

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 2.1 Kajian Teori

##### 1. *Turnover Intention*

###### A. Definisi *Turnover Intention*

*Turnover intention* merupakan proses karyawan meninggalkan perusahaan dan harus digantikan (Manthis & Jackson, 2006). *Turnover* atau pergantian tenaga kerja merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yang dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan atau organisasi, khususnya apabila yang keluar adalah tenaga kerja yang memiliki keahlian, kemampuan, terampil, dan berpengalaman atau tenaga kerja yang menduduki posisi vital dalam perusahaan, sehingga dapat mengganggu efektivitas jalannya perusahaan. *Turnover intention* merupakan kecenderungan karyawan dalam meninggalkan perusahaan secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan pekerjaan saat ini kurang menarik (Robbins and Judge, 2018). *Turnover intention* sebagai preferensi karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya mengacu pada munculnya lingkungan pekerjaan yang tidak kondusif dan kurangnya penghargaan yang berakibat pada meningkatnya ketidakpuasan karyawan. Rivai dan Sagala (2011) mengatakan bahwa perusahaan harus melakukan kegiatan yang dapat mengembangkan keterampilan karyawan agar mampu mencegah *turnover intention* yang sulit untuk diprediksi.

## **B. Dimensi *Turnover Intention***

Mobley (1978), terdapat tiga dimensi dalam mengukur *turnover intention*, yaitu:

### 1. Berfikir untuk keluar (*thoughts of quitting*)

Kondisi karyawan berfikir untuk keluar dari pekerjaan atau bertahan dilingkungan pekerjaan. Hal tersebut disebabkan ketidakpuasan kerja yang dialami karyawan, ketidakpuasan tersebut memunculkan niat untuk keluar dari tempat kerjanya sehingga mengakibatkan intensitas untuk tidak hadir ditempat kerja tinggi.

### 2. Intensi untuk keluar (*intention to quit*)

Kondisi karyawan yang memiliki niat untuk keluar. Karyawan merasa bahwa dirinya sudah tidak sesuai dengan harapan perusahaan, sehingga menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

### 3. Intensi untuk mencari pekerjaan lain (*Intention to search*)

Kondisi karyawan mencari pekerjaan pada perusahaan lain yang dianggap lebih menguntungkan daripada pekerjaannya saat ini. jika karyawan sudah sering memikirkan untuk keluar dari pekerjaannya, maka karyawan akan mencoba mencari pekerjaan lain yang dirasa sesuai dengan kemampuan, beban kerja, kondisi lingkungan dan lain sebagainya.

### **C. Faktor-Faktor Yang Menyebabkan *Turnover Intention***

Menurut Kraemer (2000), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi intensi karyawan untuk berpindah, faktor-faktor tersebut yaitu:

1. Komitmen Organisasi. Seseorang karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan akan berpengaruh terhadap kemampuan bertahannya di perusahaan.

2. Pengembangan Karir. Dalam perusahaan seorang karyawan melihat masa depannya berkembang atau tidak. Karyawan akan bertahan di perusahaan apabila karyawan apabila perusahaan mampu memberikan peluang pendidikan dan karir.

3. Kepuasan Kerja. Seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi dapat mampu bertahan di perusahaan dan tidak akan meninggalkannya.

4. Stres Kerja. Karyawan yang cenderung memiliki stres tinggi dapat meninggalkan perusahaannya.

5. Keadilan. Perlakuan adil pada setiap karyawan akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan dan akan tetap bertahan.

Menurut Rivai (2015) terdapat faktor yang dapat mempengaruhi untuk berpindah dari pekerjaan, yaitu:

#### **1. Beban Kerja**

Beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari tuntutan tugas, lingkungan kerja, perilaku, keterampilan dan persepsi pekerjaan.

Terdapat dua beban kerja yaitu Beban kerja yang terjadi karena

banyaknya tugas yang diberikan kepada karyawan dan harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dan tugas tidak sesuai dengan keterampilan potensi yang sesuai dengan karyawan sehingga karyawan tidak dapat mengerjakan tugas dengan maksimal.

## 2. Lama Kerja

Karyawan yang menginginkan berpindah dari pekerjaan disebabkan karena lama bekerja, dimana harapan pekerjaan yang didapat berbeda dengan kenyataan yang didapat. Semakin lama masa kerja semakin rendah pula kecenderungan untuk berpindah dari pekerjaannya. Keinginan berpindah kerja banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja yang lebih singkat.

## 3. Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial merupakan hubungan saling membantu dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan sosial berpengaruh terhadap psikologis karyawan sehingga mereka mampu bekerja dengan motivasi yang tinggi, konsentrasi dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan yang kurang mendapatkan dukungan cenderung mengalami stres dalam bekerja sehingga kinerja menjadi buruk dan dapat memiliki keinginan untuk berpindah dari pekerjaan.

## 4. Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk balas jasa atas kontribusi yang

diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan upaya perusahaan dalam meningkatkan dan mempertahankan kesejahteraan karyawan. Kompensasi yang tidak sesuai dapat menimbulkan terjadinya keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

Falconi (2001), menyatakan penyebab terjadinya *turnover* antara lain:

- a. Kesempatan promosi
- b. Kesempatan pembayaran
- c. Ketidakpuasan terhadap pekerjaan
- d. Faktor personal usia, pendidikan, jenis kelamin, masa kerja

#### **D. Dampak *Turnover Intention***

Menurut Mobley *et al* (dalam Khikmawati, 2015) dampak tinggi rendahnya *turnover* bagi perusahaan maupun karyawan, antara lain:

1. Beban kerja. Jika perusahaan mengalami *turnover intention* yang tinggi maka beban kerja yang dihadapi karyawan akan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan.
2. Biaya penarikan karyawan, Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.
3. Biaya latihan. Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar

dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan. Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.
5. Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru. Imbas dari tingginya *turnover* karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.
6. Memicu stres karyawan. Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

## **2. Beban Kerja**

### **A. Definisi Beban Kerja**

Beban kerja dapat berupa tuntutan tugas atau pekerjaan, organisasi dan lingkungan kerja (Manuaba, 2000). Schultz dan Schultz (2006) menyatakan beban kerja sebagai terlalu banyaknya melakukan pekerjaan pada waktu yang tersedia atau melakukan pekerjaan yang terlalu sulit untuk karyawan. Persepsi terhadap beban kerja antara setiap individu atau karyawan pastinya

berbeda-beda, oleh karena itu persepsi berperan dalam beban kerja setiap individu. 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 (Manuaba, 2000).

#### **B. Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja**

Manuaba (2000), menyatakan terdapat dua faktor yang memengaruhi beban kerja, yaitu:

1. Faktor Eksternal merupakan beban yang berasal dari luar diri seorang individu, seperti:
  - a. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan dan pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
  - b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.

c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis. Ketiganya tersebut merupakan waring stresor.

2. Faktor Internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri seorang individu akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

### **C. Dampak Beban Kerja**

Dampak negatif dari kelebihan beban kerja menurut Winaya (1989), beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan kerja dapat menimbulkan dampak negatif bagi karyawan. Dampak negatif tersebut ialah:

a). Kualitas kerja menurun

beban kerja yang tinggi tanpa diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja akan menyebabkan menurunnya kualitas kerja karena akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga hasil kerja tidak sesuai dengan standart.

b). Keluhan pelanggan

keluhan pelanggan terjadi akibat hasil kerja pelayanan yang tidak diterima atau tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

c). Kenaikan tingkat absensi

beban kerja yang tinggi dapat mengakibatkan karyawan kelelahan atau sakit. Hal tersebut dapat berakibat buruk bagi kinerja organisasi karena tingkat absensi yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja secara keseluruhan.

### **3. Stres Kerja**

#### **A. Definisi Stres Kerja**

Stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang (Siagian, 2008). Pada tahap yang semakin parah, stress bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (Manurung & Ratnawati, 2012). Stres kerja adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran dan kondisi fisik seseorang (Effendi, 2002). Stres di tempat kerja menjadi masalah serius di dalam perusahaan karena dapat menurunkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan. Dampak stress kerja dapat menguntungkan atau merugikan karyawan. Dampak yang menguntungkan diharapkan akan memacu karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, namun jika stress tidak mampu diatasi maka akan menimbulkan dampak yang merugikan karyawan (Gitosudarmo, 2000).

## **B. Faktor Yang Mempengaruhi Stres Kerja**

Handoko (2001) menyebutkan bahwa stres kerja yang dialami karyawan dapat terjadi karena beberapa kondisi kerja, diantaranya ialah:

- a. beban kerja yang berlebihan
- b. tekanan atau desakan waktu
- c. kualitas supervisi yang jelek
- d. Iklim Politis yang tidak aman
- e. umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai
- f. wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggung jawab
- g. kemenduaan peranan (role ambiguity)
- h. frustrasi
- i. konflik antar pribadi dan antar kelompok
- j. perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan karyawan
- k. berbagai bentuk perubahan

Menurut Copeer dan Straw (2002) faktor-faktor penyebab stres kerja yaitu;

- a. Lingkungan, yaitu lingkungan atau kondisi kerja yang tidak baik, serta hubungan pimpinan dan bawahan yang tidak harmonis.
- b. perjalanan, seperti mobilitas karyawan terhambat. Tidak ada angkutan umum disekitar tempat kerja dan kemacetan lalu lintas.
- c. teknologi, meliputi bagaimana cara kerja, sistem dan lingkungan kerja yang berbeda.

d. tekanan, seperti batasan waktu dalam bekerja, pekerjaan melebihi batas kemampuan, keterampilan tidak memadai dan tekanan waktu yang berlebihan.

### **C. Dampak Stres Kerja**

Menurut Tewel, *et al* (2017) terdapat 2 dampak positif dan negatif dari stres kerja yaitu:

#### **1. Dampak positif stres kerja**

- a. Motivasi kerja yang tinggi, stres kerja yang dialami rasakan karyawan dapat menjadi motivasi dalam memacu kinerja dimasa mendatang.
- b. Memiliki dorongan untuk bekerja keras dan menimbulkan inspirasi untuk tujuan karir yang lebih baik.
- c. Kebutuhan berprestasi yang tinggi sehingga dapat mengartikan tugas dan target sebagai tantangan bukan sebagai tekanan.

#### **2. Dampak negatif stres kerja**

- a. Produktifitas karyawan menurun yang dapat berdampak pada keefektifitas perusahaan.
- b. Tingkat kepuasan kerja menurun.
- c. Sulit dalam mengambil keputusan, tidak konsentrasi, gangguan mental.
- d. Ketidakhadiran karyawan meningkat.

### **1. Keterkaitan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi membuat karyawan ingin keluar dari lingkungan tersebut, keadaan ini membuat karyawan tidak loyal terhadap

perusahaan yang mengakibatkan tingginya *turnover intention* (Robbins & Judge, 2013). Menurut Pradana dan Salehudin (2015), melakukan penelitian hubungan antara beban kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan bahwa tingginya beban kerja berpengaruh pada tingginya tingkat *turnover karyawan*. Beban kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan dalam sebuah organisasi, tingginya beban kerja akan meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Wefald, 2008).

## **2. Keterkaitan Beban Kerja Terhadap Stres Kerja**

Dalam suatu organisasi jumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan berpengaruh signifikan terhadap stress kerja. Tuntutan kerja tentu saja dapat memberi tekanan pada seseorang jika tuntutan tugas kecepataannya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stress (Robbins & Judge, 2013). Menurut Mangkunegara (2011), bahwa stress kerja terjadi akibat beban kerja yang terlalu berat, waktu yang mendesak, pengawasan yang rendah, konflik kerja, otoritas kerja yang tidak memadai dan perbedaan nilai antar pengawas dan karyawan. Adriani (2017) menyatakan bahwa hubungan beban kerja terhadap stress kerja menunjukkan hasil yang signifikan. Penelitian ini didukung oleh Suarthana dan Riana (2016) menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap stress kerja.

## **3. Keterkaitan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan dari karyawan, sehingga dampak psikologis yang paling sederhana dari adanya stress karyawan adalah dapat berwujud pada perilaku negative di tempat

kerja, meningkatnya absensi, dan berhenti dari pekerjaan. Klassen (2011) mengemukakan bahwa stress kerja berpengaruh positif terhadap intention to quit karyawan dimana pada saat karyawan yang mengalami stress kerja yang berlebihan berimplikasi terhadap *intention to quit*. Hasil penelitian Pande Saeka (2016), didukung pula oleh penelitian Alamsyah dan Kusumadewi (2016) dan Qureshi (2013) yaitu stress kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat stress kerja maka semakin tinggi juga tingkat *turnover intention* karyawan yang terjadi.

**4. Keterkaitan Pengaruh Tidak Langsung Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening.**

Beban kerja merupakan tanggung jawab karyawan dan tidak dianggap sebagai faktor yang dapat menyebabkan niat untuk berpindah pekerjaan. Beban kerja yang tinggi tidak hanya menimbulkan dampak negatif, namun memiliki manfaat seperti mendapatkan intensif dari beban tersebut. sejalan dengan penelitian Nisa (2019) mengatakan bahwa keinginan berpindah karyawan tidak dipengaruhi stress kerja yang tinggi. stress kerja merupakan variabel yang menjadi penghubung antara beban kerja dengan niat naryawan untuk keluar dari perusahaannya. Ernawati (2018) menyatakan bahwa hasil stres kerja tidak signifikan terkait dengan *turnover intention*

**2.2 Penelitian Terdahulu**

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

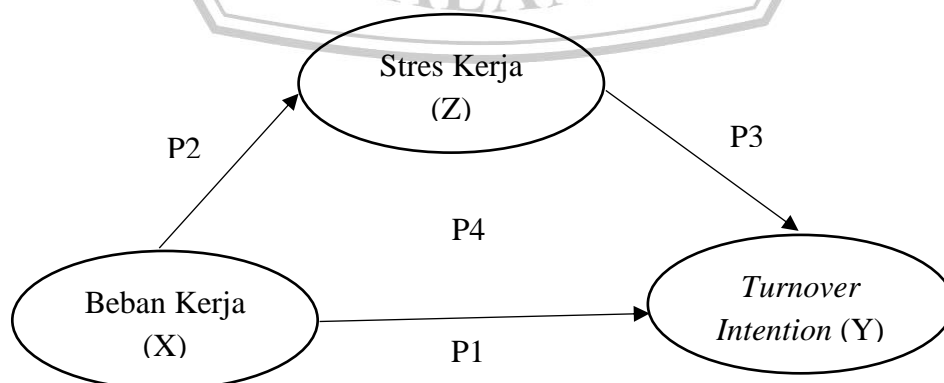
No.	Penelitian Terdahulu	Keterangan
-----	----------------------	------------

1.	<b>Judul Penelitian</b>	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan. Riani & Putra. (2017)
	<b>Metode Penelitian</b>	Metode kuantitatif, jenis penelitian menggunakan desain penelitian asosiatif.
	<b>Hasil Penelitian</b>	1. stress kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> 2. Beban kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> 3. lingkungan kerja non fisik berpengaruh negative terhadap <i>turnover intention</i> .
2.	<b>Judul Penelitian</b>	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Stress Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Bank Jatim Cabang Bawen. Asbat (2017)
	<b>Metode Penelitian</b>	Jenis penelitian ini adalah eksplanatori
	<b>Hasil Penelitian</b>	1. hasil peneltiian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara kangsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Jatim Cabang Bawean. 2. hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang positif signifikan antara beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui stres kerja.
3.	<b>Judul Penelitian</b>	Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil). Yuliantoro <i>et al.</i> , (2019)
	<b>Metode Penelitian</b>	penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif.
	<b>Hasil Penelitian</b>	1. beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

<p><b>Perbedaan Penelitian</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penelitian terdahulu digunakan untuk menguji pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen sedangkan penelitian saat ini menggunakan variabel mediasi untuk menghubungkan variabel independen terhadap variabel dependen.</li> <li>- Perbedaan dalam metode penelitian yang digunakan dalam penelitian</li> <li>- Dalam penelitian terdahulu objek yang digunakan hanya pada satu perusahaan sedangkan penelitian saat ini menggunakan beberapa perusahaan yang terdapat generasi Z</li> </ul>
<p><b>Persamaan Penelitian</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengumpulan data yang dilakukan memiliki persamaan yaitu menggunakan kuisioner.</li> <li>- Memiliki persamaan menggunakan jenis penelitian <i>Eksplanatory Research</i>, menggunakan teknik analisis jalur dan instrumen penelitian berupa kuisioner.</li> </ul>

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Untuk mempermudah dalam proses keterkaitan variabel independen dengan variabel dependen melalui variabel intervening, dibuatlah konseptual penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir

Berdasarkan rangkaian konsep diatas, dapat diketahui Beban kerja (X) berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y). Tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi membuat karyawan ingin keluar dari lingkungan tersebut, keadaan ini membuat karyawan tidak loyal terhadap perusahaan yang mengakibatkan tingginya *turnover intention* (Robbins & Judge, 2013). Saat karyawan merasa terbebani dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, hal tersebut menyebabkan karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaannya.

Beban kerja (X) berpengaruh langsung terhadap stres kerja (Z). Menurut Mangkunegara (2011), bahwa stress kerja terjadi akibat beban kerja yang terlalu berat, waktu yang mendesak, pengawasan yang rendah, konflik kerja, otoritas kerja yang tidak memadai dan perbedaan nilai antar pengawas dan karyawan. Beban kerja yang tinggi menyebabkan karyawan merasa tertekan yang dapat memicu tingkat stres yang tinggi.

Stres kerja (Z) berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y). Tingkat stres yang tidak seimbang dapat menjadikan niat untuk mencari pekerjaan lain yang lebih mendukung kesejahteraan dan terhindar dari stres yang berkelanjutan. Pada tahap yang semakin parah, stress bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (Manurung & Ratnawati, 2012).

Beban kerja (X) berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* (Y) melalui stres kerja (Z). Beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi stres kerja yang dapat mempengaruhi sikap karyawan untuk

keluar dari pekerjaannya. Muhdiyanto dan Lukluk Hidayati (2017) menyatakan peran stres mempengaruhi keinginan untuk keluar dari pekerjaan secara tidak langsung melalui stres kerja.

## 2.4 Hipotesis

Hiopotesis dalam penelitian ini merupakan dugaan sementara terhadap pengaruh variabel bebas (*Independen Variable*) terhadap variabel terikat (*Dependent Variable*) melalui variabel intervening (*Intervening Variable*). Dalam membuktikan dugaan sementara dilakukan penelitian berdasarkan data empiris yang terkumpul. Variabel bebas yang diteliti yaitu beban kerja (X) diduga mempengaruhi *turnover intention* (Y) melalui stres kerja (Z) pada karyawan Generasi Z di kota Malang.

Berdasarkan masalah dan tujuan yang ditetapkan maka hipotesis yang digunakan diantara lain:

### 1. Beban Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention*

Menurut Zaki *et al* (2016) menyatakan bahwa beban kerja yang meningkat akan menurunkan kepuasan kerja yang bisa mengakibatkan *turnover intention*. Beban kerja yang di terima oleh karyawan harus sesuai dan seimbang baik itu terhadap kemampuan fisik, keterbatasan manusia dalam menerima beban tersebut dan kemampuan kognitif. Penelitian menunjukkan bahwa beban kerja terbukti mampu membangun *turnover intenion* secara positif dan signifikan (Yuliantoro *et al.*, 2019). Beban kerja mampu mempengaruhi *turnover intention*, jika semakin tinggi beban kerja maka *turnover intention* akan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh

Yuliantoro *et al* (2019) bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitriantini *et al* (2019) selaras menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* arah hubungan menunjukkan positif.

Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Beban kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*.

## **2. Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Stres Kerja**

Menurut Amelia, (2020) beban kerja yang berlebihan dapat membuat seseorang mengalami ketegangan dalam bekerja. Beban kerja yang tinggi dapat menjadikan karyawan mengalami stres kerja saat melakukan pekerjaannya karena terjadi pengurangan waktu karyawan untuk beristirahat dengan rekan kerja dan keluarga baik itu ditempat kerja maupun diluar tempat kerja. Menurut penelitian Fuhasari (2016) bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* terhadap karyawan PT Bale Ayu Indonesia Yogyakarta. Menurut Fuhasari (2016) beban kerja berpengaruh terhadap stres kerja.

Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Beban kerja berpengaruh langsung terhadap stres kerja.

## **3. Stres Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention***

Stres kerja merupakan tuntutan-tuntutan eksternal mengenai seorang karyawan, misalnya objek dalam lingkungan atau secara stimulus yang

berbahaya secara objektif (Fuhasari, 2016). Stres dapat dikatakan sebagai tekanan, ketegangan atau gangguan kurang menyenangkan dari luar seseorang. Penelitian yang dilakukan oleh Syahronica *et al* (2015) bahwa stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sejalan dengan Nasution (2017) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Stres kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*.

#### **4. Beban Kerja Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap *Turnover Intention* Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening**

berdasarkan hasil penelitian Menurut Iqbal (2021) berdasarkan hasil penelitian beban kerja dan stres kerja berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention*. Karyawan menganggap bahwa beban kerja merupakan tanggung jawab sebagai karyawan yang harus diselesaikan dan stres kerja dianggap sebagai faktor untuk melakukan *turnover intention*. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhdiyanto dan Lukluk Hidayati (2017) menyatakan peran stres mempengaruhi keinginan untuk keluar dari pekerjaan secara tidak langsung melalui stres kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Wanboko (2023) bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel intervening. Dan hasil penelitian oleh JH Masyar (2023) yaitu stres kerja mampu memediasi beban kerja terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4 : Beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui stres kerja

