

**KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR PENGARUH BEBAN KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN GENERASI Z**



Mareta Ninda Shafyra

202220440211045

Magister Psikologi

Direktorat Program Pascasarjana

Universitas Muhammadiyah Malang

2025

**KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR PENGARUH BEBAN
KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN
GENERASI Z**

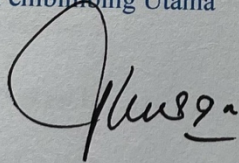
Diajukan oleh :

MARETA NINDA SHAFYRA
202220440211045

Telah disetujui

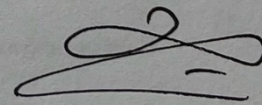
Pada hari/tanggal, **Rabu / 12 Maret 2025**

Pembimbing Utama



Dr. Cahyaning Suryaningrum, M. Si

Pembimbing Pendamping

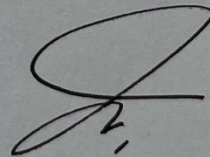


Dr. Djudiyah, M.Si.



Prof. Latipun, Ph.D

Ketua Program Studi
Magister Psikologi Sains



Dr. Iswinarti, M.Si

TESIS

Dipersiapkan dan disusun oleh :

MARETA NINDA SHAFYRA
202220440211045

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada hari/tanggal, Rabu/ 12 Maret 2025
dan dinyatakan memenuhi syarat sebagai kelengkapan
memperoleh gelar Magister/Profesi di Program Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Malang

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Ketua : **Dr. Cahyaning Suryaningrum, M.Si**
Sekretaris : **Dr. Djudiyah, M.Si**
Penguji I : **Asse. Prof. Ni'matuzahroh, Ph.D**
Penguji II : **Dr. Yuni Nurhamida**

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya :

Nama : **MARETA NINDA SHAFYRA**
NIM : **202220440211045**
Program Studi : **Magister Psikologi Sains**

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. TESIS dengan judul : **KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARAWAN GENERASI Z** adalah karya saya dan dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.
2. Apabila ternyata dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur **PLAGIASI**, saya bersedia Tesis ini **DIGUGURKAN** dan **GELAR AKADEMIK YANG TELAH SAYA PEROLEH DIBATALKAN**, serta diproses sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku.
3. Tesis ini dapat dijadikan sumber pustaka yang merupakan **HAK BEBAS ROYALTY NON EKSKLUSIF**.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 Maret 2025
Yang menyatakan,



MARETA NINDA SHAFYRA

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
KATA PENGANTAR	x
ABSTRAK	1
PENDAHULUAN	3
KAJIAN PUSTAKA	7
<i>Turnover Intention</i>	7
Beban Kerja	8
Kepuasan Kerja	10
Beban Kerja dan Niat Pindah Kerja (<i>Turnover Intention</i>)	11
Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Beban Kerja Terhadap Niat Pindah Kerja (<i>Turnover Intention</i>)	12
Kerangka Berpikir	15
Hipotesis	15
METODE PENELITIAN	15
Desain Penelitian	15
Subjek Penelitian	15
Instrumen Penelitian	16
Prosedur Penelitian	18
Analisis Data Penelitian.....	18
HASIL PENELITIAN	19
Deskripsi Variabel Penelitian	19
Analisis Kategorisasi Masing-Masing Variabel	19
Analisis Normalitas	20

Analisis Korelasi Antar Variabel.....	20
Uji Hipotesis.....	21
PEMBAHASAN	22
KESIMPULAN DAN SARAN	26
DAFTAR PUSTAKA.....	27



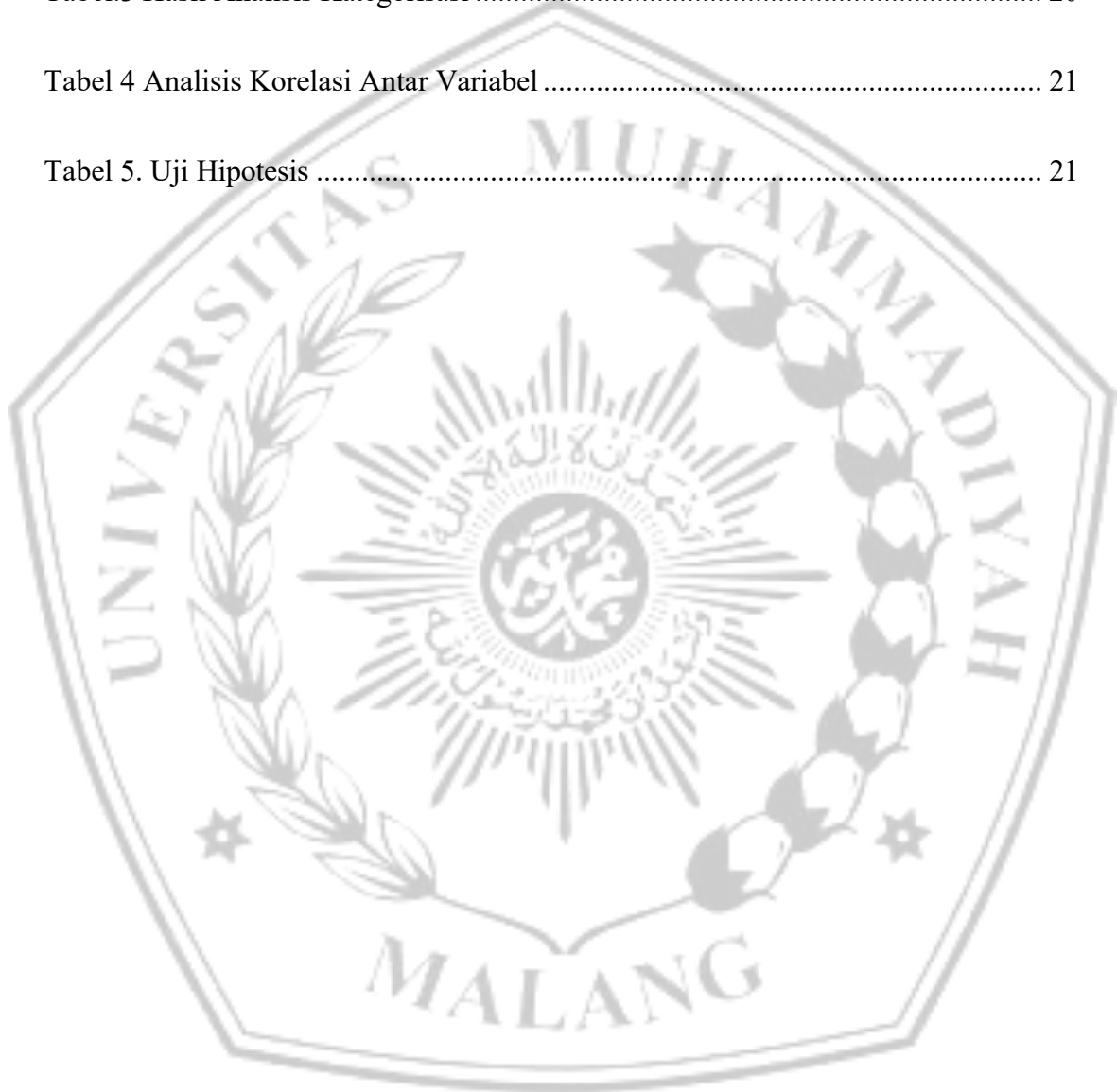
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Berpikir.....15



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Demografis Subjek.....	16
Tabel. 2 Deskripsi Variable Penelitian.....	19
Tabel.3 Hasil Analisis Kategorisasi	20
Tabel 4 Analisis Korelasi Antar Variabel	21
Tabel 5. Uji Hipotesis	21



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran Blue Print.....	33
Lampiran Skala Penelitian	35
Lampiran Statistik.....	41
Bukti Plagiasi.....	49



KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam. Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya serta karunia-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul **“Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Generasi Z ”** yang menjadi salah satu syarat kelulusan dan memperoleh gelar Magister Sains bidang Psikologi di Universitas Muhammadiyah Malang. Proses penyusunan tesis ini dari awal hingga terselesaikannya, penulis banyak sekali mendapatkan bimbingan, petunjuk, motivasi, serta bantuan yang sangat membantu dan bermanfaat bagi penulis dari segala pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan kali ini, dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Nazaruddin Malik, SE., M.Si selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang
2. Bapak Prof. Dr. Latipun, M.Kes selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Malang
3. Ibu Prof. Dr. Iswinarti, M.Si selaku Kepala Program Studi Magister Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang.
4. Ibu Dr. Cahyaning Suryaningrum, M.Si dan Ibu Dr. Djudiyah, M.Si selaku pembimbing I dan pembimbing II yang telah banyak sekali meluangkan waktu, pikiran, motivasi, dan dukungan dalam memberikan bimbingan serta arahan yang sangat berguna dan bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.
5. Segenap dosen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Malang yang telah memberikan ilmu dan pengalaman sebagai pengetahuan baru kepada penulis.
6. Dosen Laboratorium Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang yang telah membantu penulis dalam penulisan tesis ini.

7. Kedua orang tua serta adik penulis yang senantiasa mendoakan serta tidak lelah untuk memberikan motivasi, serta dukungan sehingga penulis dapat melalui setiap tahap pada proses pencapaian kehidupan hingga saat ini.
8. Kepada *partner special* yang tak kalah penting kehadirannya, Rhamadandy Witular Asmara Wicitra, S.Psi terimakasih telah menjadi rumah yang nyaman, selalu mendukung serta memberi semangat dan mari melanjutkan kehidupan selanjutnya!!
9. Kepada Mareta Ninda Shafyra, terimakasih telah menyelesaikan part terakhir dikota perantauan ini, kamu hebat!! ayo melanjutkan part-part berikutnya dikota lain.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan bantuan pada penulis dalam menyelesaikan tesis.

Penulis menyadari bahwa tidak ada karya manusia yang sempurna selain karya Allah SWT. Oleh karna itu penulis mempersilahkan para pembaca untuk mengkritik ataupun memberi saran terhadap isi dari karya ini guna memberi evaluasi dan pemahaman lebih kepada penulis mengenai bagaimana seharusnya tesis ini disusun. Selain itu, penulis berharap bawa teis ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca.

Malang, 19 Maret 2025

(Mareta Ninda Shafyra)

KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN GENERASI Z

Mareta Ninda Shafyra

Magister Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang

nindashafyra04@gmail.com

Abstrak

Beban kerja yang berlebihan dapat mempengaruhi niat karyawan untuk pindah kerja, terutama pada karyawan generasi Z. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan di suatu perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator pengaruh beban kerja terhadap niat untuk berpindah kerja (*turnover intention*) pada karyawan generasi Z. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Subjek penelitian berjumlah 143 karyawan generasi Z yang diambil dengan teknik *convenience sampling*. Instrumen penelitian ini menggunakan skala *turnover intention*, skala beban kerja dan skala kepuasan kerja. Analisis data menggunakan program Jamovi. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci : Beban kerja, *turnover intention*, kepuasan kerja, generasi Z



JOB SATISFACTION AS A MEDIATOR OF THE INFLUENCE OF WORKLOAD ON TURNOVER INTENTION OF GENERATION Z EMPLOYEES

Mareta Ninda Shafyra
Master of Psychology, University of Muhammadiyah Malang
nindashafyra04@gmail.com

Abstract

Excessive workload can influence employees' intentions to change jobs, especially generation Z employees. Job satisfaction is an important factor in retaining employees in a company. This research aims to examine the role of job satisfaction as a mediator variable in the influence of workload on turnover intention in generation Z employees. This research uses a quantitative approach. The research subjects were 143 generation Z employees who were taken using convenience sampling techniques. This research instrument uses a turnover intention scale, workload scale and job satisfaction scale. Data analysis using the Jamovi program. The research results show that job satisfaction does not act as a mediator in the influence of workload on turnover intention.

Keywords: Work load, turnover intention, job satisfaction, generation Z

PENDAHULUAN

Generasi Z di perusahaan menjadi topik yang semakin relevan untuk dibahas di era modern. Generasi Z dikenal sebagai generasi yang individualis, cepat beradaptasi di dunia kerja, dan memiliki ambisi besar, berbeda dengan generasi sebelumnya. Karyawan dari generasi Z tidak ragu untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja saat ini demi mencari organisasi yang lebih selaras dengan nilai-nilai pribadi dan profesional mereka. Fajriyanti dkk. (2023) mengatakan bahwa generasi Z dianggap kurang dapat membangun komitmen dibandingkan generasi sebelumnya. Karakteristik generasi Z yang demikian tentu saja dapat mempengaruhi pembentukan pandangan, harapan, dan ekspektasi mereka terhadap tempat kerja mereka sendiri.

Generasi Z atau disebut *i-generation* adalah individu yang lahir antara 1995 hingga 2010, sehingga pada tahun 2024 mereka berada dalam rentang usia 14 hingga 29 tahun. Badan Pusat Statistik (2020) mencatat bahwa generasi Z merupakan kelompok demografis terbesar dalam populasi Indonesia saat ini, dengan total mencapai 75,49 juta jiwa atau sekitar 27,94% dari seluruh penduduk. Generasi ini diproyeksikan akan mendominasi pasar tenaga kerja Indonesia pada tahun 2025, dengan proporsi mencapai 77%, menunjukkan bahwa karyawan generasi Z memiliki kecenderungan untuk mudah mengundurkan diri dari perusahaan, bahkan hanya karena alasan sederhana, seperti ketidakcocokan dengan rekan kerja.

Survei yang dilakukan *Deloitte Millennial Survey* pada tahun 2018 menunjukkan bahwa 61% generasi Z berencana pindah kerja dalam rentang waktu kurang dari dua tahun. Temuan ini diperkuat oleh survei yang dilakukan oleh *Databoks* pada tahun 2023, yang mengungkapkan bahwa 65% karyawan generasi Z telah mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaan mereka. Rendahnya loyalitas di kalangan generasi Z memberikan dampak signifikan bagi perusahaan, termasuk meningkatnya tingkat *turnover intention*, yang dapat menyebabkan gangguan operasional dan peningkatan biaya pengelolaan tenaga kerja.

Keinginan karyawan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan dalam waktu singkat dapat memberikan dampak signifikan bagi organisasi. Banyak faktor yang memengaruhi munculnya keinginan tersebut, mulai dari beban kerja yang dirasakan

terlalu berat, kompensasi yang tidak memadai, lingkungan kerja yang tidak mendukung, kurangnya kesempatan promosi karir hingga sifat pekerjaan yang monoton, yang dapat memicu rasa jenuh pada karyawan. Penelitian oleh Meier et al. (2020) juga menemukan bahwa generasi Z cenderung lebih sensitif terhadap beban kerja yang tidak proporsional. Mereka sangat mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), dan cenderung meninggalkan pekerjaan jika merasa beban kerja menghambat keseimbangan tersebut.

Akumulasi rasa ketidaknyamanan ini sering kali mendorong karyawan untuk mempertimbangkan mencari pekerjaan lain. Fenomena ini dikenal sebagai *turnover intention*. *Turnover intention* adalah niat individu untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan, baik untuk berhenti sepenuhnya maupun berpindah ke organisasi lain dalam waktu dekat. Keinginan ini biasanya muncul dari proses yang telah dipikirkan dan direncanakan secara matang (Henha, 2018). Menurut Putri (2024), generasi Z seringkali menunjukkan *turnover intention* atau niatan untuk keluar dari pekerjaan jika ekspektasi mereka tidak terpenuhi.

Tingginya *turnover intention* merupakan salah satu tantangan besar bagi perusahaan, terutama dalam industri manufaktur (Rony et al., 2023). Beban kerja menjadi salah satu faktor utama yang memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian Samsista (2020) mengungkapkan bahwa beban kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan tingkat *turnover intention*. Persepsi individu terhadap beban kerja tentu berbeda-beda, tetapi beban kerja yang terlalu tinggi cenderung menciptakan persepsi negatif terhadap pekerjaan. Akumulasi dari persepsi negatif ini dapat mendorong karyawan untuk memiliki niat berpindah kerja dan mencari pekerjaan yang dirasa lebih baik.

Penelitian Saputri (2015) menunjukkan bahwa persepsi positif terhadap beban kerja dapat meningkatkan rasa senang terhadap pekerjaan. Karyawan yang menganggap beban kerja mereka rendah cenderung menunjukkan sikap positif dan semangat kerja dalam lingkungan pekerjaan. Sebaliknya, perbedaan tingkat kompleksitas tugas, tuntutan pekerjaan, serta tanggung jawab dapat menyebabkan variasi beban kerja antar karyawan. Tingginya beban kerja sering kali menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi

turnover intention.

Menurut Qasim et al. (2020), situasi kerja dengan jam kerja panjang, tugas yang tidak realistis, kerja lembur, dan keterbatasan cuti menjadi faktor utama yang menciptakan persepsi beratnya beban kerja. Kondisi ini tidak hanya memengaruhi kepuasan karyawan, tetapi juga meningkatkan keinginan mereka untuk berpindah ke pekerjaan yang lebih nyaman. Penelitian tersebut menegaskan bahwa beban kerja berlebih berdampak negatif terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja, dan *turnover intention*. Hubungan antara beban kerja dan kepuasan kerja juga sangat erat. Ketika beban kerja meningkat, kepuasan kerja cenderung menurun. Mustapha (2013) menjelaskan bahwa karyawan cenderung merasa lebih puas jika diberikan beban kerja yang lebih ringan, terutama jika mereka memiliki kontrol dan otonomi dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja sering kali menjadi pemicu

Salah satu hal yang juga menjadi tolak ukur karyawan dalam bekerja adalah puas atau tidaknya mereka dalam menjalani pekerjaan mereka. Ketika berbicara tentang Generasi Z dalam dunia kerja, banyak sekali Generasi Z yang tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja ini juga menjadi poin penting menurut Bizouati (2024), di mana mereka menyebutkan bahwa pada Generasi Z dan kepuasan kerja merupakan kunci utama dikarenakan 65% Generasi Z berencana untuk berhenti bekerja pada tahun tersebut. Sarstedt (2020) menyebutkan bahwa Generasi Z cenderung suka untuk berganti pekerjaan dalam durasi yang cukup pendek (1-6 bulan) sekitar 31,82%, di mana lebih kecil dibanding dengan Generasi X dan Generasi Y.

Hasibuan (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang positif terhadap pekerjaan. Karyawan yang merasa puas akan lebih mencintai pekerjaannya, bersikap loyal, dan berkontribusi maksimal bagi perusahaan. Penelitian lain oleh Irbayuni (2016), Nasution (2017), dan Yuda (2017) mendukung pandangan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, yaitu semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Namun, penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention* memberikan hasil yang bervariasi. Misalnya, Candra (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Artinya beban kerja yang dipersepsi berlebihan akan membuat mereka memiliki niatan pindah kerja. Karyawan generasi Z yang mempersepsi bahwa beban pekerjaan yang diberikan kepadanya berlebihan akan membuat mereka merasa tidak puas yang pada akhirnya membuat mereka memiliki keinginan bahkan niat untuk mencari pekerjaan di lain tempat. Penelitian ini bertujuan untuk menguji kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh persepsi terhadap beban kerja terhadap niatan untuk pindah kerja pada karyawan generasi Z. Penelitian ini bermanfaat untuk mengembangkan teori Psikologi Industri dan Organisasi. Hasil ini juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan HRD untuk melakukan pengembangan SDM.



KAJIAN PUSTAKA

Turnover Intention

Turnover intention merupakan niat karyawan yang dilakukan secara sadar untuk mencari pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda (Abdullah et al, 2012). Menurut Maulidah et al., (2022) *turnover intention* adalah niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Menurut Manurung (2023) *turnover intention* adalah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan ataupun pekerjaannya saat ini. Dari beberapa pendapat tersebut bahwa *turnover intention* adalah niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini secara sukarela atau tidak, karena ada pekerjaan atau perusahaan yang lebih baik.

Menurut Masita (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya *turnover intention*, 1) Faktor individual, termasuk di dalamnya adalah usia, masa kerja, jenis kelamin, pendidikan, dan status perkawinan. 2) Kepuasan kerja, menyangkut beberapa aspek operasional, yakni kepuasan terhadap gaji atau sistem pembayaran, kepuasan terhadap penyeliaan, kepuasan terhadap bobot pekerjaan, kepuasan terhadap promosi jabatan, ataupun kepuasan terhadap kondisi kerja perusahaan pada umumnya. 3) Komitmen organisasional, tidak adanya komitmen organisasional dapat membuat seseorang karyawan yang puas terhadap pekerjaannya mempunyai niat untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain.

Menurut Mulyapradana (2012) ada beberapa indikator *turnover intention*

- 1) *Think of quitting* (berpikir untuk meninggalkan organisasi) yang mencerminkan tahap perbandingan antara pekerjaan saat ini dan pekerjaan lain yang mungkin lebih menguntungkan, sehingga karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka.
- 2) *Intention of search* (keinginan untuk mencari pekerjaan lain), yang terjadi ketika karyawan mulai mencari peluang pekerjaan lain karena merasa pekerjaan saat ini kurang memuaskan; dan
- 3) *Intention to quit* (keinginan untuk meninggalkan organisasi), yang menggambarkan tahap di mana karyawan sudah menemukan pekerjaan alternatif dan mempertimbangkan untuk berpindah kerja.

Menurut Jacobs (2007) *turnover intention* dipengaruhi oleh tiga aspek utama

- 1) Aspek personal, faktor individu, seperti minat dan preferensi pribadi terhadap

pekerjaan. 2) Aspek organisasi, elemen terkait perusahaan, seperti tingkat gaji, struktur organisasi, budaya kerja, dan kondisi internal organisasi. 3) Aspek karakteristik pekerjaan, hubungan antara standar pribadi karyawan dengan nilai, harapan, dan jenis pekerjaan yang mereka lakukan.

Grand teori yang dapat mendasari penelitian dengan topik diatas adalah Teori Dua Faktor Herzberg (1959). Teori ini membagi faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kategori, 1) Faktor motivasi (*motivators*), termasuk pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan peluang pengembangan. 2) Faktor higienis (*hygiene factors*), termasuk kondisi kerja, gaji, hubungan interpersonal, dan beban kerja. Relevansinya adalah ketika beban kerja yang terlalu tinggi dapat menjadi faktor higienis negatif yang menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi *turnover intention*.

Beban Kerja

Beban kerja merujuk pada tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, menggunakan keterampilan dan potensi yang dimiliki oleh karyawan. Menurut Munandar (2011) beban kerja mencakup berbagai tanggung jawab yang dapat memengaruhi kinerja karyawan baik secara fisik maupun mental. Gawron (2008) menambahkan bahwa beban kerja adalah tuntutan pekerjaan dalam bentuk kegiatan atau prestasi yang harus dicapai dalam batas waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan. Simanjuntak (2010) juga mengartikan beban kerja sebagai konsekuensi dari pelaksanaan tugas, yang melibatkan aktivitas fisik maupun mental. Sementara itu, menurut Robbins et al. (2017), berat atau ringannya beban kerja tergantung pada persepsi individu terhadap tugas yang diberikan. Jadi Beban kerja adalah tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, yang melibatkan penggunaan keterampilan dan potensi individu.

Aspek beban kerja (Munandar, 2011) adalah 1) Beban berlebih kuantitatif, disebabkan oleh desakan waktu, sehingga karyawan harus menyelesaikan banyak tugas dalam waktu terbatas, hal ini dapat memicu stres karena tekanan untuk memenuhi target dalam waktu singkat. 2) Beban terlalu sedikit kuantitatif, terjadi ketika tugas yang diberikan terlalu sedikit, mengakibatkan kebosanan atau

monotonitas dalam pekerjaan, kebosanan ini dapat menurunkan perhatian dan produktivitas karyawan. 3) Beban berlebih kualitatif, terjadi ketika tugas yang diberikan melebihi kemampuan karyawan untuk memecahkan masalah atau menggunakan keterampilan tertentu, akibatnya dapat timbul kelelahan mental dan reaksi emosional seperti frustrasi atau cemas. 4) Beban terlalu sedikit kualitatif, karyawan tidak diberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau potensi secara penuh, yang dapat menyebabkan kurangnya motivasi. 5) Beban berlebih kuantitatif dan kualitatif, kombinasi tugas yang terlalu banyak dan sulit, yang menuntut pengambilan keputusan yang cepat dan akurat, sering kali menimbulkan tekanan yang signifikan.

Munandar (2011), mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut , 1) Tuntutan fisik, dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai. 2) Tuntutan tugas, kerja shift atau kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan.

Beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan fisik dan mental serta dapat menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sebaliknya dengan beban kerja yang terlalu sedikit dengan rutinitas yang monoton akan menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja. Menurut Mahfudz (2017) beban kerja yang dapat menimbulkan stres terbagi menjadi dua yaitu 1) *role overload*, terjadi ketika tuntutan-tuntutan melebihi kapasitas dari seorang manajer atau karyawan untuk memenuhi tuntutan tersebut secara memadai . 2) *role under load* , terjadi bila tuntutan-tuntutan yang dihadapi di bawah kapasitas yang dimiliki seorang karyawan.

Menurut Wardati (2018) beban kerja terbagi menjadi 3 tingkatan yaitu 1) beban kerja di atas normal, waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih besar dari jam kerja tersedia. 2) beban kerja normal, waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan sama dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan sama

dengan kemampuan pekerja. 3) beban kerja di bawah normal, waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih kecil dari jam kerja tersedia atau volume pekerjaan lebih rendah dari kemampuan pekerjaan

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Dewi (2021) adalah seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Menurut Robbins (2015) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik- karakteristiknya. Dari beberapa pendapat tersebut bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya dalam perusahaan baik perasaan menyenangkan maupun tidak menyenangkan.

Menurut Mangkunegara (2017) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu 1) Faktor yang ada pada diri pegawai, seperti umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja. 2) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social dan hubungan kerja.

Menurut Robbins (2015), indikator kepuasan kerja ada lima, 1) Pekerjaan itu sendiri, karyawan lebih menyukai pekerjaan yang memberikan mereka peluang untuk menggunakan skill dan kemampuan mereka, membuka kesempatan pada mereka untuk belajar dan menerima tanggung jawab sehingga memandang tugasnya sebagai pekerjaan yang menarik. 2) Gaji, karyawan menginginkan sistem penggajian yang adil dan sesuai dengan harapan mereka, yang berdasarkan tuntutan kerja, tingkat keterampilan, serta pengalaman yang dimilikinya. 3) Promosi, melalui promosi, perusahaan akan mendapatkan kestabilan moral karyawan, karena promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari pada posisi sebelumnya. 4) Pengawasan, hal ini ditunjukkan oleh atasan dalam bentuk memperhatikan seberapa baik pekerjaan yang dilakukan pegawai, menasehati dan membantu pegawai serta komunikasi yang baik dalam pengawasan. 5) Rekan kerja, jika dalam organisasi terdapat hubungan antara pegawai yang harmonis, bersahabat,

dan saling membantu akan menciptakan suasana kelompok kerja yang kondusif, sehingga akan menciptakan kepuasan kerja pegawai.

Menurut Meisha (2017) faktor utama dalam kepuasan kerja, yaitu faktor motivator (*motivational factors*) yang meliputi 1) Prestasi, yaitu usaha yang dilakukan karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. 2) Tanggung jawab, yang berhubungan dengan otoritas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. 3) Kemajuan, yaitu pengembangan potensi karyawan dalam karir. 4) Pekerjaan itu sendiri, yang mencerminkan kesiapan karyawan untuk menerima dan menyelesaikan tantangan dalam pekerjaan. 5) Penghargaan, yaitu pengakuan yang diterima karyawan atas hasil kerjanya.

Beban Kerja dan Niat Pindah Kerja (*Turnover Intention*)

Beban kerja yang berlebihan sering kali menjadi salah satu faktor utama yang mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Menurut Munandar (2012) beban kerja adalah kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugas yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu. Ketika karyawan merasa terbebani secara fisik, mental, atau emosional akibat pekerjaan mereka, tingkat stres meningkat, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan *turnover intention*.

Penelitian-penelitian terdahulu telah meneliti hubungan langsung maupun tidak langsung dari beban kerja terhadap *turnover intention*. Untuk mengetahui hubungan langsung antara beban kerja terhadap *turnover intention*, beberapa peneliti juga telah menganalisis hubungan langsung variabel tersebut, salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Widiawati et al. (2017) adalah pengaruh beban kerja, stres kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* Karyawan PT Geogiven Visi Mandiri Semarang, menemukan bahwa variabel beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

Beban kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, semakin banyak pekerjaan yang diberikan maka semakin banyak pula beban karyawan tersebut dan karyawan tersebut akan keluar dari perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh (Luh Tesi Riani, 2017) yang

menyimpulkan bahwa beban kerja yang berlebihan berdampak positif terhadap *turnover intention*. Didukung juga oleh penelitian Fitriantini, dkk (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari beban kerja terhadap *turnover intention*, dikatakan signifikan karena bila mana beban kerja yang dirasakan oleh karyawan berat, maka *turnover intention* akan semakin meningkat.

Sejalan dengan penelitian oleh Ahsan et al. (2009) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi secara signifikan memengaruhi tingkat stres kerja, yang pada akhirnya meningkatkan *turnover intention* karyawan. Semakin besar tekanan yang dirasakan karyawan akibat beban kerja yang berat, semakin besar pula niat mereka untuk meninggalkan organisasi. Sementara itu, penelitian oleh Meier et al. (2020) juga menemukan bahwa generasi Z cenderung lebih sensitif terhadap beban kerja yang tidak proporsional. Mereka sangat mengutamakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), dan cenderung meninggalkan pekerjaan jika merasa beban kerja menghambat keseimbangan tersebut.

Secara keseluruhan, beban kerja yang berlebihan dapat menurunkan kepuasan kerja, dan pada akhirnya meningkatkan *turnover intention*. Ketika karyawan mengalami beban kerja yang berlebihan, mereka tidak hanya merasa fisik dan mental lelah, tetapi juga merasa kurang dihargai atau tidak diberi cukup sumber daya untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengelola beban kerja karyawan secara efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas (Ida,2017).

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Beban Kerja Terhadap Niat Pindah Kerja (*Turnover Intention*)

Beban kerja dan *turnover intention* adalah dua faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan antara beban kerja yang tinggi dengan *turnover intention*. Ketika karyawan merasa bahwa beban kerja mereka terlalu berat, baik secara fisik maupun mental, maka hal ini bisa menurunkan kepuasan kerja mereka dan meningkatkan keinginan untuk berhenti bekerja. Didukung penelitian oleh Manalu et

al. (2023) penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan beban kerja berhubungan langsung dengan peningkatan *turnover intention*.

Karyawan yang merasa terbebani oleh tugas yang berlebihan lebih cenderung mempertimbangkan untuk keluar dari perusahaan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja dan kompensasi memengaruhi hubungan tersebut. Didukung oleh *Teori Dua Faktor Herzberg (1959)*. Teori ini menyatakan bahwa faktor-faktor motivasi (seperti penghargaan dan pengakuan) dapat meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor hygiene (seperti kondisi kerja dan beban kerja) jika tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan ketidakpuasan dan meningkatkan *turnover intention*

Beban kerja yang tinggi cenderung mengurangi kepuasan kerja. Karyawan yang tidak puas lebih mungkin memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya, sementara mereka yang merasa puas cenderung lebih setia dan bertahan lama di perusahaan. Ketika kepuasan kerja bertindak sebagai mediator, hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* menjadi tidak langsung. Penelitian Ketut (2019) juga menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja, semakin besar penurunan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa beban kerja yang tinggi dapat mengurangi kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan *turnover intention*.

Beban kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, terutama jika karyawan tidak mampu mengelola beban kerjanya dengan baik. Menurut Anasi (2020), apabila seorang karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi, mereka cenderung merasa lelah baik secara fisik maupun mental, yang pada akhirnya dapat menurunkan kepuasan kerja. Namun, teori Tentama et al. (2019) menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja bisa bersifat positif, asalkan ada faktor pendukung seperti konsistensi dalam menyelesaikan tugas, kompensasi yang memadai, dan dukungan kooperatif dari tempat kerja. Beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang diberikan oleh perusahaan, semakin besar dampaknya terhadap

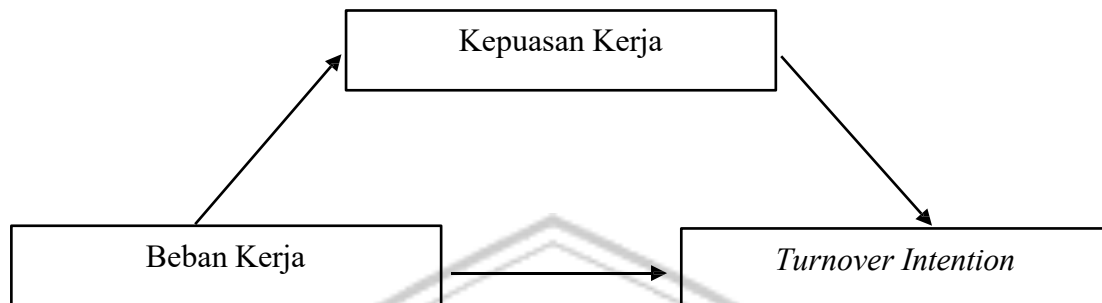
tingkat kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja yang rendah dapat meningkatkan *turnover intention*. Penelitian Dwihana et al. (2017) dan Ahmad et al. (2012) menemukan bahwa terdapat hubungan negatif yang kuat antara kepuasan kerja dan *turnover intention*. Dengan kata lain, semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah *turnover intention*, yang berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan. Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih berkomitmen pada organisasi dan tidak berkeinginan untuk keluar dari tempat kerja. Kepuasan kerja dan *turnover intention* memiliki hubungan yang erat dalam manajemen sumber daya manusia.

Kepuasan kerja mengacu pada tingkat kebahagiaan atau kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap berbagai aspek dalam pekerjaan mereka, seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, kemungkinan mereka untuk meninggalkan pekerjaan atau *turnover intention* akan cenderung lebih rendah. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas, mereka akan lebih cenderung mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian dari Susilo (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah niat untuk keluar dari perusahaan.

Kepuasan kerja yang tinggi cenderung mengurangi *turnover intention*, karena karyawan yang merasa dihargai dan puas dengan pekerjaannya lebih mungkin untuk bertahan lebih lama di perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu pencarian pekerjaan lain dan meningkatkan niat untuk keluar dari organisasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain lingkungan kerja, hubungan interpersonal, kompensasi, pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Jika faktor-faktor ini tidak dipenuhi atau dipandang tidak memadai, maka karyawan cenderung merasa tidak puas dan meningkatkan niat mereka untuk meninggalkan organisasi.

Kerangka Berpikir



Gambar 1. kerangka berpikir

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap niat pindah kerja (*turnover intention*).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada analisis hubungan antar variabel, merumuskan tujuan penelitian, menyusun pertanyaan penelitian, serta mengembangkan hipotesis yang spesifik, terukur, dan dapat diamati (Creswell, 2012). Dalam penelitian ini, diterapkan metode non-eksperimen, dengan pendekatan penelitian mediasi untuk memahami peran variabel mediasi dalam hubungan antara variabel *independen* dan *dependen*.

Subjek Penelitian

Penelitian ini menggunakan subjek penelitian sebanyak 143 sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan generasi Z yang berumur 21-28 tahun yang sedang bekerja sebagai karyawan disebuah perusahaan minimal enam bulan. Penelitian ini akan menggunakan teknik *convenience sampling* merupakan pemilihan responden berdasarkan asas sukarela dari responden sendiri untuk ikut serta dalam penelitian ini (Chin & Siew, 2015). Teknik ini sering digunakan karena sifatnya yang praktis dan hemat waktu, meskipun tidak selalu menjamin representativitas

populasi secara keseluruhan. Sampel yang diambil cenderung terdiri dari individu yang mudah dijangkau oleh peneliti, seperti teman, keluarga, atau orang-orang yang berada di lokasi penelitian.

Tabel 1. Demografis Subjek

Karakteristik Subjek	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	62	43,4%
Perempuan	81	56,6%
Usia		
21 tahun	23	16,0%
22 tahun	16	11,2%
23 tahun	13	9,1%
24 tahun	16	11,2%
25 tahun	25	17,5%
26 tahun	16	11,2%
27 tahun	16	11,2%
28 tahun	18	12,6%
Total	143	100%

Dari table.1 tersaji bahwa subjek penelitian sebanyak 143 karyawan generasi Z, yang terdiri dari 62 berjenis kelamin laki-laki dan 81 berjenis kelamin perempuan. Subjek yang diperoleh memiliki usia yang bervariasi yakni berusia 21 tahun hingga 28 tahun.

Instrumen Penelitian

Beban kerja adalah tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, yang melibatkan penggunaan keterampilan dan potensi individu. Skala yang digunakan pada beban kerja adalah skala yang disusun oleh Munandar (2011) dengan mencakup dua aspek yaitu tuntutan fisik dan tuntutan tugas. Aspek tuntutan fisik berfokus pada kondisi kesehatan karyawan yang harus tetap terjaga agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Selain istirahat yang cukup, dukungan sarana dan tempat kerja yang nyaman dan memadai juga penting untuk menjaga kesehatan. Sedangkan aspek tuntutan tugas mencakup faktor-faktor seperti kerja shift atau kerja malam, yang sering kali menyebabkan kelelahan bagi karyawan. Beban kerja yang berlebihan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara negatif. Skala yang digunakan dalam

penelitian ini terdiri dari 28 aitem, 14 item *favorable* dan 14 item *unfavorable* dan menunjukkan indeks nilai validitas 0,057 dan nilai reliabilitas *cronbach's alpha* sebesar 0,871. Skala ini disusun berdasarkan model *likert* dan cara skoring menggunakan SPSS versi 22.

Turnover intention adalah niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini secara sukarela atau tidak, karena ada pekerjaan atau perusahaan yang lebih baik. Untuk mengukur *turnover intention* menggunakan skala yang dikembangkan oleh Abelson (1987) yang diadaptasi oleh Mulyapradana (2012). Skala ini terdiri dari tiga aspek yaitu 1) *Think of quitting* (berpikir untuk meninggalkan organisasi), yang mencerminkan tahap perbandingan antara pekerjaan saat ini dan pekerjaan lain yang mungkin lebih menguntungkan, sehingga karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. 2) *Intention of search* (keinginan untuk mencari pekerjaan lain), yang terjadi ketika karyawan mulai mencari peluang pekerjaan lain karena merasa pekerjaan saat ini kurang memuaskan dan 3) *Intention to quit* (keinginan untuk meninggalkan organisasi), yang menggambarkan tahap di mana karyawan sudah menemukan pekerjaan alternatif dan mempertimbangkan untuk berpindah kerja. Skala *turnover intention* ini telah diuji pada 150 responden dari generasi Z dengan rentang usia 18-26 tahun, yang dipilih dengan menggunakan teknik *non probability sampling*. Skala yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 16 item dan menunjukkan indeks nilai validitas 0,306 dan nilai reliabilitas *cronbach's alpha* sebesar 0,950 dan dianalisis menggunakan bantuan SPSS versi 24.

Kepuasan kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dalam perusahaan baik perasaan menyenangkan maupun tidak menyenangkan. Skala untuk mengukur kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan *Two-Factor Theory Scale* yang dikemukakan oleh Herzberg (1959) dan diadaptasi oleh Meisha (2017).

Skala ini mengukur dua faktor utama dalam kepuasan kerja, yaitu faktor motivator (*motivational factors*) yang meliputi 1) Prestasi, yaitu usaha yang dilakukan karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. 2) Tanggung jawab, yang berhubungan dengan otoritas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. 3) Kemajuan, yaitu pengembangan potensi karyawan dalam karir. 4) Pekerjaan itu sendiri, yang mencerminkan kesiapan karyawan untuk menerima dan menyelesaikan tantangan

dalam pekerjaan. 5) Penghargaan, yaitu pengakuan yang diterima karyawan atas hasil kerjanya. Skala yang digunakan terdiri dari 25 item dan menunjukkan indeks nilai validitas dengan rentang 0,266 dan nilai reliabilitas *cronbach's alpha* sebesar 0.928 dianalisis menggunakan bantuan SPSS versi 21.

Prosedur Penelitian

Penelitian ini memiliki tiga tahapan yang pertama adalah tahap persiapan penelitian, yang kedua pelaksanaan penelitian, dan yang terakhir penulisan laporan akhir. Tahap persiapan penelitian, langkah pertama adalah melakukan penyusunan proposal penelitian yang diawali dengan rancangan dan pengkajian teori terlebih dahulu. Pada tahap pelaksanaan penelitian peneliti akan melakukan pengumpulan data melalui penyebaran skala secara *online* dengan menggunakan google form pengumpulan data tersebut dilakukan dalam rentang waktu antara November hingga Desember 2024 dan berhasil menjangkau sebanyak 215 responden, setelah dilakukan pengecekan data, hanya 143 responden yang dianggap memenuhi syarat untuk dijadikan sebagai subjek penelitian, sebanyak 28 responden lainnya digugurkan karena peneliti hanya mengambil responden yang berusia dari 21 hingga 28 tahun. Jika target skala sudah mencukupi maka peneliti akan melakukan skoring dan analisis data. Tahap ketiga, peneliti melakukan analisis data penelitian, yang terdiri dari analisis deskriptif, uji asumsi, serta uji hipotesis. Hasil analisis tersebut kemudian dijabarkan dalam bentuk uraian pembahasan dan mengaitkannya dengan teori serta hasil-hasil penelitian terdahulu

Analisis Data Penelitian

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis mediasi yang menggunakan bantuan proses pengujian dilakukan menggunakan program Jamovi. Menurut Arfiyana (2023) program jamovi dalam analisis mediasi bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menguji hubungan antar variable melalui uji hipotesis, selain itu program jamovi dapat digunakan untuk model *univariat* maupun *multivariat*. program jamovi dapat menghitung efek langsung (*direct effect*), efek tidak langsung (*indirect effect*), dan efek total dalam analisis mediasi.

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Variabel Penelitian

Pada Tabel. 2 menampilkan deskripsi variabel penelitian yang menunjukkan nilai skor minimal, skor maksimal, mean hipotetik, mean empirik, serta standar deviasi yang didapatkan dari hasil pengambilan data. Pada variabel X (beban kerja) responden penelitian berada pada kategori ke arah tinggi dengan nilai rata-rata empirik ($M=93,89$) lebih besar dari Mean hipotetik yaitu 70. Pada variabel M (kepuasan kerja) responden penelitian berada pada kategori ke arah tinggi dengan nilai empirik ($M=74,32$) lebih besar dari mean hipotetik yaitu 62,5. Dan pada variabel Y (*turnover intention*) responden penelitian berada pada kategori ke arah tinggi dengan nilai empiric ($M=50,10$) lebih besar dari Mean hipotetik yaitu 40

Tabel. 2 Deskripsi Variable Penelitian

Variabel	Nilai Minimum	Nilai Maksimal	Mean Hipotetik	Mean Empirik	SD
Beban kerja	70	112	70	93,89	9,51
<i>Turnover intention</i>	34	64	40	50,10	7,88
Kepuasan kerja	50	98	62,5	74,32	14,23

Analisis Kategorisasi Masing-Masing Variabel

Pada Tabel 3 kategorisasi responden pada variabel beban kerja memiliki frekuensi sedang yaitu 95 partisipan dengan persentasi 66,4%. Kategorisasi pada variabel *turnover intention* dominan berada pada kategori sedang yaitu 88 partisipan dengan persentase 61,5%. Kategorisasi pada variabel kepuasan kerja mayoritas berada pada kategori sedang yaitu 73 partisipan dengan persentasi 51,0%.

Tabel.3 Hasil Analisis Kategorisasi

Variable	Tinggi		Sedang		Rendah		Interval
	F	%	F	%	F	%	
Beban Kerja	23	16,1%	95	66,4 %	25	17,5 %	T: $\geq 103,41$ S: 84,37 – 103,41 R: $< 103,41$
<i>Turnover Intention</i>	30	21,0%	88	61,5%	25	17,5%	T: $\geq 57,99$ S: 42,22 – 57,99 R: $< 42,22$
Kepuasan kerja	32	22,4%	73	51,%	38	26,6%	T: $\geq 88,55$ S: 60,1 – 85,55 R: $< 60,1$

Analisis Normalitas

Sebelum melakukan uji korelasi serta hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedasitas. Pertama, pada uji normalitas dari hasil menggunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* (K-S) didapatkan besarnya nilai signifikansi 0,200 yang lebih dari alpha (0,05) hasil tersebut menunjukkan bahwa residual berdistribusi normal. Kedua, Hasil uji *multikoloniaritas* menunjukkan antara kedua variabel tidak terjadi *multikoloniaritas* karena diperoleh nilai *tolerance* untuk semua variabel $> 0,10$ dan nilai $VIF < 10$, maka model regresi tersebut tidak mengalami multikolinearitas. Ketiga, hasil uji heteroskesiditas dengan memperhatikan sebaran pada scatterplot yang menyebar tanpa membentuk suatu pola khusus, hal tersebut mengartikan tidak terjadi heteroskedasitisitas pada data dalam penelitian ini

Analisis Korelasi Antar Variabel

Berdasarkan hasil uji korelasi yang tersaji pada variable beban kerja memiliki hubungan signifikan positif pada variable *turnover intention* ($r = 0,442$; $p < 0.05$) menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja, maka semakin tinggi *turnover intention*. Pada variable kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan positif pada variable *turnover intention* ($r = 0,341$; $p < 0.05$) menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi *turnover intention*. Pada variable beban kerja memiliki hubungan signifikan negatif pada variable kepuasan kerja ($r = -0,109$; $p >$

0.05) menunjukkan bahwa peningkatan atau penurunan beban kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 4 Analisis Korelasi Antar Variabel

Variable	Beban Kerja	Kepuasan Kerja	Turnover Intention
Beban Kerja	1	-0,109	0,442**
Kepuasan kerja	-0,109	1	0,341**
<i>Turnover Intention</i>	0,442**	0,341**	1

Uji Hipotesis

Hasil uji hipotesis dapat dilihat dari Tabel 5. Untuk hipotesis yaitu kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap niat pindah kerja (*turnover intention*).

Tabel 5. Uji Hipotesis

Variabel	β	t	p
Efek total	0.366	5.89	< 0.001
Efek langsung beban kerja terhadap <i>turnover intention</i>	0.402	7.14	< 0.001
Efek tidak langsung beban kerja melalui kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i>	-0.0357	-1.28	< 0.200

Hasil analisis statistik diatas dapat dilihat bahwa efek tidak langsung beban kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja tidak terbukti secara signifikan. Hasil uji menunjukkan nilai $\beta = -0.0357$; $p > 0,05$ ($p = 0.200$), dapat disimpulkan bahwa meskipun beban kerja dapat mempengaruhi *turnover*, kepuasan kerja tidak secara signifikan memediasi hubungan tersebut. Hal ini berarti bahwa perubahan dalam tingkat kepuasan kerja tidak menjelaskan atau mempengaruhi bagaimana beban kerja berhubungan dengan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi beban kerja terhadap *turnover intention*. Pengaruh yang diberikan oleh beban kerja terhadap *turnover intention* mengarah secara positif. Jika seorang karyawan memiliki beban kerja yang tinggi maka akan terjadi peningkatan *turnover intention*, karena karyawan merasa apa yang telah dilakukan tidak sesuai dengan apa yang telah disepakati. Oleh karenanya beban kerja dapat meningkatkan tekanan psikologis, yang pada akhirnya memicu keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Heruwanto, 2019). Didukung oleh penelitian Hati (2020) bahwa beban kerja yang tinggi tidak hanya mempengaruhi performa, tetapi juga mempercepat keputusan karyawan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih mendukung untuk kemajuan karirnya.

Hasil penelitian serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Manalu (2023) mengonfirmasi bahwa peningkatan beban kerja dapat meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, terutama ketika faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja dan kompensasi turut berperan. Penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja yang meningkat memiliki dampak signifikan terhadap keputusan karyawan untuk mempertimbangkan pengunduran diri mereka. Salah satu faktor yang mempengaruhi *intensi turnover* kebanyakan dipengaruhi oleh *task* (tugas). Ketika target perusahaan meningkat dari yang biasanya dan juga para karyawan dituntut untuk lebih giat dalam bekerja dan terus menciptakan ide-ide kreatif sehingga karyawan harus bekerja secara maksimal.

Peranan kepuasan kerja diantara pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memberikan pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah menunjukkan tidak adanya gambaran terkait jenjang karir maupun keinginan dalam pekerjaannya. Rendahnya kepuasan kerja menjadikan beban kerja semakin meningkat dan berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chin (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan dalam memediasi hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*, dalam penelitian tersebut kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi efek negatif beban kerja terhadap niat untuk keluar dari perusahaan. Namun hasil penelitian ini menunjukkan temuan yang berbeda dengan penelitian sebelumnya, yaitu beban kerja memiliki pengaruh terhadap turnover intention namun kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap beban kerja dengan *turnover intention*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Kolompoy (2019), yang menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Pada penelitian yang sama yang dilakukan oleh Maulidah (2022) bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sementara kepuasan kerja tidak memediasi hubungan tersebut. Hal ini mendukung temuan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berperan sebagai mediasi dalam hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Setiap karyawan memiliki toleransi berbeda terhadap beban kerja. Bagi sebagian individu, beban kerja yang tinggi dapat langsung meningkatkan niat untuk keluar tanpa dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor individual, seperti kemampuan *coping* dan persepsi terhadap beban kerja, memainkan peran penting dalam menentukan *turnover intention*. Menurut *Transactional Model of Stress and Coping* (Lazarus, 2021) jika beban kerja sudah melewati ambang batas toleransi individu, meskipun kepuasan kerja tinggi, karyawan tetap memiliki niat untuk keluar karena tekanan kerja yang tidak tertahan.

Kepuasan kerja tidak dapat berfungsi sebagai mediasi antara beban kerja dan *turnover intention* karena faktor lain lebih dominan dalam keputusan keluar, seperti stres kerja, kesehatan mental, dan keseimbangan kehidupan kerja. Selain itu, terdapat faktor *eksternal* seperti peluang kerja yang lebih baik di perusahaan lain, tawaran pekerjaan dengan gaji lebih tinggi, dan beban kerja yang lebih ringan yang juga dapat menjadi faktor utama dalam keputusan untuk keluar dari pekerjaan saat ini. Berdasarkan *Teori Transactional Model of Stress and Coping* (Lazarus, 2021) dan *Teori Dua Faktor Herzberg* (1959), beban kerja yang berlebihan memiliki efek

langsung terhadap *turnover*, yang tidak dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Teori ini menjelaskan bahwa ketika faktor stres dalam pekerjaan, seperti beban kerja yang tinggi, sudah melampaui batas yang dapat ditoleransi individu, maka kepuasan kerja tidak lagi berperan dalam mencegah keinginan keluar dari pekerjaan.

Teori Herzberg (1959) juga membedakan antara faktor *motivator* dan faktor *hygiene* dalam pekerjaan. Faktor *motivator* seperti pencapaian dan pengakuan dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi faktor *hygiene* seperti beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan ketidakpuasan yang lebih kuat daripada kepuasan kerja itu sendiri. Dengan kata lain, meskipun kepuasan kerja tinggi dalam beberapa aspek, ketidakpuasan akibat beban kerja yang terlalu berat tetap menjadi faktor utama dalam *turnover intention*.

Salah satu faktor yang menyebabkan hasil yang tidak konsisten ini adalah faktor demografis, khususnya kelompok usia. Responden dalam penelitian ini berasal dari kelompok usia 21-28 tahun, yang merupakan generasi Z. Gen Z, yang lahir antara pertengahan 1990-an hingga awal 2010-an, dikenal sebagai kelompok usia yang dinamis dan lebih mudah untuk berpindah pekerjaan. Menurut beberapa penelitian, generasi Z memiliki kecenderungan *turnover intention* yang lebih tinggi dibandingkan dengan generasi sebelumnya (Deloitte, 2019). Ketika kebutuhan mereka tidak terpenuhi, mereka cenderung cepat merasa tidak puas dan lebih siap untuk mencari peluang baru di perusahaan lain yang menawarkan kesempatan lebih baik. Mereka juga lebih memilih pekerjaan yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi mereka (Twenge, 2017). Ditambah lagi, karena mereka tumbuh di era digital, mereka lebih mudah mencari pekerjaan baru melalui platform daring, yang meningkatkan mobilitas karier.

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau berpindah pekerjaan adalah gaji, hubungan interpersonal, lingkungan kerja, serta pengembangan karir. Sebagai contoh, gaji yang tidak memadai atau tidak sesuai dengan ekspektasi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan meningkatkan niat untuk keluar dari perusahaan (Silaban, 2018). Selain itu, hubungan interpersonal yang baik antara pemberi kerja dan karyawan, serta lingkungan kerja yang mendukung, seperti

fasilitas yang memadai dan penerapan konsep K3 yang baik, dapat menurunkan niat keluar karyawan (Adil, 2016).

Pengakuan atas kinerja luar biasa juga memiliki peran penting dalam menurunkan *turnover intention*, karena karyawan merasa dihargai atas kontribusinya (Amoatema, 2016). Di sisi lain, kesempatan pengembangan karir yang lebih baik dapat mengurangi *turnover intention* karena karyawan merasa ada peluang untuk berkembang di dalam organisasi. Semakin besar kesempatan untuk berkembang, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja dan semakin rendah niat untuk berpindah perusahaan (Marcella, 2022)

Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara beban kerja, kepuasan kerja dan *turnover intention* tidak sesuai dengan hipotesis awal yang mengharapkan kepuasan kerja dapat memediasi beban kerja terhadap *turnover intention*. Secara teoritis kepuasan kerja dapat menurunkan *turnover intention*. Generasi Z lebih berani mengambil risiko untuk berpindah pekerjaan demi mencari tantangan atau lingkungan yang lebih sesuai dengan nilai pribadi mereka (Twenge, 2017). kemudian dalam hal faktor demografis, generasi Z, cenderung lebih dinamis serta cepat berpindah jika merasa kebutuhan atau ekspektasi mereka tidak terpenuhi, meskipun mereka merasa diberdayakan dan memiliki keseimbangan hidup yang baik (Deloitte, 2019).

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang optimal tidak selalu mengikat karyawan pada organisasi jika ada kebutuhan intrinsik lain yang belum terpenuhi, seperti perkembangan karir, fleksibilitas, atau nilai pribadi yang lebih sesuai di tempat lain (Fabiansyah, 2024). Dengan demikian, dinamika antara ketiga variabel ini tidak selalu linier dan bergantung pada faktor individu, generasi, serta budaya kerja yang berlaku (Kwakyee, 2018).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin tinggi beban kerja, semakin besar Generasi Z untuk keluar dari pekerjaan. Namun, kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Dengan kata lain, meskipun kepuasan kerja yang rendah dapat meningkatkan persepsi terhadap beban kerja, faktor ini tidak secara langsung melemahkan atau memperkuat hubungan antara beban kerja dan niat untuk keluar dari pekerjaan. Karyawan Generasi Z yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah cenderung tidak memiliki gambaran yang jelas mengenai jenjang karir mereka. Akibatnya, ketika menghadapi beban kerja yang tinggi, mereka lebih mudah memutuskan untuk mengundurkan diri. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih fokus dalam mengelola dan mengoptimalkan beban kerja karyawan Generasi Z, karena meningkatkan kepuasan kerja saja tidak cukup untuk mengurangi niat mereka untuk resign.

Saran untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian dengan meneliti variabel terkait lainnya seperti lingkungan kerja, stres kerja, komitmen organisasi dan juga variabel lainnya yang dirasa mampu mempengaruhi *turnover intention* sehingga dapat diperoleh hasil yang lebih *variatif* atau dapat menggali menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dilakukan untuk menggali lebih lanjut alasan mengapa kepuasan kerja tidak berperan sebagai mediasi dalam hubungan beban kerja dan *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, RB (2012). Pengaruh Kerja Sama Tim Terhadap Kepuasan Kerja Di Industri Perhotelan Di Klang Valley, Malaysia. *Jurnal Internasional Ilmu Bisnis Dan Perilaku*, 2 (3),
- Abelson, M. A. (1987). Examination Of Avoidable And Unavoidable Turnover. *Journal Of Applied Psychology*, 72(3), 422-431.
- Adil (2016). Effects Of Leader-Member Exchange, Interpersonal Relationship, Individual Feeling Of Energy And Creative Work Involvement Towards Turnover Intention: A Path Analysis Using Structural Equation Modeling. *Asian Academy Of Management Journal*, 21(2), 99–133.
- Afthanorhan, W. M. A. B. W. (2013). A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) And Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) For Confirmatory Factor Analysis. *International Journal Of Engineering Science And Innovative Technology*, 2(5), 198–205.
- Ahsan, N., Abdullah, Z., Fang, Y. (2009). Occupational Stress And Its Impact On Job Satisfaction: A Study On The Employees Of The Textile Industry In Bangladesh. *Journal Of Managerial Sciences*, 3(2), 7-21.
- Amoatema. (2016). Making Employee Recognition A Tool For Achieving improved Performance: Implication For Ghanaian Universities. *Journal Of Education And Practice*, 7(34), 46–52.
- Anasi, S. N. (2020). Perceived Influence Of Work Relationship, Workload, And Physical Work Environment On Job Satisfaction Of Librarians In South-West Nigeria. *Global Knowledge, Memory And Communication*, 69(6–7), 377–398. <https://doi.org/10.1108/GKMC-02-2020-0042>
- Anees, R. T., Heidler, P., Cavaliere, L. P. L., & Nordin, N. A. (2021). Brain Drain In Higher Education: The Impact Of Job Stress And Workload On Turnover Intention And The Mediating Role Of Job Satisfaction At Universities. *European Journal Of Business*, 29(3), 45-60.
- Arfiyana, N. A. (2023). Analisis Mediasi Menggunakan Aplikasi Jamovi (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta). Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Azar, S., Khan, A., Van Eerde, W. (2018). Modelling Linkages Between Flexible Work Arrangements' Use And Organizational Outcomes. *Journal Of Business Research*, 91, 134–143.
- Bizouati (2024). Balancing Is A Necessity Not Leisure: A Study On Work–Life Balance Witnessing Healthcare Sector Of Pakistan. *Asia- Pacific Journal Of Business Administration*, 16(1), 127–147
- Candra. (2017). *Human Resource Management*. USA: South-Western Cengage.


- Chin, C. L. (2018). The Influence Of Job Satisfaction On Employee Turnover Intention In The Manufacturing Industry Of Malaysia. *Journal Of Arts & Social Sciences*, 1(2), 53–63.
- Chin, W. K., Siew, N. M. (2015). Understanding Convenience Sampling In Educational Research. *Journal Of Educational Research And Practice*, 5(2), 123-130.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, And Evaluating Quantitative And Qualitative Research* (4th Ed.). Pearson Education.
- Dalena, M. N. R., Ali, S., & Ediwarman, E. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Wisma Sehati BSD Tangerang Selatan. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 1(2), 115–136.
- Databoks.(2023, Januari 17). Ini Faktor Yang Membuat Gen Z Resign Dari Tempat Kerja. Retrieved From [Https://Databoks.Katadata.Co.Id](https://Databoks.Katadata.Co.Id)
- Deloitte. (2022, November 6). *The Deloitte Global 2022 Gen Z & Millennial Survey*.
- Deschenes, A. A. (2021). Satisfaction With Work And Person–Environment Fit: Are There Intergenerational Differences? An Examination Through Person–Job, Person–Group, And Person–Supervisor Fit. *International Journal Of Organization Theory And Behavior*, 24(1), 45-60.
- Dewi (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnovertention Karyawan. *Widyaamrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1 (3), 10
- Dwihana, I. B. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express. *Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5319–5347.
- Fabiansyah, A. (2024). Studi Kualitatif: Intensi Menetap Atau Berpindah Kerja Pada Karyawan. *Jurnal Empati*, 13(3), 19-33.
- Fajriyanti, Y., Handayani Rahmah, A., & Ulfa Eka Hadiyanti, S. (2023). Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Kerja. *Jurnal Tren Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi*, 4(1), 107–115
- Fitriantini, R. A. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di RSUD Kota Mataram. *Journal Of Management And Business*, 8(1), 23–38.
- Fitriantini, R., Dkk. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak Di RSUD Kota Mataram. *Jurnal Distribusi*, 8(1), 1–20.

- Gawron, V. J. (2018). *Human Performance, Workload, And Situational Awareness Measures*. CRC Press.
- Hart, S. G. (1988). Development Of NASA-TLX (Task Load Index) Results Of Empirical And Theoretical Research. *Amsterdam: North-Holland*, 112-118.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, And Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal Of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hati, S. W. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan Di Pt. Abc Batam. *Journal Of Applied Business Administration*, 4(1), 23–30.
- Henha, P. E. (2018). A Review Of Existing Turnover Intention Theories. *Journal Of Economics And Management Engineering*, 11(11), 2760–2767.
- Heruwanto (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja Dan Budaya Perusahaan Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Kewirausahaan*, 16(1), 11.
- Herzberg, F. (1959). *Motivasi Untuk Bekerja*. John Wiley & Sons.
- Ida (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5319–5347.
- Indriati, H. I. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai. *Forum Ekonomi*, 23(3), 491–501
- Irbayuni, S. (2016). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Pada PT. Surya Sumber Daya Energi Surabaya. *Jurnal Manajemen*, 6(1), 76–87
- Jacobs, E. R. (2007). The Development Of A Knowledge Sharing Construct To Predict Turnover Intentions. *New Information Perspectives*, 59(3), 229–248.
- Kolompoy, D., Adolfina, & Palandeng, I. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 7(4), 393–412.
- Kwakye, E. O. (2018). Organisational Culture And Employee Turnover: Evidence From Ghana. *Journal of Economics, Management And Trade*. 21(2); 1-11.
- Lazarus, R.S. (2021). *Stress, Appraisal, And Coping*. New York : Mcgraw-Hill, Inc.

- Luh Tesi Riani, N. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(11), 5970–5998
- Mahfudz. (2017). *Human Mental Workload*. Elsevier Science B.V.
- Manalu, R.(2023). *Peningkatan Beban Kerja Dan Hubungannya Dengan Turnover Intention: Peran Faktor Lingkungan Kerja Dan Kompensasi*. E-Jurnal Manajemen Unud, 6(1), 589–610
- Manalu, S., Sad, F., Wisnu, W., & Magdalena, A. (2023). The Influence Of Compensation, Work Environment, And Workload On Turnover Intention Phenomena At Royal Orchid Garden Hotel. 2(4), 569–584.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda
- Manurung, YG. (2023). Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Employee Turnover Intention Pada P. Astra International Tbk Auto 2000. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2 (1),
- Marcella, J., & Ie, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 213- 223.
- Masita, I. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention (Studi Kasus Pada Karyawan Yayasan Cendikia Bunayya Kabanjahe). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 9(2).
- Maulidah (2022). Beban Kerja Dan Pengaruhnya Terhadap *Turnover Intention*: Peran Kepuasan Kerja Sebagai Moderator. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 45-60.
- Maulidah, K., Ali, S.(2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Terhadap Turnover Intention Karyawan RSUD “ABC” Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 3 (2), 159–176.
- Meier, L., Peters, R., & Smith, J. (2020). *Workload And Work-Life Balance Among Generation Z Employees: A Study Of Stress, Satisfaction, And Turnover Intentions*. *Journal Of Organizational Psychology*, 34(2), 123-135.
- Meisha, E. (2017). Hubungan Kontrak Psikologis Dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan. (Undergraduate Thesis, Universitas Muhammadiyah Malang).
- Mulyapradana. (2012). *Hubungan Kebijakan Pengembangan Karir Terhadap Intensi Turnover Intention Karyawan Di Divisi Marketing PT. Agromedia*. UI Press.
- Munandar, A. S. (2011). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Universitas Indonesia (UI-Press).

- Nainggolan, H., & Gunawan, A. (2021). Effect Of Work Stress, Workload, And Job Satisfaction On Employees' Turnover Intention Perceptions At PT Cemerlang Lestari In Balikpapan. *Enrichment: Journal Of Management*, 12(1), 972–978.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 224–238.
- Nawang Sari, L. C., & Riyanto, S. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Kepemimpinan, Dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 20-32.
- Putri (2024). Gen Z Di Dunia Kerja: Kepribadian Dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *Akademik: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 30–38.
- Riani, N. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(11), 255226.
- Richardson. (2007). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Robbin. (2015). *Organisasi Perilaku*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2017). Examining Faculty Workload As A Single Antecedent Of Job Satisfaction Among Higher Public Education Staff In Kelantan, Malaysia. *Business And Management Horizons*, 1(1), 45-60.
- Rony, Z. T. (2023). Pengaruh Turnover Intention Dan Kompensasi Terhadap Tingkat Retensi Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Barat. *Jurnal Bisnisan: Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 45–54
- Rosnania, T., Kalisa, M. C. I., & Nababan, A. P. L. (2021). Pengaruh Pay Satisfaction Terhadap Work Engagement Dan Turnover Intention. *Proceeding Seminar Bisnis*, 5, 173–186.
- Samsista. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Pada CV. WA. *Jurnal Manajemen*, 12(2), 102–110.
- Saputri, K. E. (2015). Employee Engagement Ditinjau Dari Persepsi Terhadap Beban Kerja. *Psikodimensia*, 15(2), 97–115.
- Sarstedt (2020). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook Of Market Research* (Pp. 1–40). Springer International Publishing 189-205
- Shahzad, Q. (2020). An Empirical Analysis Of Work Overload, Organizational Commitment And Turnover Intentions Among Employees Of The Banking Sector. *Journal Of Business And Social Review*, 5(1), 77–88.

- Silaban, N., & Syah, T. Y. R. (2018). The Influence Of Compensation And Organizational Commitment On Employees' Turnover Intention. *IOSR Journal Of Business And Management*, 20(3), 1-6.
- Simanjuntak, R. A. (2010). Analisis Beban Kerja Mental Dengan Metode NASA-Task Load Index. *Jurnal Teknologi Technoscientia*, 3(1), 78–86.
- Statistik, B. P. (2020, Februari 20). Berita Resmi Statistik Hasil Sensus Penduduk 2020. *BPS*. Retrieved From [Https://Bps.Go.Id](https://Bps.Go.Id)
- Taruna, G. R. (2015). *Leadership: Enhancing The Lessons Of Experience*. McGraw-Hill Education.
- Tirtaputra, A. (2018). Perception Of Workload And Turnover Intention On Employees. *International Journal For Social Studies*, 4, 112–118.
- Twenge, J. M. (2017). *Igen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy--And Completely Unprepared For Adulthood*. Atria Books.
- Wardati. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Burnout) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pulau Baru Group Banjarmasin. *Jurnal Sains Manajemen*, 2(2), 117–126.
- Wibowo, A. (2016). Teori Nilai Dan Aplikasi Dalam Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen*, 15(3), 211-220.
- Widiawati, F., Amboningtyas, D., Rakanita, A. M., & Warso, M. M. (2017). *Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Geogiven Visi Mandiri Semarang*. *Journal Of Management*, 3(3), 11–21.
- Yuda, I. B. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel Holiday Inn Express. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10).

The logo of Universitas Muhammadiyah Malang is a shield-shaped emblem. It features a central sunburst with Arabic calligraphy, surrounded by a laurel wreath and a chain of beads. The text "UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH" is written along the top inner edge, and "MALANG" is at the bottom. Two stars are positioned on the left and right sides of the wreath.

**LAMPIRAN BLUE
PRINT**

Blue print beban kerja

No	Dimensi	Indikator	Favorable	Unfavorable	Jumlah
1	Tuntutan Fisik	a. Menghasilkan Prestasi Kerja	10,16	6,23	4
		b. Kesehatan Karyawan	7,27	1,21	4
		c. Dukungan Sarana Karyawan	3,18	11,25	4
2	Tuntutan Tugas	a. Kuantitatif Pekerjaan	14,19	12,26	4
		b. Tugas Karyawan	5,20	13,17	4
		c. Kualitatif Pekerjaan	8,24	4,28	4
		d. Semangat pekerjaan	2,22	15,9	4
		Total	14	14	28

Blue print turnover intention

Indikator	Item		Jumlah
	Favorable	Unfavorable	
Think of quitting	3, 9	6, 12	4
Intention of searching	2,4,8,10,11,13,15	5	8
Intention to quit	14, 16	1, 7	4

Blue print kepuasan kerja

Dimensi	Item		Jumlah
	Favorable	Unfavorable	
Usaha yang dilakukan karyawan untuk mencapai hasil kerja yang optimal (Prestasi).	1, 12, 13	14, 22	5
Otoritas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan (Tanggung jawab)	2, 4, 16, 21	3, 15	6
Pengembangan potensi karyawan dalam meningkatkan karier (Kemajuan).	5, 6, 20	17, 18, 19	6
Karyawan bersedia menerima serta menyelesaikan tantangan dalam bekerja (Pekerjaan itu sendiri).	7, 11, 25	23, 24	5
Pengakuan yang diperoleh karyawan atas hasil kerjanya (Penghargaan).	8	9, 10	3
Total			25

The logo of Universitas Muhammadiyah Malang is a shield-shaped emblem. It features a central sunburst with a figure inside, surrounded by a wreath of leaves and flowers. The text "UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG" is written around the perimeter of the shield.

LAMPIRAN SKALA PENELITIAN

Skala beban kerja

No	Item	STS	TS	S	SS
1	Saya berpikir terus kerja tanpa memikirkan kesehatan				
2	Saya masuk dengan rajin sehingga absen baik				
3	Saya diberikan akses internet dengan leluasa tanpa di proteksi				
4	Saya tidak dapat menjelaskan masalah - ,masalah yang tertulis diaturan				
5	Saya mematuhi aturan yang ditetapkan perusahaan				
6	Saya bekerja dengan santai sehingga tidak terpilih menjadi karyawan terbaik				
7	Saya menjaga kesehatan walaupun beban kerja sangat berat				
8	Saya dapat berkomunikasi dengan klien				
9	Saya tidak mempunyai semangat kerja karena stres				
10	Saya mempunyai prestasi kerja yang membanggakan				
11	Saya tidak bisa menggunkan internet karena dibatasi penggunaannya				
12	Saya malas-malasan untuk melayani klien sehingga target tidak tercapai				
13	Saya bekerja tidak sesuai dengan tugas				
14.	Saya dapat memenuhi target yang diberikan perusahaan				
15.	Saya mendapat teguran dari pihak perusahaan				
16.	Saya dapat mengekspolarasi pekerjaan sehingga mendapat the best <i>karyawan</i>				
17.	Karyawan bekerja dengan double job				

18.	Saya mendapat fasilitas yang mendukung pekerjaan				
19.	Setiap hari saya memenuhi target yang diberikan				
20.	Saya mendapat tugas sesuai dengan pembagian kerja				
21.	Saya masuk terus tanpa meminta hari libur dengan perusahaan				
22.	Saya melayani klien dengan semangat				
23.	Saya karyawan biasa saja tidak ada prestasi kerja				
24.	Saya memenuhi semua tentang SOP				
25.	Saya tidak berikan fasilitas yang mendukung pekerjaan				
26.	Saya mendapat teguran dari manajemen karena pelayanan terhadap klien tidak memenuhi target				
27.	Saya setiap tiga bulan sekali melakukan check up di rumah sakit				
28.	Saya tidak pernah memberi penjelasan kepada klien.				

Skala turnover intention

No	Item	STS	TS	S	SS
1	Saya merasa sangat bangga bekerja di perusahaan ini				
2	Selama 12 bulan ke depan saya bermaksud untuk mencari alternatif pekerjaan lain				
3	Saya sering berpikiran untuk keluar dari pekerjaan saya sekarang				
4	Saya sering memikirkan tentang alternatif lain selain dari pekerjaan saya sekarang				
5	Salah satu alasan utama saya tetap bekerja di tempat ini adalah karena perusahaan lain belum tentu dapat memberikan kompensasi sebaik yang saya terima di perusahaan saat ini				
6	Saya sangat menyukai bidang pekerjaan saat ini dan tidak ingin pindah ke tempat lain				

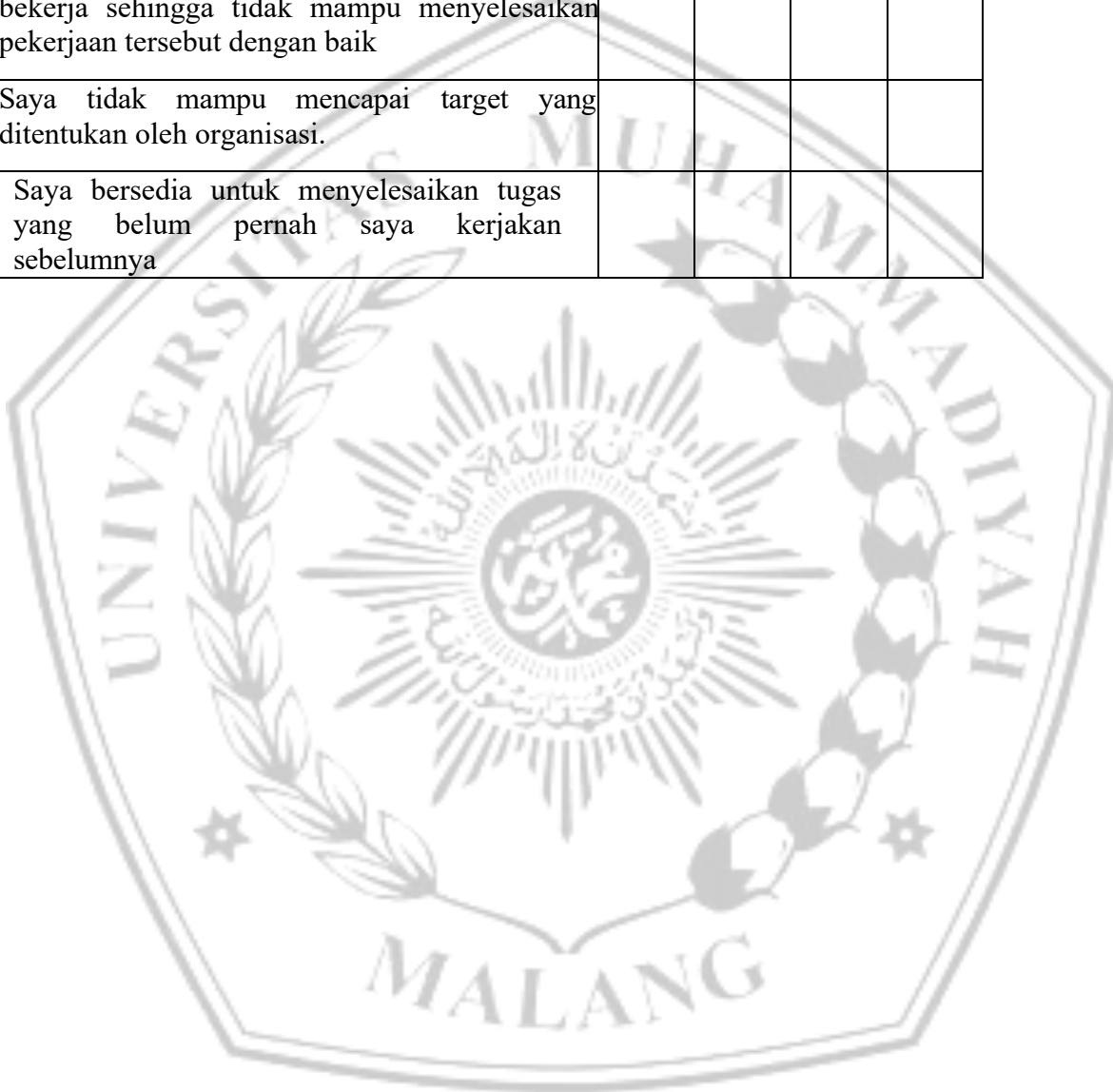
7	Gaji yang saya terima di perusahaan ini mendorong saya untuk bekerja lebih lama				
8	Saya merasa terlalu sedikit pilihan pekerjaan yang ada diluar, bila saya memutuskan untuk keluar dari perusahaan ini				
9	Saya merasa bidang pekerjaan saya saat ini kurang sesuai dan jika memungkinkan saya ingin pindah				
10	Terkadang saya menghadiri undangan untuk mengikuti seleksi karyawan di perusahaan lain				
11	Saya tidak peduli apa yang akan terjadi jika saya keluar dari perusahaan tanpa harus memiliki posisi				
12	Saya akan merasa bersalah bila saya meninggalkan perusahaan ini				
13	Jika saya dapat pindah ke perusahaan lain dan mendapatkan fasilitas yang lebih baik, mungkin saya akan melakukannya				
14.	Jika ada pilihan bekerja di perusahaan lain mungkin saya akan memilih perusahaan tersebut				
15.	Banyak hal-hal dalam kehidupan saya yang akan terganggu, bila saya keluar dari perusahaan saat ini.				
16.	Saat ini sangat berat untuk keluar dari perusahaan, meskipun saya menginginkan				

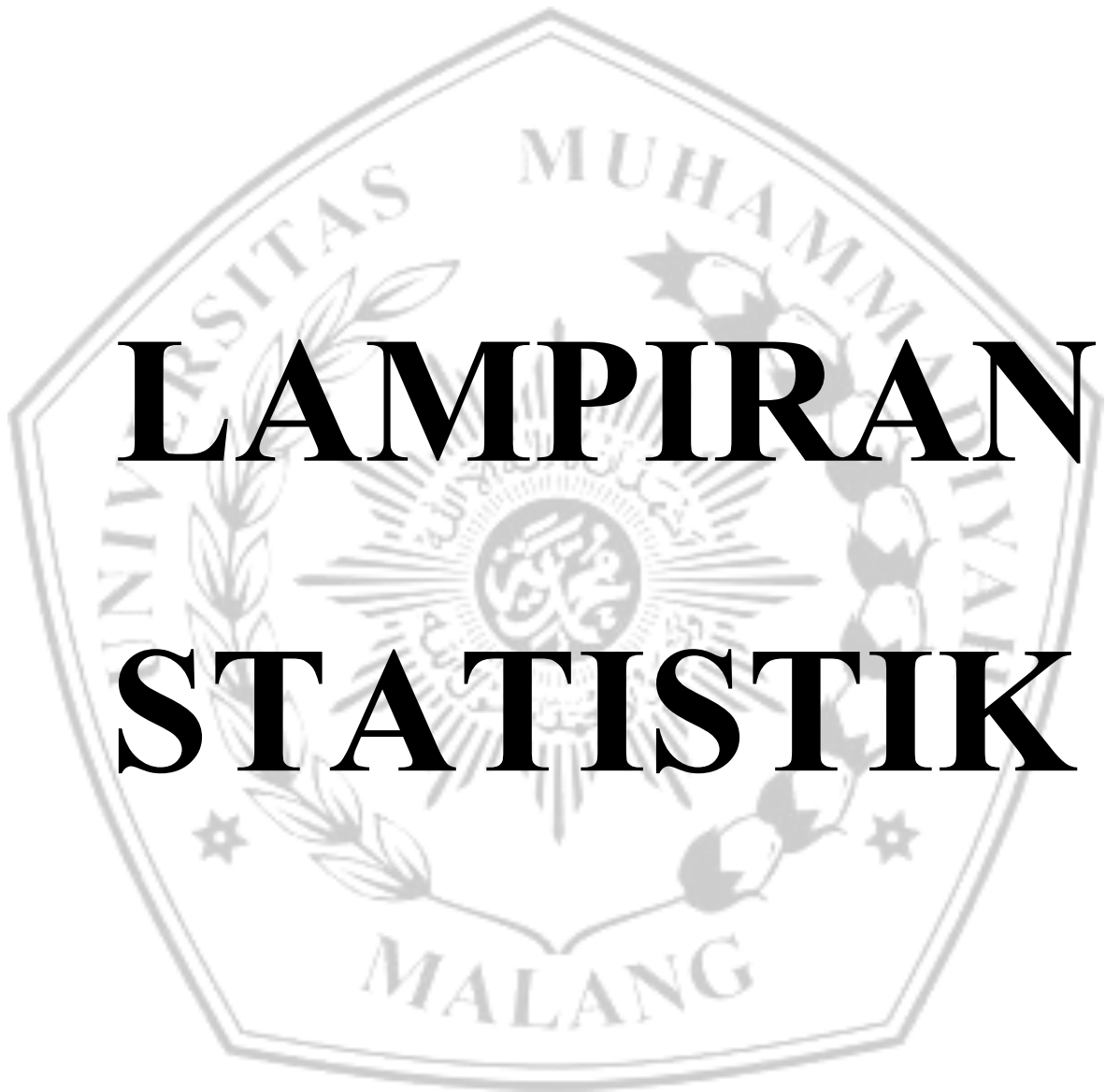
Skala Kepuasan kerja karyawan

No	Item	STS	TS	S	SS
1	Kerja keras yang saya lakukan akan membuat saya mampu mencapai hasil yang saya inginkan				
2	Tanggung jawab kerja yang diberikan membuat saya tertantang dan lebih bersemangat				
3	Saya menghindari pekerjaan yang sulit karena khawatir tidak mampu menyelesaikannya				
4	Saya menyelesaikan pekerja dengan baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab				

	yang diamanahkan kepada saya				
5	Saya menyelesaikan pekerja dengan baik sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diamanahkan kepada saya				
6	Organisasi memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang dan meningkatkan karirnya.				
7	Saya mampu memenuhi target yang ditentukan oleh perusahaan				
8	Saya akan mendapat kesempatan promosi jika mampu bekerja sesuai atau melebihi target.				
9	Saya tidak diberikan kompensasi walaupun sudah bekerja melebihi target.				
10	Saya hanya akan bekerja dengan baik apabila mendapatkan pujian dari atasan.				
11	Kesesuaian tugas dengan keahlian yang dimiliki dapat menambah rasa percaya diri dalam menyelesaikan tantangan kerja				
12	Saya bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target demi kemajuan organisasi dan peningkatan prestasi kerja.				
13	Saya memanfaatkan waktu kerja sebaik mungkin agar semua pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu.				
14.	Kerja keras yang saya lakukan tidak berdampak apapun pada daya saing organisasi dengan organisasi lain				
15.	Ketika jam kerja selesai saya akan meninggalkan pekerjaan meskipun masih ada pekerjaan yang belum terselesaikan.				
16.	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan atasan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.				
17.	Saya tidak merasakan manfaat atas pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi.				
18.	Saya enggan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi.				
19.	Potensi yang saya miliki tidak berguna untuk organisasi				

20.	Saya merasa senang karena mendapatkan keterampilan dan kemampuan baru selama bekerja.				
21.	Kewajiban yang saya miliki harus dikerjakan dengan baik dan semestinya				
22.	Bekerja tepat waktu bukan prioritas utama saya.				
23.	Saya panik ketika menghadapi problem dalam bekerja sehingga tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan baik				
24.	Saya tidak mampu mencapai target yang ditentukan oleh organisasi.				
25.	Saya bersedia untuk menyelesaikan tugas yang belum pernah saya kerjakan sebelumnya				





LAMPPIRAN STATISTIK

Karakteristik Responden

JK

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	62	43.4	43.4	43.4
	Wanita	81	56.6	56.6	100.0
	Total	143	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Beban Kerja	143	70.00	112.00	93.8951	9.51627
Turnover Intention	143	34.00	64.00	50.1049	7.88983
Kepuasan Kerja	143	50.00	98.00	74.3217	14.23426
Valid N (listwise)	143				

Beban Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	25	17.5	17.5	17.5
	Sedang	95	66.4	66.4	83.9
	Tinggi	23	16.1	16.1	100.0
	Total	143	100.0	100.0	

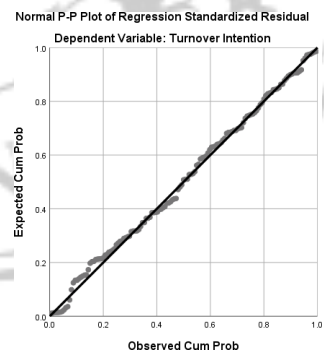
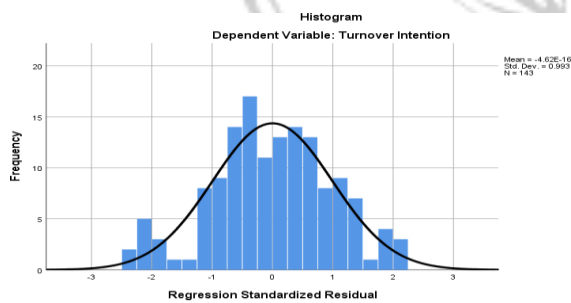
Turnover Intention

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	25	17.5	17.5	17.5
	Sedang	88	61.5	61.5	79.0
	Tinggi	30	21.0	21.0	100.0
Total		143	100.0	100.0	

Kepuasan Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	38	26.6	26.6	26.6
	Sedang	73	51.0	51.0	77.6
	Tinggi	32	22.4	22.4	100.0
Total		143	100.0	100.0	

UJI NORMALITAS



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized
Residual

N		143
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.36696161
Most Extreme Differences	Absolute	.049
	Positive	.038
	Negative	-.049
Test Statistic		.049
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

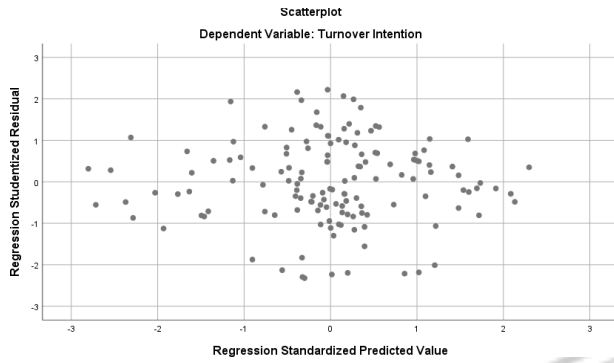
c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	-3.880	6.333		-.613	.541		
	Beban Kerja	.402	.057	.485	7.067	.000	.988	1.012
	Kepuasan Kerja	.219	.038	.394	5.746	.000	.988	1.012



Uji Heteroskedastisitas dengan Scatterplot

Analisis Regresi Berganda

Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-3.880	6.333		-.613	.541
	Beban Kerja	.402	.057	.485	7.067	.000
	Kepuasan Kerja	.219	.038	.394	5.746	.000

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.591 ^a	.349	.339	6.41228

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Beban Kerja

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Uji Linearitas

ANOVA Table

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Turnover Intention * Beban Kerja	Between Groups	3452.476	39	88.525	1.693	.019
	Linearity	1725.544	1	1725.544	32.993	.000
	Deviation from Linearity	1726.932	38	45.446	.869	.682
	Within Groups	5386.951	103	52.300		
Total		8839.427	142			

Uji Hipotesis

Lampiran Uji Hipotesis

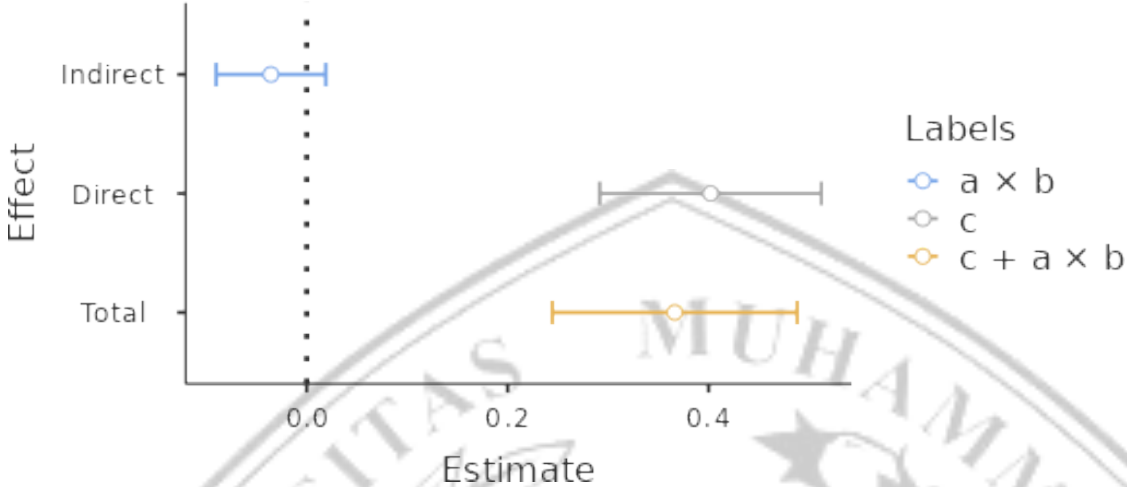
Mediation Estimates

Effect	Label	Estimate	SE	95% Confidence Interval		Z	p	% Mediation
				Lower	Upper			
Indirect	$a \times b$	-0.0357	0.0279	-0.0903	0.0189	-1.28	0.200	8.15
Direct	c	0.4020	0.0563	0.2917	0.5123	7.14	<.001	91.85
Total	$c + a \times b$	0.3663	0.0622	0.2444	0.4882	5.89	<.001	100.00

Path Estimates

		Label	Estimate	SE	95% Confidence Interval		Z	p	
					Lower	Upper			
Beban kerja	→	kepuasan kerja	a	-0.163	0.1243	-0.407	0.0805	-1.31	0.189
kepuasan kerja	→	turnover intention	b	0.219	0.0376	0.145	0.2923	5.81	<.001
Beban kerja	→	turnover intention	c	0.402	0.0563	0.292	0.5123	7.14	<.001

Grafik



Bukti Plagiasi



Turnitin Instructor

Tesis UMM (Mareta Ninda Shafyra) 1

📁 Kelas I

📖 MAGISTER PSIKOLOGI SAINS

🏫 University of Muhammadiyah Malang

Document Details

Submission ID

trn:oid:::1:3158746630

Submission Date

Feb 18, 2025, 12:28 PM GMT+7

Download Date

Feb 18, 2025, 12:34 PM GMT+7

File Name

CEK_PLAGIASI_MARETA_NINDA_-_Shafyra_Ninda.docx

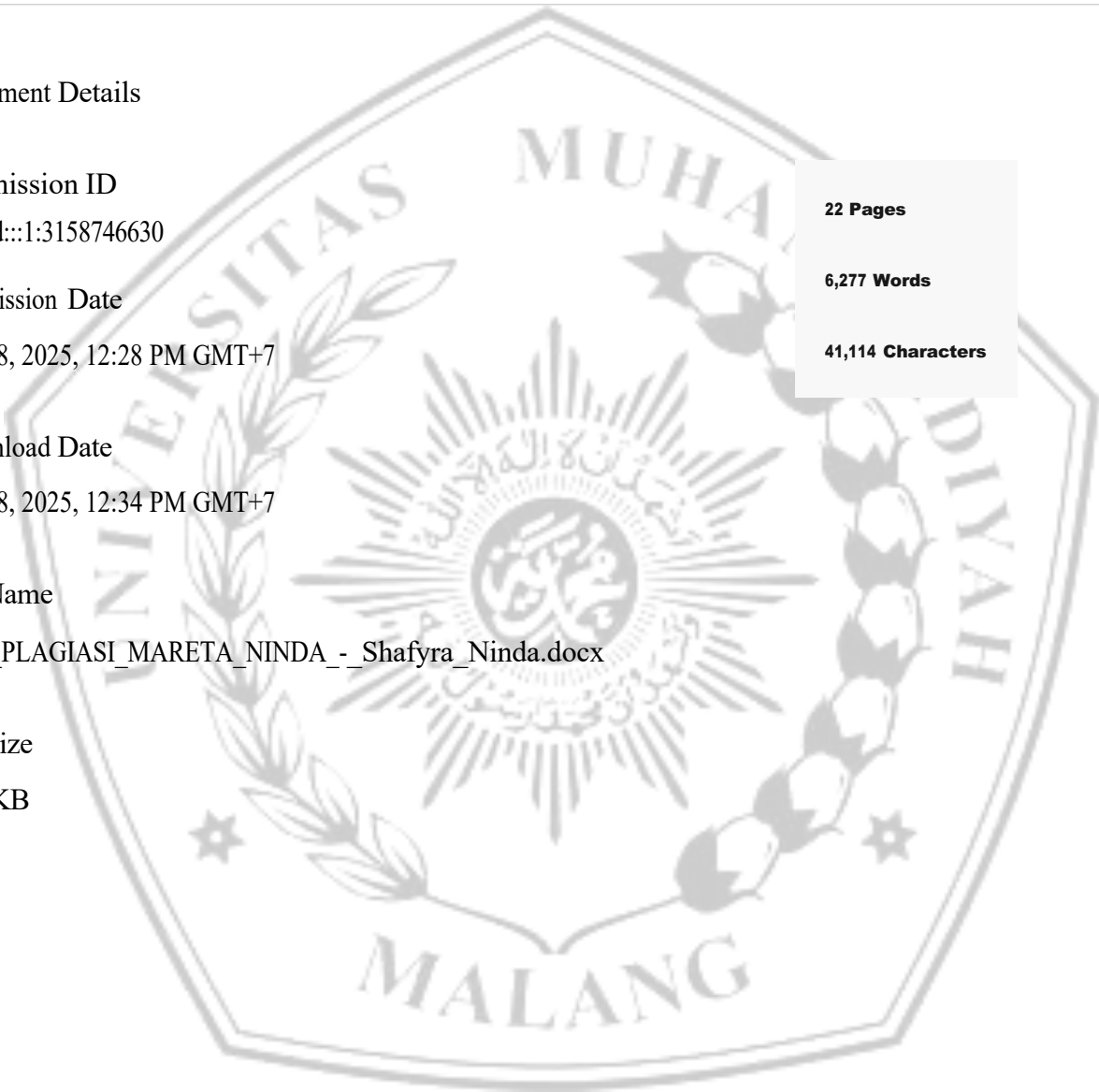
File Size

79.8 KB

22 Pages

6,277 Words

41,114 Characters






0% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Filtered from the Report

- Bibliography

Top Sources

- 0%  Internet sources
- 3%  Publications
- 0%  Submitted works (Student Papers)

Integrity Flags

0 Integrity Flags for Review

No suspicious text ma

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

