

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan peranan penting dalam sebuah organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia tidak berarti hanya merujuk kepada manusianya saja tetapi juga termasuk kemampuan karyawan tersebut. Khadijeh dan Sumangala (2013) memberikan pendapat bahwa bakat, kompetensi, ide, energi dari karyawan, produktivitas dan kinerja secara kolektif diidentifikasi sebagai sumber daya manusia dari sebuah perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh karyawan dalam perusahaan tersebut, sehingga perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan dengan memberdayakan dengan baik sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi maksimal pada perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu rendahnya komitmen karyawan, pekerjaan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan, kurangnya motivasi, tidak disiplin dalam bekerja dan tingginya beban kerja yang diberikan oleh perusahaan. Banyaknya tekanan yang dihadapi oleh karyawan menimbulkan tuntutan dan permasalahan persaingan yang tinggi.

Era modern saat ini, dalam membuat karyawan bertahan merupakan hal yang cukup sulit. Perusahaan dituntut harus mampu mensejahterahkan

karyawan agar perusahaan tidak kehilangan karyawan yang berkerja keras dan berkualitas dalam menunjang keberhasilan perusahaan. Banyaknya tuntutan membuat karyawan merasa terbebani sehingga adanya intensitas karyawan untuk meninggalkan perusahaan untuk mencari pekerjaan yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Menurut Mobley (2011) *turnover intention* merupakan niat atau kecenderungan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela atau perpindahan dari suatu kerja ke kerja yang lain sesuai dengan pilihannya sendiri. Menurut Harnoto (2002) terdapat indikasi yang dijadikan acuan dalam memprediksi *turnover intention* disuatu perusahaan, yaitu, absensi karyawan tinggi, malas bekerja, pelanggaran tata tertib dan perilaku yang berbeda dari biasanya. Bukan hal yang mudah bagi karyawan dalam mempertahankan karyawannya dari waktu ke waktu.

Salah satu faktor yang diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* adalah beban kerja. Beban kerja merupakan aspek dalam proses karyawan untuk melakukan tanggung jawabnya di perusahaan. Beban kerja merupakan hal yang harus diperhatikan oleh karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi selain unsur lain seperti akibat kapasitas kerja dan lingkungan kerja (Sudiharto, 2001). Beban kerja melibatkan beberapa aspek kerja yang melibatkan energi, usaha dan waktu. Beban kerja mengintrepresikan seberapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan karyawan dalam suatu periode waktu tertentu. Munandar (2011) menyimpulkan bahwa beban kerja merupakan tugas yang diberikan pada karyawan dengan keterampilan dan potensi karyawan dan diselesaikan pada

waktu tertentu. Ketika individu mengalami beban kerja yang berlebihan, mereka mungkin merasa terbebani secara fisik dan mental. Karyawan mengalami tekanan waktu yang tinggi, merasa kewalahan, dan sulit untuk menyelesaikan tugas-tugas dengan baik. Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan ketegangan hingga menimbulkan stres (Sunyoto, 2012).

Masalah terkait stres kerja dalam perusahaan menjadi gejala penting yang harus diamati sejak munculnya tuntutan dalam pekerjaan (Robbins, 2003). Stres kerja merupakan kondisi ketegangan yang memiliki pengaruh terhadap emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang (Siagian, 2012). Faktor yang menyebabkan stres kerja dipengaruhi oleh faktor ditempat kerja seperti kesenjangan antara kemampuan yang dimiliki karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan sehingga dapat memunculkan stres kerja. Karena karyawan merasa tidak percaya diri dengan kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. Stres dapat memberikan pengaruh terhadap keadaan psikologis dan biologis karyawan. Jika kinerja karyawan semakin menurun maka akan berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan yang semakin menurun.

*Research Gap* pada penelitian ini yaitu pada penelitian Riani & Putra (2017) bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sejalan dengan penelitian Kurniawati *et al* (2018) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Beban kerja pada pekerjaan karyawan sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dijalankan karyawan, semakin banyak pekerjaan yang dijalankan karyawan semakin membuat

karyawan terbebani dan berniat keluar dari perusahaan. Namun dalam penelitian Menurut Nisa *et al* (2019) berdasarkan hasil menunjukkan pengaruh negatif signifikan antara variabel beban kerja terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian Fitriantini *et al* (2019) Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dimana didapatkan arah hubungan positif. Penelitian yang dilakukan oleh Mahsyar *et al* (2023) stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini diperkuat oleh Ayunah & Solihin (2023) bahwa stres kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.

Generasi Z atau biasa disebut Gen-Z adalah kelompok generasi yang lahir pada tahun 1997 – 2012. Menurut Badan Statistik Kota Malang (BPS) per-tahun 2021-2023 memiliki total penduduk 847.182 jiwa dengan rentang usia 20-29 tahun sebanyak 129.797 jiwa. Generasi Z di Kota Malang merupakan generasi muda dengan tingkat pendidikan tinggi yang melek akan teknologi dalam kehidupan sehari-hari termasuk dalam pengelolaan keuangan, hal tersebut mendorong perusahaan dalam membuka kesempatan Gen Z pada pekerjaan yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan. Selain itu, perkembangan ekonomi kreatif di Kota Malang cukup berkembang, dengan banyaknya sturt up dan usaha kreatif yang merupakan peluang bagi generasi Z dalam mengembangkan karirnya dibidang tersebut.

Menurut (Gitman, 2012) finansial merupakan ilmu dan seni dalam mengelola keuangan. Finansial merujuk suatu aspek keuangan dalam perusahaan maupun individu mencakup perencanaan, manajemen dan

pengelolaan keuangan dalam perusahaan. Karyawan pada bagian keuangan pada penelitian ini terdapat berbagai pekerjaan yang memiliki peran dalam pengelolaan keuangan terbagi menjadi dua yaitu pada sektor perbankan dan diluar perbankan. Peran karyawan dalam sektor perbankan yaitu yang memiliki tugas dalam pengelolaan keuangan di bank mencakup bank umum yaitu bank BCA, bank BNI dan bank BRI. Pada bidang pekerjaan yang ada pada bank hanya didasarkan pada bagian tertentu seperti bidang teller, *financial advisor*, *credit analysis*. Pemilihan bidang pekerjaan yang ada di bank hanya dipilih secara umum atau sebagian besar yang artinya tidak dilakukan secara spesifik. Pada bank BCA hanya dilakukan pada bank KCP Sudirman, bank BRI dilakukan pada unit Mayjend Mungkono dan unit Sendang Biru dan bank BNI dilakukan pada KCP Pasar Besar Malang. Kemampuan generasi Z dalam teknologi mampu dengan cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi keuangan dalam perbankan. Generasi Z pada bidang perbankan mampu memberikan peluang dalam pengembangan diri dan peluang untuk tumbuh.

Pada sektor diluar perbankan meliputi pekerjaan atau tempat kerja yang didalamnya terdapat bagian/divisi keuangan seperti di adira finance, kantor pajak, pegadaian, asuransi dsb. Pekerjaan pada bidang tersebut didalamnya memiliki keterkaitan dengan pengelolaan keuangan yang menjadi objek dalam penelitian. Pekerjaan bidang finansial merupakan pekerjaan dengan tuntutan tinggi terhadap produktivitas kerja, target yang ketat dan waktu kerja yang panjang. Beban kerja yang tinggi sering kali menjadi tantangan bagi karyawan, khususnya bagi generasi yang baru memulai bekerja. Penggunaan generasi Z

pada bidang finansial didasarkan pada kemampuan dalam mengikuti perkembangan teknologi dan pengetahuan. Kota Malang merupakan kota dengan perkembangan sektor keuangan yang cukup signifikan yang banyak diminati, mencakup lembaga keuangan dan non keuangan. Banyak tempat kerja yang membutuhkan tenaga kerja gen Z karena tumbuh dengan teknologi digital dianggap mampu beradaptasi dengan cepat dalam dunia kerja. Kota Malang juga memiliki populasi generasi Z yang besar, didukung oleh banyaknya perguruan tinggi yang menghasilkan tenaga kerja generasi Z.

No	Faktor Turnover Intention	Jawaban Responden	
		Jumlah	Persentase
1.	Kondisi lingkungan kerja tidak nyaman	22	50%
2.	Beban kerja yang diberikan terlalu berat	31	70,5%
3.	Ketidakpuasan dengan hasil pekerjaan	17	38,6%
4.	Usia yang masih muda	10	22,7%
5.	Lama masa kerja rendah	8	18,2%
6.	Tidak mendapatkan promosi	9	20,5%
7.	Gaji yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan kinerja	16	36,4%
8.	Stres kerja yang tinggi	23	52,3%
9.	Tidak mendapatkan peluang karir	13	29,5%
10.	Komitmen organisasi rendah	9	20,5%

Berdasarkan hasil dalam melakukan wawancara terhadap karyawan generasi Z yang bekerja dalam bidang finansial di Kota Malang menunjukkan

sejumlah 31 karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya karena faktor beban kerja. Beban kerja merujuk pada tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi generasi Z, dapat berupa jumlah tugas yang besar, waktu kerja yang panjang, atau tingginya tingkat kesulitan pekerjaan generasi Z. Kemampuan dan beban kerja yang diberikan perusahaan tidak sebanding dengan yang mereka dapatkan dari perusahaan. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan dampak negatif bagi Generasi Z terutama dalam bentuk stres kerja yang berpotensi meningkatkan *turnover intention*. Stres kerja yang dialami Generasi Z merupakan respon psikologis yang berasal dari lingkungan kerja yang dapat berupa kelelahan, kecemasan dan ketegangan. Stres kerja apabila tidak dikelola dengan baik dapat mempengaruhi kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen karyawan terhadap tempat kerja yang kemudian dapat mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

Kondisi lingkungan termasuk dalam faktor untuk melakukan *turnover intention*. berdasarkan mobley (2002) apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan tidak nyaman maka akan membuat niat untuk keluar dari perusahaan. Generasi Z menganggap lingkungan kerja mereka kurang baik meliputi rekan kerja yang tidak saling mendukung, kondisi ruangan yang tidak kondusif, atasan yang tidak adil dan tidak memberikan kenyamanan dalam bekerja. Kondisi tersebut memberikan pengaruh terhadap kinerja generasi Z yang dapat menyebabkan karyawan mudah merasa lelah, mudah stres dan berpengaruh terhadap tingkat keluar karyawan tinggi.

Pengembangan karir merupakan kegiatan pengembangan diri yang dicapai seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya mendatang (Marwansyah, 2016). Generasi Z cenderung menginginkan perkembangan karir yang pesat dan memiliki motivasi yang tinggi untuk bersaing. Ketidakjelasan dan tidak adanya kesempatan dalam perkembangan karir dapat meningkatkan intensi karyawan untuk keluar dari perusahaan. Selanjutnya karyawan mengatakan bahwa ketidakpuasan karyawan menjadi permasalahan generasi Z untuk memiliki niat keluar dari perusahaan. Situasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karyawan generasi Z menganggap bahwa tempat perusahaan mereka memiliki kondisi kerja yang buruk, waktu kerja yang tinggi sehingga membuat menurunnya produktivitas karyawan yang menyebabkan niat untuk keluar dari perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan faktor yang menyebabkan karyawan tetap bertahan dan bekerja pada perusahaan pada waktu yang lama (Hussain dan Assif, 2012). Jika komitmen organisasi rendah maka loyalitas karyawan juga akan rendah dan mengakibatkan karyawan untuk memiliki niat untuk keluar dari perusahaan. Selanjutnya Maler (1971) mengemukakan karyawan dengan usia muda mempunyai tingkat *turnover* yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan dengan usia tua. Karyawan dengan usia muda seperti Generasi Z menganggap bahwa dengan usia yang mereka miliki masih mempunyai banyak kesempatan untuk berkembang yaitu dengan mencoba pekerjaan baru sehingga dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja. Selanjutnya generasi Z merupakan karyawan yang sangat mengutamakan nilai

keadilan dan transparansi, generasi Z dapat menilai bagaimana mereka merasakan perlakuan yang adil. Perusahaan yang tidak adil terhadap seluruh karyawan dapat menurunkan komitmen karyawan dan menyebabkan karyawan dengan mudah untuk meninggalkan perusahaan.

Lama kerja memiliki dampak pada tingkat *turnover* pada suatu perusahaan. Karyawan generasi Z yang lebih lama dalam bekerja memiliki rasa loyal yang lebih tinggi pada perusahaan. Namun tidak menutup kemungkinan bahwa generasi Z tersebut mengalami kejenuhan dan membutuhkan tantangan baru dalam pekerjaan. Oleh karena itu, lama kerja dapat menjadi faktor dalam keberlanjutan karyawan dalam perusahaan. Kompensasi merupakan bentuk penghargaan oleh perusahaan sebagai bentuk balas jasa atas kontribusi yang diberikan karyawan. Menurut Affini & Surip (2018) mengatakan jika kompensasi yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, karyawan akan kurang motivasi dan akan mencari pekerjaan yang lebih baik.

Gaji juga merupakan faktor yang mempengaruhi seseorang untuk pindah dari pekerjaannya. Dengan kemampuan yang dimiliki oleh generasi Z, mereka cenderung menginginkan gaji yang tinggi. Namun, perusahaan terkadang tidak mampu untuk menyanggupi permintaan karyawan. Andini (2006) mengatakan bahwa alasan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik adalah kepuasan gaji yang diterima. permasalahan yang terakhir yaitu promosi kerja, menurut Philipina Ampomah (2015) menjelaskan bahwa kurangnya kesempatan dalam hal promosi dapat menjadi faktor yang paling

mempengaruhi niat karyawan untuk keluar. Karyawan Generasi Z merupakan karyawan yang memiliki jiwa kompetitif tinggi sehingga mereka ingin maju dalam karirnya dan takut untuk tertinggal. Perusahaan yang membuat generasi Z terbatas pada kemampuannya akan berdampak pada keinginan untuk mencari posisi pekerjaan di perusahaan lain.

Beban kerja merupakan faktor karyawan dalam melakukan turnover intention namun beban kerja tidak secara langsung mempengaruhi keinginan untuk keluar dari pekerjaan, melainkan melalui stres kerja yang dialami karyawan. Stres kerja mampu memediasi tekanan yang dirasakan akibat beban kerja yang berdampak pada psikologis yang pada akhirnya mempengaruhi karyawan untuk tetap tinggal atau meninggalkan perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wanboko *et al* (2023) mengatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* dimediasi oleh stres kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Setyawati dan Setyawati (2021) mengatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui stres kerja. Dan didukung oleh Oktaviani dan Pantawis (2024) mengatakan beban kerja, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh stres kerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang diuraikan diatas, *turnover intention* menjadi suatu hal yang harus diteliti lebih lanjut pada generasi Z, maka peneliti melakukan penelitian terkait *turnover intention*, beban kerja dan stres kerja. Oleh sebab itu, judul penelitian yang dilakukan

yaitu, “**Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Generasi Z Bidang Finansial di Kota Malang)**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat disimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja, stres kerja dan *turnover intention* Generasi Z yang bekerja dibidang finansial di kota Malang?
2. Apakah beban kerja karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*?
3. Apakah beban kerja karyawan berpengaruh terhadap stress kerja karyawan?
4. Apakah stres kerja karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*?
5. Apakah beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap turnover intention melalui stres kerja sebagai variabel intervening?

## **1.3 Tujuan Penulisan**

Tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah diatas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui beban kerja, stres kerja dan *turnover intention* Generasi Z pada bidang finansial di Kota Malang.
2. Untuk mengetahui beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.
3. Untuk mengetahui beban kerja berpengaruh terhadap stress kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.
5. untuk mengetahui beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel intervening.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, pada penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini sebagai berikut:

**a. Bagi Perusahaan yang menggunakan tenaga kerja Generasi Z**

Diharapkan, penelitian ini dapat memahami tentang bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel intervening bagi karyawan Generasi Z. Sehingga penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan pemahaman perusahaan dalam mempertahankan karyawan.

**b. Bagi Penelitian Selanjutnya**

Penelitian ini diharapkan dapat menyumbangkan pengetahuan tambahan dan menjadi referensi penting untuk penelitian di masa depan yang berkaitan dengan pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel intervening.