

PENGARUH LEADERSHIP, TEKANAN KERJA, RESILIENSI DAN SELF EFFICACY TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN AO MEKAAR DI PT PNM AREA KARO CABANG KABANJAHE

Dame Agustina Siahaan^{1*} dan M.C. Oetami²

¹Perbanas Institute

*Korespondensi : siahaandame389@gmail.com

Diterima: 18 07 2025

Direvisi: 19 07 2025

Disetujui: 15 01 2026

Abstract

The banking sector is a fundamental pillar of Indonesia's economy, which is undergoing continuous transformation. Account Officers (AOs) occupy a strategic position as the spearhead of financial institutions in credit distribution and customer relationship management. Optimizing AO performance is a crucial determinant for achieving credit distribution targets and maintaining the quality of the organization's credit portfolio.

This study aims to obtain empirical evidence regarding the influence of leadership, work pressure, resilience, and self-efficacy on turnover intention among Mekaar Account Officers at PT Permodalan Nasional Madani Area Karo Branch Kabanjahe.

This study adopts a quantitative approach with a descriptive-explanatory survey design. The study population consists of 99 Mekaar Account Officers at the Karo Area of PT PNM Kabanjahe Branch. The sample size was determined using the Slovin formula, resulting in 65 respondents. The research instrument is a structured questionnaire with a Likert scale distributed to the respondents. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 4 software.

The research findings indicate that leadership and resilience have a negative and significant effect on turnover intention, implying that improving leadership quality and employee resilience can reduce turnover intention. Conversely, work pressure and self-efficacy were found to have a positive and significant effect on turnover intention, indicating that increasing work pressure and self-efficacy can increase employees' tendency to leave the organization.

The research results confirm that effective leadership and employee resilience are protective factors against turnover intention, while excessive work pressure and high self-efficacy can predispose employees to leave the organization. Managerial implications include the importance of developing supportive leadership styles, stress management programs, and comprehensive retention strategies to optimize human resource stability in the banking sector.

Keywords: Leadership, Work Pressure, Resilience, Self-Efficacy, Turnover Intention, Account Officer

1. PENDAHULUAN

Perbankan merupakan sektor vital dalam perekonomian Indonesia yang terus mengalami perkembangan signifikan. Sebagai lembaga intermediasi keuangan, Lembaga keuangan berperan penting dalam menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk kredit. Dalam konteks ini, Account Officer (AO) memiliki posisi strategis sebagai ujung tombak bank dalam penyaluran kredit dan pengelolaan nasabah. Kinerja AO sangat menentukan kesuksesan bank dalam mencapai target penyaluran kredit dan mempertahankan kualitas portofolio kredit.

PT. PNM Cabang Kabanjahe yang beroperasi di Area Karo, Sumatera Utara, merupakan salah satu institusi Lembaga Keuangan yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga Account Officer mereka. Data internal menunjukkan bahwa dalam dua tahun terakhir, tingkat turnover AO di Area Karo mencapai 25%, jauh di atas rata-rata industri perbankan nasional yang berkisar 10-15%. Fenomena ini tentu menjadi perhatian serius bagi manajemen karena berdampak pada kontinuitas layanan, hubungan dengan nasabah, serta biaya rekrutmen dan pelatihan yang tidak sedikit.

Tingginya angka turnover intention karyawan Account Officer ini diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor. Pertama, faktor kepemimpinan, khususnya kepemimpinan adaptif, yang merupakan gaya kepemimpinan yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Kepemimpinan adaptif menjadi krusial di Area Karo yang memiliki karakteristik demografis dan ekonomi yang khas. Kedua, tekanan kerja yang tinggi akibat target penyaluran kredit yang menantang serta risiko kredit yang harus dikelola dengan baik. Ketiga, resiliensi atau ketahanan karyawan dalam menghadapi tantangan dan tekanan pekerjaan. Keempat, self efficacy atau keyakinan karyawan terhadap kemampuan dirinya dalam menjalankan tugas dan mencapai target yang ditetapkan.

Fenomena turnover intention karyawan Account Officer di PT. PNM Cabang Kabanjahe perlu mendapat perhatian khusus mengingat dampaknya yang signifikan. Dampak negatif dari turnover karyawan Account Officer antara lain mencakup hilangnya pengetahuan dan hubungan dengan nasabah yang telah terbangun, penurunan produktivitas, serta biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru yang tidak sedikit. Selain itu, pergantian personel AO juga berpotensi mengganggu kualitas layanan kepada nasabah dan berimbas pada kepercayaan nasabah terhadap bank.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengungkapkan hubungan antara leadership, tekanan kerja, resiliensi, dan self efficacy terhadap turnover intention karyawan. Misalnya, penelitian yang dilakukan oleh Wijaya dan Supartha (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention karyawan. Sementara itu, penelitian Susanto dan Gunawan (2019) mengungkapkan bahwa tekanan kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention. Dalam penelitian lain, Pratiwi dan Nugraha (2021) menemukan bahwa resiliensi dan self efficacy berpengaruh negatif terhadap turnover intention karyawan perbankan.

Namun, penelitian-penelitian tersebut umumnya dilakukan di wilayah perkotaan dan belum menyentuh konteks spesifik Area Karo yang memiliki karakteristik sosial ekonomi yang berbeda. Area Karo merupakan wilayah dengan basis ekonomi pertanian, dengan budaya dan karakteristik masyarakat yang khas. Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk mengisi kesenjangan pengetahuan tersebut dan memberikan perspektif baru tentang faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention Account Officer di area dengan karakteristik seperti Karo.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Leadership, Tekanan Kerja,

Resiliensi, dan Self Efficacy terhadap Turnover Intention Karyawan Account Officer Area Karo PT. PNM Cabang Kabanjahe."

2. KERANGKA TEORITIS

Gand theory mengenai perilaku organisasi seperti yang disampaikan oleh Greenberg & Baron (2018), perilaku organisasi yaitu studi tersistem tentang perilaku dan sikap orang dalam organisasi. Perilaku organisasi merupakan sebuah keilmuan yang mempelajari tentang bagaimana struktur, kelompok dan individu memberikan pengaruh ataupun justru dipengaruhi dari tindakan di organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins & Judge, 2019).

Middle range theory dalam penelitian ini mencoba untuk melihat model yang ada pada Job Demands-Resources (JD-R) merupakan sebuah model yang telah dikembangkan Demerouti et al. (2001) merupakan kerangka teoritis yang menjelaskan hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kesejahteraan karyawan dan outcome organisasi. Model ini membagi karakteristik pekerjaan menjadi dua kategori utama: tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan.

Dalam konteks penelitian tentang turnover intention, model JD-R memberikan kerangka yang komprehensif untuk memahami bagaimana faktor-faktor seperti leadership, tekanan kerja, resiliensi, dan self-efficacy berinteraksi mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Tinjauan teori

Leadership atau disebut juga dengan kepemimpinan adalah kemampuan yang individu miliki dalam memberikan pengaruh terhadap sebuah kelompok agar kearah merealisasikan tujuan (Robbins & Judge, 2019). Northouse (2018), jika kepemimpinan merupakan sebuah tahap yang dilakukan individu untuk memberikan pengaruh terhadap sekumpulan individu agar merealisasikan target kelompok. Penekanan pada definisi tersebut

yaitu jika kepemimpinan merupakan tahap interaktif antara pemimpin dan pengikut, bukan hanya karakteristik atau perilaku pemimpin. Yukl (2020) bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui sesuai keperluan, serta bagaimana cara melakukannya, individu serta kelompok demi merealisasikan tujuan mereka.

Definisi Operasional Leadership: Leadership dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk mengidentifikasi tantangan adaptif, mengatur tingkat tekanan yang produktif, memfasilitasi pembelajaran organisasi, dan menciptakan lingkungan yang mendukung perubahan dan pengembangan karyawan.

Tekanan kerja atau stres kerja mengacu pada respons adaptif individu terhadap stimulus yang menciptakan tuntutan fisik atau psikologis yang berlebihan (Robbins & Judge, 2019). Cooper & Marshall (2013), menjelaskan jika arti dari tekanan kerja merupakan situasi yang muncul pada interaksi orang terhadap pekerjaannya yang diketahui dari adanya perubahan pada dirinya untuk memaksa mereka supaya menyimpang dari fungsi normal yang mereka miliki. Lazarus & Folkman (2014) mendefinisikan jika tekanan kerja adalah sebagai hubungan tertentu yang terjadi antara lingkungan dan individu dan individu menilai itu sudah melebihi atau membebani sumber dayanya dan menjadikan kesejahteraannya terancam.

Definisi Operasional Tekanan Kerja: Tekanan kerja dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kondisi stres yang dialami karyawan Account Officer akibat tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas fisik, psikologis, atau sumber daya yang dimiliki.

Dalam konteks kerja, resiliensi mengacu pada kemampuan karyawan untuk mengatasi stres, kegagalan, dan perubahan sambil mempertahankan kesejahteraan dan kinerja tinggi (Luthans, 2002). Luthans (2002)

mendefinisikan resiliensi psikologis sebagai "kapasitas dalam pulih dari kegagalan, kemunduran konflik maupun sebuah situasi positif diantaranya adalah peningkatan tanggung jawab dan kemajuan". Menurut Masten & Reed (2002), resiliensi adalah "sebuah pola penyesuaian diri yang baik pada konteks kesulitan maupun risiko yang begitu signifikan".

Definisi Operasional Resiliensi: Resiliensi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan karyawan Account Officer untuk bangkit kembali dari kesulitan, dan tetap mempertahankan kinerja yang baik meskipun menghadapi tekanan kerja, penolakan nasabah, atau tantangan di lapangan.

Disampaikan Schermerhorn, Jr et al. dalam Wibowo (2014) bahwa self-efficacy disebut juga self efficacy adalah orang yang mempunyai keyakinan jika mereka mampu untuk menjalankan sebuah tugas, serta self efficacy menjadi bagian krusial dalam kontrol diri. Albert Bandura merupakan seorang tokoh yang melakukan pengembangan tentang teori belajar sosial dan konsep self efficacy. Bandura dalam Monica Pedrazza, et al. (2013) bahwa Self-efficacy adalah keyakinan seseorang untuk berhasil pada kondisi tertentu untuk mencapai hasil sukses.

Definisi Operasional Self-Efficacy: Self-efficacy dalam penelitian ini didefinisikan sebagai keyakinan seseorang atau Account Officer terhadap kemampuannya untuk melaksanakan tugas-tugas kerja, mencapai target yang ditetapkan, dan mengatasi tantangan dalam pekerjaan dengan berhasil.

Menurut Mobley (2011), Turnover intention adalah niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela dan tanpa paksaan menurut pilihannya sendiri. Robbins & Judge (2019) mendefinisikan Turnover intention sebagai tingkat di mana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan oleh karyawan baru. Menurut Hom & Griffeth (2015), Turnover intention adalah hasil dari proses psikologis

yang kompleks yang melibatkan evaluasi terhadap pekerjaan saat ini, pencarian alternatif, perbandingan alternatif, dan akhirnya keputusan untuk tetap atau pergi.

Definisi Operasional Turnover intention dalam penelitian ini didefinisikan sebagai keinginan atau niat karyawan Account Officer untuk meninggalkan PT PNM dalam periode waktu tertentu.

3. METODE PENELITIAN

Ghozali, I. (2016) metode penelitian dalam penelitian menggunakan penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang dalam proses pelaksanaan penelitiannya banyak menggunakan angka-angka mulai dari pengumpulan data, penafsiran, sampai pada hasil atau penarikan kesimpulannya untuk menganalisis pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat dan variabel intervening dengan variabel terikat.

Jadi penelitian ini masuk pada kategori kuantitatif berjenis penelitian kausal komparatif. Menurut Kerlinger (2016), penelitian dengan jenis causal comparative research atau penelitian kausal komparatif ini dinamakan juga penelitian ex-post facto atau penelitian secara empiris yang dilakukan dengan sistematis di mana peneliti secara langsung tidak bisa mengendalikan variabel bebas karena eksistensi dari variabel itu sudah terjadi, atau karena pada prinsipnya tidak bisa dilakukan manipulasi terhadap variabel itu. Kesimpulan pada penelitian ini nantinya berbentuk tentang ada atau tidaknya hubungan pada variabel penelitian yang disusun sesuai dengan perbedaan yang mengiringi variabel bebas serta terikat, dan tanpa intervensi langsung dari peneliti.

Studi ini dilakukan pada AO Mekaar Area Karo pada PT PNM Cabang Kabanjaha dengan jumlah populasi 93 orang, Sistem Sampling dengan rumus Slovin menjadi 65 orang responden. Pada penelitian ini menggunakan beberapa konstruk penting yaitu leadership, tekanan kerja, Resiliensi dan Efikasi diri sebagai konstruk

Eksogen dan turnover intention sebagai kontruk endogen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila berasal dari karakter dan identitas bangsa Indonesia, yang sejalan dengan hati nurani masyarakat. Dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, prinsip-prinsip Pancasila harus tercermin dalam sistem hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. Keberadaan Pancasila dalam berbagai regulasi negara berfungsi sebagai pedoman bagi seluruh rakyat Indonesia dalam bertindak sesuai dengan aturan yang telah dikembangkan berdasarkan prinsip Pancasila.

Menurut Halim, dkk (2019) mengungkapkan bahwa Pancasila memiliki sifat subjektif, yang berarti bahwa nilai-nilainya sangat erat kaitannya dengan pihak yang menerapkan dan mendukungnya. Dalam konteks ini, Pancasila tidak hanya menjadi pedoman bagi individu sebagai warga negara, tetapi juga bagi pemerintah dan negara Indonesia secara keseluruhan. Dengan demikian, Pancasila berperan sebagai fondasi utama dalam menjaga keseimbangan kehidupan sosial, politik, dan hukum di Indonesia.

Pancasila merupakan fondasi utama bagi negara Indonesia, bukan sekedar wadah, melainkan roh yang harus senantiasa hidup. Tanpa Pancasila, Indonesia tidak akan memiliki landasan yang kokoh dalam menjalankan kehidupan berbangsa dan bernegara. Sebagai dasar negara, Pancasila menjadi pijakan bagi tegaknya berbagai pilar yang menopang sistem kenegaraan. Menurut Antari & Liksa (2020) Empat pilar utama yang berdiri di atas Pancasila adalah : (1) Proklamasi Kemerdekaan sebagai simbol tertinggi eksistensi bangsa Indonesia; (2) Undang-Undang Dasar 1945 sebagai aturan hukum yang mengatur jalannya pemerintahan; (3) Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang menjamin persatuan dan keutuhan wilayah; (4) Bhineka Tunggal Ika yang

menegaskan bahwa keberagaman harus tetap berada dalam kesatuan bangsa. Tanpa Pancasila sebagai fondasi, keempat pilar tersebut tidak akan memiliki kekuatan yang utuh dan dapat kehilangan arah. Oleh karena itu, Pancasila memberikan makna serta warna bagi pilar-pilar negara, membentuk identitas bangsa, dan menjadi pedoman utama dalam menjaga keberlanjutan kehidupan nasional.

Di samping itu, dijelaskan oleh Wiyono (2013) bahwa Pancasila sebagai dasar Negara, pandangan hidup bangsa Indonesia, dan sebagai ideologi memuat nilai-nilai/karakter bangsa Indonesia yang tercermin dalam sila-sila Pancasila. Nilai-nilai dalam Pancasila itu adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Perempuan	65	100,00
2	Usia	< 20 Tahun	20	30,77
		20 – 24 Tahun	33	50,77
		25 – 28 Tahun	9	13,85
		> 29 Tahun	3	4,62
3	Pendidikan Terakhir	SMA	49	75,38
		Diploma	4	6,15
		S1	12	18,46
4	Lama Bekerja	< 6 Bulan	20	30,77
		7 Bulan – 1 Tahun	13	20,00
		1 – 2 Tahun	15	23,08
		> 2 Tahun	17	26,15
5	Status Pernikahan	Belum Menikah	60	92,31
		Menikah	4	6,15
		Cerai	1	1,54

Berdasarkan tabel karakteristik responden, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan (100%) dengan rentang usia terbanyak antara 20–24 tahun (50,77%), menunjukkan dominasi generasi muda dalam kelompok ini. Tingkat pendidikan responden didominasi oleh lulusan SMA (75,38%), yang mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan memiliki latar belakang pendidikan menengah. Dari sisi lama bekerja, responden

tersebar relatif merata, namun proporsi terbesar adalah yang bekerja kurang dari 6 bulan (30,77%), yang menunjukkan tingginya proporsi tenaga kerja baru. Selain itu, status pernikahan didominasi oleh responden yang belum menikah (92,31%), yang berpotensi mencerminkan fleksibilitas mobilitas kerja yang tinggi dan rendahnya keterikatan keluarga dalam pengambilan keputusan karier. Keseluruhan data ini menunjukkan bahwa responden merupakan kelompok muda, belum menikah, dengan pengalaman kerja pendek dan pendidikan menengah, faktor-faktor yang secara psikologis dan sosial berpengaruh terhadap turnover intention.

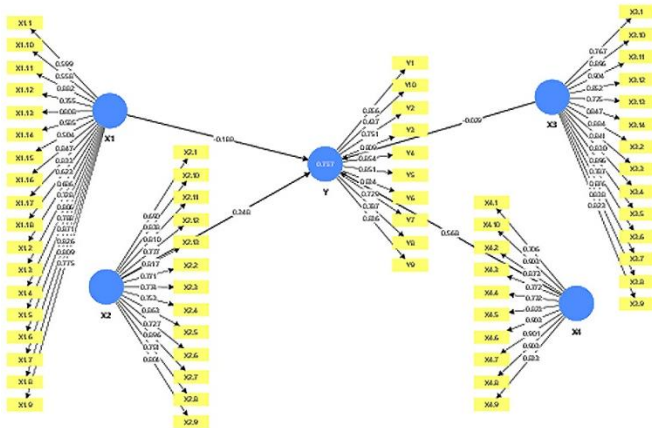
Pada Gambar 2 item yang nilainya dibawah 0,70 telah di eliminasi, pada gambar 2 sisa item yang telah memenuhi ketentuan yaitu nilai validitas setiap itemnya lebih besar dari 0,70.

Tabel 2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Konstruk	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_A)	Composite Reliability (rho_C)
Kepemimpinan	0.677	0.956	0.960	0.962
Tekanan Kerja	0.642	0.949	0.953	0.955
Resiliensi	0.709	0.968	0.973	0.971
Efikasi Diri	0.702	0.953	0.964	0.959
Turnover Intention	0.668	0.937	0.939	0.948

Sumber: Data Primer yang diolah, Smart PLS 4 (2025)

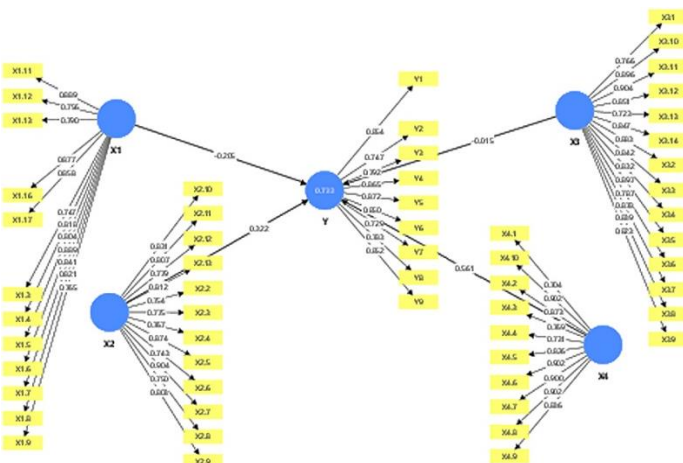
Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk



Gambar 1. Outer Loading sebelum eliminasi

Pada nilai validitas dibawah 0,70 pada setiap item, maka item tersebut dileminasi dan tidak masuk dalam uji selanjutnya, berikut item yang telah di eliminasi dalam gambar berikut ini

Tabel di atas menunjukkan hasil uji validitas konvergen dan reliabilitas konstruk melalui nilai AVE, Cronbach's Alpha, rho_A, dan Composite Reliability (rho_C). Seluruh konstruk memiliki nilai AVE di atas 0,5, yang berarti indikator-indikator dalam setiap variabel mampu menjelaskan varians konstruknya secara memadai. Nilai Cronbach's Alpha dan rho_A seluruh konstruk berada di atas 0,9, menunjukkan konsistensi internal yang sangat tinggi. Begitu pula dengan nilai Composite Reliability (rho_C) yang berada di atas 0,95 untuk semua konstruk, menegaskan bahwa instrumen penelitian memiliki reliabilitas gabungan yang sangat kuat. Dengan demikian, keseluruhan indikator dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid dan reliabel untuk mengukur masing-masing konstruk.



Gambar 2. Outer Loading Setelah eliminasi

Uji Validitas dan Reliabilitas Diskriminan Uji Fornell Larcker

Kemudian untuk pengujian discriminant validity dapat dilihat dengan penilaian Fornell-Larcker Criterion. Penilaian ini untuk membandingkan Square Root dari nilai AVE dengan korelasi variabel laten. Disini dapat dilihat hasil dari Fornell-Larcker dalam tabel berikut:

Tabel 3 Hasil Fornell-Larcker Criterion

	X1	X2	Y	Z
X1	0.722			
X2	0.262	0.861		
Y	0.490	0.414	0.890	

Z	-0.253	-0.279	-0.372	0.752
---	--------	--------	--------	-------

Sumber: Data Primer yang diolah, Smart PLS 4 (2025)

Dari Tabel dapat dilihat bahwa hasil Fornell-Larcker secara khusus, square root dari setiap konstruk AVE harus lebih besar daripada korelasi tertinggi dari konstruk lainnya.

	X1	X2	X3	X4	Y
X1	0.823				
X2	-0.253	0.801			
X3	-0.346	0.774	0.842		
X4	-0.307	0.511	0.354	0.838	
Y	-0.453	0.648	0.503	0.783	0.818

Sumber: Data Primer yang diolah, Smart PLS 4 (2025)

Uji HTMT

Tabel 3 Hasil HTMT

	X1	X2	X3	X4	Y
X1					
X2	0.263				
X3	0.345	0.804			
X4	0.308	0.519	0.349		
Y	0.465	0.679	0.509	0.788	

Sumber: Data Primer yang diolah, Smart PLS 4 (2025)

Hasil HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) menunjukkan bahwa seluruh nilai antar konstruk berada di bawah ambang batas 0,90, yang menandakan tidak terjadi masalah diskriminan validitas dalam model. Dengan demikian, masing-masing konstruk dalam penelitian ini memiliki perbedaan yang jelas dan tidak tumpang tindih secara konseptual.

Pengaruh Langsung (Direct Effect) R-Square

Tabel 4 Pengujian R-Square

	R-Square	R-Square Adjusted
Turnover intention	0.733	0.715

Sumber: Data Primer yang diolah, Smart PLS 4 (2025)

Hasil uji R-Square dan R-Square Adjusted

untuk variabel dependen dalam model penelitian, yaitu Motivasi dan Kinerja. Nilai R-Square menunjukkan seberapa besar kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Berikut adalah interpretasinya:

Secara keseluruhan, nilai R-Square dari kedua variabel endogen berada di atas angka 0,60, yang menandakan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat dan layak untuk digunakan dalam penelitian lanjutan. Hal ini memperkuat keandalan model struktural dalam menjelaskan hubungan antar variabel dalam konteks kinerja pegawai di lingkungan organisasi.

Uji Path Coefficient dan P-Value

Pengujian Path Coefficients pada efek langsung antar konstruk dilakukan untuk menilai signifikansi dan kekuatan hubungan serta untuk menguji hipotesis. Nilai path coefficients berkisar antara -1 hingga +1. Semakin mendekati nilai +1, semakin kuat hubungan kedua konstruk. Sebaliknya, nilai yang mendekati -1 menunjukkan bahwa hubungan tersebut bersifat negatif. Hipotesis diterima pada efek langsung jika menunjukkan T-Value > 1,96 dan P-Value < 0,05 (Hair et al., 2022).

Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Path Coefficient

	Sampel asli (O)	Rata-rata sampel (M)	Standar deviasi (STDEV)	T statistik ((O/STD EV))	Nilai P (P values)
Kepemimpinan -> turnover intention	-0.205	-0.195	0.089	2.294	0.022
Tekanan Kerja -> turnover intention	0.322	0.306	0.109	2.947	0.003
Resiliensi -> turnover intention	-0.015	-0.012	0.065	0.237	0.813
Efikasi diri -> turnover intention	0.561	0.581	0.113	4.980	0.000

Sumber: Data Primer yang diolah, Smart PLS 4 (2025)

a) Kepemimpinan → Turnover Intention

Memiliki pengaruh negatif dan signifikan

dengan T-statistic = 2,294 dan P-value = 0,022. Koefisien jalur -0,205 menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan, semakin rendah niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

- b) Tekanan Kerja → Turnover Intention
Berpengaruh positif dan signifikan dengan T-statistic = 2,947 dan P-value = 0,003. Koefisien 0,322 menandakan bahwa tekanan kerja yang tinggi meningkatkan turnover intention.
- c) Resiliensi → Turnover Intention
Tidak berpengaruh signifikan dengan T-statistic = 0,237 dan P-value = 0,813. Koefisien -0,015 menunjukkan arah negatif, namun pengaruhnya tidak terbukti secara statistik.
- d) Efikasi Diri → Turnover Intention
Memiliki pengaruh paling kuat dan sangat signifikan dengan T-statistic = 4,950 dan P-value = 0,000. Koefisien 0,561 menunjukkan bahwa semakin tinggi efikasi diri, semakin tinggi pula keinginan untuk berpindah kerja.

Jalur Pengaruh	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P Values)
leadership → tekanan → self efficacy → turnover	-0,076	-0,089	0,034	2,207	0,027
leadership → tekanan → resiliensi → turnover	0,009	0,011	0,016	0,598	0,55
tekanan → self efficacy → resiliensi → turnover	0,002	0,002	0,004	0,587	0,557
leadership → tekanan → self efficacy → resiliensi	0,015	0,018	0,011	1,362	0,173
leadership → tekanan → self efficacy → resiliensi → turnover	-0,001	-0,001	0,001	0,504	0,614
leadership → tekanan → resiliensi	-0,22	-0,25	0,071	3,105	0,002
leadership → self efficacy → resiliensi	0,022	0,027	0,024	0,913	0,361
leadership → tekanan → self efficacy	-0,133	-0,151	0,051	2,596	0,009

Sumber: Data Primer yang diolah, Smart PLS 4 (2025)

Tabel 6. Pengaruh Tidak Langsung

Jalur Pengaruh	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ((O/STDEV))	Nilai P (P Values)
leadership → tekanan → turnover	-0,098	-0,106	0,045	2,158	0,031
leadership → self efficacy → turnover	-0,11	-0,131	0,085	1,304	0,192
tekanan → self efficacy → resiliensi	-0,055	-0,057	0,031	1,764	0,078
leadership → resiliensi → turnover	0,008	0,01	0,014	0,589	0,556
self efficacy → resiliensi → turnover	0,005	0,005	0,009	0,574	0,566
tekanan → self efficacy → turnover	0,27	0,277	0,069	3,936	0,000
tekanan → resiliensi → turnover	-0,034	-0,034	0,048	0,701	0,483
leadership → self efficacy → resiliensi → turnover	-0,001	-0,001	0,002	0,425	0,671

Pada jalur tidak langsung yang signifikan menunjukkan bahwa kepemimpinan berperan penting dalam membentuk tekanan kerja dan self-efficacy, yang kemudian mempengaruhi intensi karyawan untuk keluar. Dengan kata lain, kepemimpinan tidak hanya berpengaruh langsung, tetapi juga memainkan peran krusial dalam skema pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini, ditemukan bahwa kepemimpinan adaptif memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, dengan nilai T-statistic sebesar 2,294 dan P-value 0,022. Artinya, semakin baik kualitas kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah intensi mereka untuk meninggalkan perusahaan. Temuan ini menegaskan bahwa peran pemimpin yang mampu memberikan arahan, dukungan emosional, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sangat penting dalam menumbuhkan loyalitas

karyawan. Selain itu, tekanan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention (T-statistic = 2,947; P-value = 0,003), yang menunjukkan bahwa beban kerja tinggi dan tekanan psikologis yang dirasakan karyawan turut mendorong niat mereka untuk keluar dari organisasi. Hal ini penting menjadi perhatian manajemen karena beban kerja yang tidak terkontrol dapat menurunkan komitmen dan stabilitas SDM.

Di sisi lain, efikasi diri menunjukkan pengaruh positif yang sangat signifikan terhadap turnover intention (T-statistic = 4,950; P-value = 0,000), dengan koefisien sebesar 0,561. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa percaya diri terhadap kemampuan dirinya justru memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk mencari pekerjaan yang lebih baik. Hal ini dapat dimaknai bahwa tanpa adanya program pengembangan karir dan penghargaan yang sesuai, karyawan berpotensi tinggi justru akan memilih meninggalkan organisasi. Menariknya, resiliensi tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap turnover intention (T-statistic = 0,237; P-value = 0,813), yang berarti kemampuan individu dalam menghadapi tekanan belum cukup kuat untuk memengaruhi keputusan mereka dalam bertahan atau keluar dari perusahaan. Dengan demikian, diperlukan pendekatan manajerial yang lebih holistik dalam mengelola aspek psikologis dan struktural kerja karyawan, terutama dalam konteks organisasi keuangan di daerah seperti Area Karo.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan adaptif berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention, sedangkan tekanan kerja dan efikasi diri berpengaruh positif signifikan terhadap niat karyawan untuk keluar. Sebaliknya, resiliensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, tingkat tekanan kerja, serta kepercayaan diri

karyawan terhadap kemampuannya merupakan determinan utama dalam membentuk intensi keluar dari organisasi. Temuan ini menggarisbawahi pentingnya manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan sistem retensi yang efektif, khususnya bagi karyawan potensial tinggi.

Implikasi

Secara praktis, penelitian ini memberikan gambaran bahwa organisasi perlu memperkuat kepemimpinan adaptif yang mampu merespons dinamika kerja dan menekan tekanan kerja yang berlebihan. Selain itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi retensi berbasis reward dan jalur karir bagi karyawan yang memiliki self-efficacy tinggi agar potensi mereka tetap berada dalam organisasi. Penyesuaian beban kerja dan pelatihan kepemimpinan menjadi kunci dalam menjaga loyalitas Account Officer di PT. PNM Cabang Kabanjahe Area KARO.

Kelemahan Penelitian

Kelemahan penelitian ini terletak pada ruang lingkup geografis dan sampel yang terbatas hanya pada Account Officer Mekaar di Area Karo, sehingga hasilnya kurang dapat digeneralisasi ke wilayah atau industri lain. Selain itu, pendekatan kuantitatif tidak mengungkap secara mendalam dinamika psikologis dan pengalaman subjektif responden, yang mungkin memberi pemahaman yang lebih komprehensif terhadap turnover intention.

Saran

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan wilayah dan populasi, serta mempertimbangkan pendekatan campuran (mixed methods) untuk menggali aspek-aspek kualitatif seperti motivasi personal, dinamika relasi kerja, dan faktor budaya lokal. Selain itu, perusahaan sebaiknya melakukan audit internal secara berkala terhadap tekanan kerja dan persepsi kepemimpinan untuk merancang kebijakan SDM yang lebih responsif terhadap kebutuhan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cooper, C. L., & Marshall, J. (2013). *Occupational Sources of Stress: A Review of the Literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental Ill Health BT - Handbook of Work Stress* (pp. 35–45). Wiley.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2018). *Behavior in Organizations* (11th ed.). Pearson Education.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., Sarstedt, M., Danks, N., & Ray, S. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. In *Springer*.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (2015). *Employee turnover: Causes, consequences, and control*. South-Western Cengage Learning.
- Kerlinger, F. N. (2016). *Foundations of Behavioral Research* (3rd ed.). Harcourt Brace College Publishers.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (2014). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing Company.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Masten, A. S., & Reed, M. J. (2002). *Resilience in development BT - Handbook of Positive Psychology* (pp. 74–88). Oxford University Press.
- Mobley, W. H. (2011). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240.
- Monica Pedrazza, T. P., Fraccaroli, F., & De Carlo, E. (2013). Self-efficacy and work-related well-being: A mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(2), 152–163.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Pratiwi, L., & Nugraha, A. (2021). Pengaruh Resiliensi terhadap Turnover Intention pada Karyawan Perbankan. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 9(2), 101–114.
- Pratiwi, N., & Nugraha, S. (2021). Pengaruh Resiliensi dan Self-Efficacy terhadap Turnover Intention Karyawan Perbankan. *Jurnal Psikologi Indonesia*, 17(2), 145–157.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business A Skill-Building Approach* (Seventh Ed). John Wiley & Sons Ltd.
- Sitepu, H., & Sebayang, D. (2019). *Metode Penelitian: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. USU Press.
- Sugiyono. (2018a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanto, D., & Gunawan, A. (2019). Pengaruh Tekanan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 21(1), 35–43.
- Wibowo, A. (2014). *Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi*. Rajawali Pers.
- Wijaya, A., & Supartha, I. K. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Adaptif terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Manajemen SDM*, 9(2), 75–85.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in Organizations* (9th ed.). Pearson.