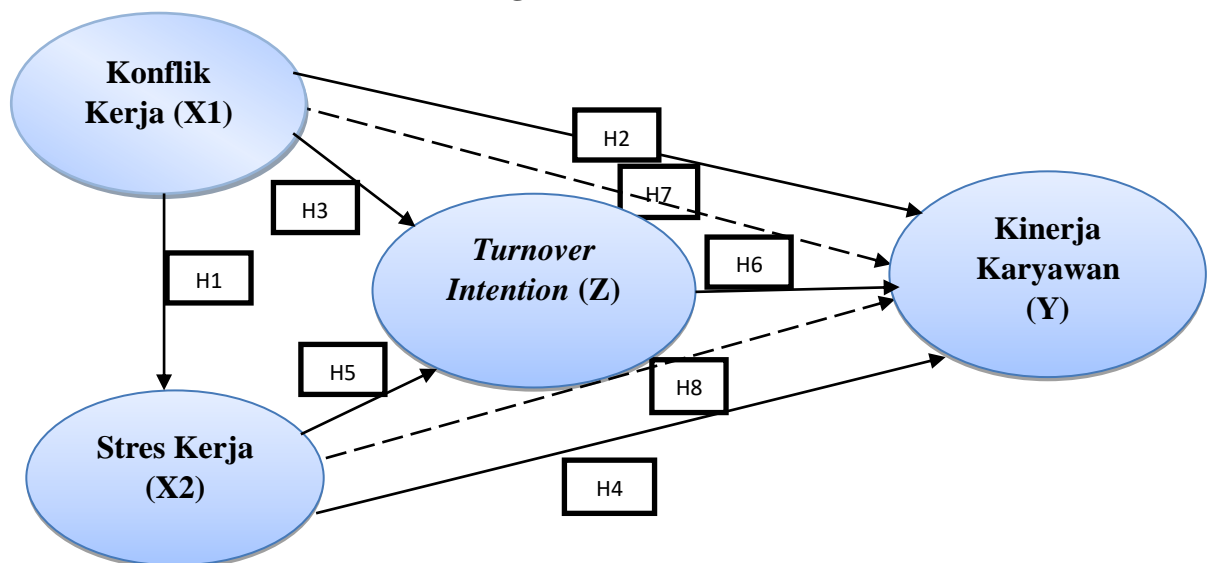
Konflik kerja yang berkelanjutan dan tidak diatasi dengan baik dapat berdampak pada kinerja karyawan dan membuat karyawan mempertimbangkan berpindah pekerjaan. *Turnover intention* sebagai mediator, kemudian mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung dengan mengganggu fokus dan komitmen mereka terhadap pekerjaan saat ini.

3.1.8 Hubungan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui *turnover intention*.

Stres kerja yang tinggi dapat menimbulkan ketidaknyamanan pada karyawan. Karyawan yang mengalami stres kerja yang berkepanjangan mungkin mulai mempertimbangkan opsi pindah kerja sebagai cara untuk mengatasi stres dan mencari lingkungan kerja yang baik.

Berdasarkan deskripsi dan penjelasan kerangka pemikiran teoritis yang disajikan pada halaman berikut:

Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Ade Ayska Ramdani., (2022); Na, Byeong et al., (2016); Nurjaya et al., (2020); Serhat et al., (2017); Quresh (2012); Nita Prilia Dia (2022); Rizki Budi Kurniawan (2018); Yohanes et al., (2020); Salib Ogohi Daniel (2019); Rio et al., (2018); Ning Zang et al., (2018); Mayun et al., (2021).

3.2 Hipotesis

Menurut Menurut Sugiyono (2016) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dan jawaban yang didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang di dapat melalui pengumpulan data. Berdasarkan kajian teori dan kerangka pikir, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

3.2.1 Pengaruh Konflik kerja terhadap Stres kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Rivandy (2021) melakukan penelitian pada 80 karyawan di PT. Matra Adhiraya. Dari hasil analisa pengaruh konflik kerja, terhadap stres kerja dengan menggunakan analisis koefisien korelasi, diketahui bahwa koefisien korelasi sebesar 0,912 yang berarti dimana korelasi memiliki hubungan yang positif terhadap stress kerja. Hubungan yang positif menunjukkan semakin baik konflik kerja akan menurunkan dan mengurangi stres kerja karyawan PT. Matra Adhiraya Nusantara.

H1: Konflik kerja berpengaruh terhadap stres kerja di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo

3.2.2 Pengaruh Konflik kerja terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Dimas (2014) melakukan penelitian pada 58 karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa nilai koefisien beta bertanda negatif yang berarti bahwa variabel konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik kerja maka akan menurunkan kinerja karyawan, begitu juga ketika konflik kerja semakin rendah maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Susanti (2015) dimana konflik yang terjadi dapat berpengaruh negatif terhadap kinerja. Maka hipotesis kedua yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini dapat diajukan sebagai berikut:

H₂: Konflik kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo

3.2.3 Pengaruh konflik kerja terhadap terhadap *turnover intention*

Penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya (2020) pada usaha mikro kecil menengah (UMKM) di Selatan Wilayah Tangerang menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan teknik analisis statistic dengan uji regresi, korelasi, determinasi, dan pengujian hipotesis. Sehingga didapatkan bahwa konflik kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Maka hipotesis pertama yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini dapat diajukan sebagai berikut:

H₃: Konflik kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.

3.2.4 Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Maulana (2015) yang dilakukan pada karyawan PDAM Tirta Moedal Semarang sebanyak 84 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh dan signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin tinggi stres maka akan rendah kinerja karyawan. Maka hipotesis keempat yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini dapat diajukan sebagai berikut:

H₄: Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo

3.2.5 Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*

Menurut Nita (2019) pada 40 karyawan pada BRI Syariah Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini bermakna bahwa stres kerja yang dialami oleh karyawan dapat mempengaruhi persepsi mereka terhadap keselarasan antara tujuan dan nilai individu dengan organisasi. Hasil analisis ini sesuai dengan penelitian sebelumnya oleh Lim Zhen (2018) yang membuktikan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Maka hipotesis ketiga yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini dapat diajukan sebagai berikut:

H₅: Stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.

3.2.6 Pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rio (2021) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *turnover intention* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa dengan adanya pikiran untuk keluar dan niat untuk keluar dari perusahaan yang tinggi akan menurunkan semangat dalam bekerja sehingga akan menurunnya kinerja karyawan. Apabila perusahaan tidak memperhatikan kinerja karyawan maka akan menimbulkan kerugian pada perusahaan dan menciptakan ketidakstabilan tenaga kerja dan menurunnya produktivitas tenaga karyawan akan mencari pekerjaan yang lebih baik (*turnover intention*) di perusahaan lain. Maka hipotesis kelima yang akan diuji kebenarannya dalam penelitian ini dapat diajukan sebagai berikut:

H₆: *Turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo.

3.2.7 Pengaruh konflik kerja terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention*

Turnover intention berfungsi sebagai mediator dimana konflik kerja dapat mempengaruhi secara tidak langsung kinerja karyawan. Dalam konteks ini, konflik kerja yang berkepanjangan atau tidak diatasi perlu mengadopsi strategi pengolaan konflik yang efektif. *Turnover intention* yang tinggi dapat merugikan organisasi, dan mengarah pada pergantian karyawan yang sebenarnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramdani, (2022), didapatkan konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention*.

H₇: Konflik kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui mekanisme *turnover intention*.

3.2.8 Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention*.

Turnover intention berfungsi sebagai mediator dimana stres kerja dapat mempengaruhi secara tidak langsung kinerja karyawan. Stres kerja yang tinggi dapat merugikan kesejahteraan fisik dan mental karyawan, Ketika organisasi dapat mengelola stres secara efektif untuk menghindari dampak yang tidak baik maka kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi akan tercipta. Kebijakan dan praktik manajemen yang berfokus pada kesejahteraan karyawan dapat membantu

mengurangi *turnover intention* dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramadani (2022), pada PT Sarana Bandar Nasional Cabang Balikpapan, sebanyak 39 responden. Teknik analisis data menggunakan statistic deskriptif dan SEM- PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention*.

H₈: Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *turnover intention*.