

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.2 Grand Theory

Teori *Job Demand-Resources* (JDR) menjelaskan bahwa setiap pekerjaan memiliki dua komponen penting, yaitu tuntutan pekerjaan (*job demand*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*) yang dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan. Tuntutan pekerjaan mencakup berbagai aspek fisik, psikologis, sosial maupun organisasi. Tuntutan berupa beban kerja atau tekanan waktu, yang jika tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai dapat mengakibatkan kelelahan dan penurunan kinerja. Sementara itu, sumber daya pekerjaan berfungsi untuk mendukung mencapai tujuan kerja serta mengurangi dampak negatif dari tuntutan pekerjaan (17).

2.1.1 Turnover Intention

a. Definisi *Turnover Intention*

Meyer & Tett menjelaskan *turnover intention* adalah niat perilaku seseorang untuk mengundurkan diri yang mengacu pada kesadaran dan kesengajaan karyawan meninggalkan perusahaan (18). Menurut Mobley (1978) *turnover intention* adalah rencana, pemikiran atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka secara sukarela atau beralih ke tempat kerja lain sesuai dengan pilihan mereka sendiri (19). Arnas *et al.*, menyatakan bahwa *turnover intention* terjadi ketika karyawan memilih untuk mengundurkan diri atau berpindah pekerjaan karena alasan tertentu yang dapat berdampak negatif terhadap perusahaan (4).

Turnover intention adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dikarenakan karyawan tidak merasakan kepuasan dengan pekerjaannya dan harus ada seseorang yang menggantikannya (20). Nainggolan & Gunawan menekankan

bahwa *turnover intention* merupakan niat sukarela untuk meninggalkan perusahaan, sebuah kecenderungan yang tidak hanya mencerminkan keputusan personal, tetapi juga memiliki implikasi langsung terhadap produktivitas organisasi dan reputasi perusahaan karena keluarnya karyawan kompeten (8). Dengan demikian, *turnover intention* adalah niat karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja, suatu kecenderungan yang muncul ketika individu merasakan dorongan atau alasan tertentu yang membuat mereka mempertimbangkan untuk keluar dan beralih ke lingkungan kerja lain.

a. Faktor – faktor *Turnover Intention*

Menurut Rivai (2015) (21) faktor – faktor yang mempengaruhi untuk berpindah dari pekerjaan yaitu sebagai berikut :

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 jaryawan, 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 bekerja, semakin pula kecenderungan untuk berpindah dari pekerjaannya.

3. Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial merupakan hubungan saling membantu dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan secara langsung maupun tidak langsung. Karyawan 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 yang tidak sesuai dapat menimbulkan terjadinya keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

Menurut Mobley *et al.*, (2016) (22) faktor – faktor yang mempengaruhi untuk berpindah dari pekerjaan yaitu sebagai berikut :

a) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model intention to leave. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan upah dan promosi, kepuasan atas supervise yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan misi kerja.

b) *Job Stress*

Job stress adalah tekanan yang di akibatkan oleh pekerjaan, dimana pekerjaan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi fisik seseorang dengan tekanan yang berasal dari lingkungan pekerjaan dimana orang tersebut berada.

c) *Burnout*

Burnout adalah keadaan stres secara psikologis yang sangat ekstrem sehingga individu mengalami kelelahan emosional dan motivasi yang rendah untuk bekerja.

b. Indikator *Turnover Intention*

Indikator untuk mengukur *turnover intention* menurut Anik Herminingsih (23) mengidentifikasi sebagai berikut :

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti: berawal dari ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini sehingga menimbulkan keinginan untuk berhenti.
2. Keinginan untuk meninggalkan: karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain: jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaan tempatnya bekerja yang dirasa lebih baik.

2.1.2 Workload

a. Definisi *Workload*

Schaufeli & Bakker (2004) menyatakan bahwa *workload* adalah tuntutan pekerjaan yang membutuhkan upaya mental dan fisik dari karyawan (24). Dalam model “*Job Demands-Resources*” *workload* yang berlebihan adalah salah satu faktor yang menyebabkan kelelahan dan mengurangi kepuasan kerja. Robert A Karasek (1979)

menjelaskan bahwa *workload* merupakan bagian dari *job demands* yang dapat berkontribusi pada *mental strain*, khususnya apabila pekerja memiliki kontrol yang rendah terhadap pekerjaannya (25). Nainggolan & Gunawan menjelaskan bahwa *workload* adalah pekerjaan yang diberikan perusahaan dan harus diselesaikan oleh karyawan, yang dapat diukur berdasarkan waktu penyelesaian serta tekanan mental yang muncul dari pekerjaan (8). Jayasri & Annisa menyebut *workload* sebagai serangkaian aktivitas yang harus diselesaikan dalam periode tertentu, dan semakin tinggi tuntutanannya maka semakin besar tekanan psikologis yang dirasakan karyawan (2).

Ratnasari & Lestari memandang *workload* sebagai beban yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas dengan lingkungan kerja, keterampilan, dan persepsi pekerja (26). Dengan demikian *workload* dapat disimpulkan sebagai tuntutan pekerjaan berupa sejumlah tugas yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu dan yang menuntut upaya fisik maupun mental, sehingga apabila kuantitas, kompleksitas, atau pembatas waktu meningkat, tekanan psikologis yang dirasakan karyawan akan meningkat pula.

b. Faktor – faktor *Workload*

Menurut Soleman, (27) faktor – faktor yang mempengaruhi workload sebagai berikut :

1. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah beban kerja yang berasal dari luar diri karyawan. Beberapa hal yang termasuk dalam kategori beban kerja eksternal adalah sebagai berikut:

a. Tugas:

Tugas yang dikerjakan bersifat fisik, seperti posisi tubuh saat bekerja, beban yang harus diangkat, peralatan yang digunakan, kondisi lingkungan kerja, dan sistem

informasi yang tersedia. Tugas mental mencakup tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan, kompleksitas pekerjaan, dan emosi pekerjaan.

b. Organisasi :

Struktur organisasi dapat mempengaruhi beban kerja termasuk jam kerja yang panjang, waktu istirahat yang terbatas, sistem shift, struktur organisasi yang diterapkan, serta system pendelegasian tugas dan kompetensi.

C. Lingkungan Kerja

Lingkungan fisik kerja dapat menambah tingkat stres bagi pekerja seperti pecahayaan yang buruk, kebisingan, dan suhu ruangan yang tidak nyaman.

2. Faktor Internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja berasal dari diri individu sebagai respon terhadap beban eksternal. Beberapa faktor tersebut antara lain jenis kelamin, usia, ukuran tubuh, kondisi kesehatan, motivasi, persepsi terhadap pekerjaan, serta tingkat kepuasan kerja.

c. **Indikator Workload**

Schaufeli & Bakker (24) indikator workload, antara lain:

1. Jumlah Tugas (*Workload Quantity*)

Jumlah tugas mengacu pada volume pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. *Workload* yang tinggi dalam hal jumlah tugas sering kali menyebabkan karyawan merasa kewalahan, terutama jika mereka merasa tidak memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan semua tugas dengan baik. Peningkatan jumlah tugas tanpa peningkatan sumber

daya atau dukungan dapat menyebabkan stres dan kelelahan.

2. Kompleksitas Tugas (*Task Complexity*)

Kompleksitas tugas melibatkan tingkat kesulitan dan kerumitan dari pekerjaan yang harus dilakukan. Tugas yang kompleks membutuhkan tingkat keterampilan dan pengetahuan yang tinggi, serta pemikiran kritis dan analisis yang mendalam. *Workload* yang tinggi dalam hal kompleksitas tugas dapat menantang kemampuan kognitif dan menambah tekanan pada karyawan, yang dapat menyebabkan kelelahan mental dan stres jika tidak dikelola dengan baik.

3. Tekanan Waktu (*Time Pressure*)

Tekanan waktu merujuk pada sejauh mana karyawan merasa terburu-buru untuk menyelesaikan tugas mereka dalam batas waktu yang ketat. Ketika karyawan harus bekerja di bawah tekanan waktu yang berkelanjutan, mereka mungkin mengalami peningkatan tingkat stres, penurunan kualitas kerja, dan risiko burnout. Tekanan waktu yang berlebihan sering kali mengurangi kesempatan bagi karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan teliti dan cermat.

4. Tuntutan Emosional (*Emotional Demands*)

Tuntutan emosional berkaitan dengan aspek pekerjaan yang membutuhkan ketertarikan emosional yang intens, seperti menangani keluhan pelanggan, berurusan dengan situasi konflik, atau memberikan dukungan emosional kepada rekan kerja. *Workload* yang tinggi dalam hal tuntutan emosional dapat menyebabkan kelelahan emosional dan mempengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan, terutama

jika mereka tidak memiliki dukungan organisasi yang memadai.

5. Tuntutan Fisik (*Physical Demands*)

Tuntutan fisik mencakup aspek pekerjaan yang memerlukan upaya fisik yang signifikan, seperti mengangkat beban berat, berdiri untuk waktu yang lama, atau melakukan tugas yang secara fisik menuntut. *Workload* yang tinggi dalam hal tuntutan fisik dapat menyebabkan kelelahan fisik, cedera, dan penurunan kesehatan secara keseluruhan jika tidak ada langkah-langkah pencegahan yang memadai.

2.1.3 *Emotional Exhaustion*

a. Definisi *Emotional Exhaustion*

Emotional exhaustion dapat dijelaskan melalui *Burnout Theory* yang dikemukakan oleh Maslach dan Jackson (1997). Dalam teori ini, *emotional exhaustion* merupakan dimensi inti dari *burnout* yang menggambarkan kondisi ketika individu merasa lelah secara emosional akibat tuntutan pekerjaan yang berkepanjangan (28). Menurut Maslach dan Jackson (1981) *emotional exhaustion* atau yang dikenal dengan kelelahan emosional merupakan perasaan lelah dan terkurasnya sumber daya emosi seseorang (29). *Emotional exhaustion* mengacu pada penipisan sumber daya emosional, yang menyebabkan hilangnya energi dan membuat individu tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk memenuhi persyaratan pekerjaan mereka, (30). *Emotional exhaustion* adalah kondisi kelelahan emosional dan psikologis sebagai akibat dari tekanan kehidupan pribadi, tuntutan profesional, atau gabungan keduanya (10). Freudenberger menyatakan bahwa *emotional exhaustion* adalah suatu respon individual terhadap stres yang dialami terhadap hubungan interpersonal akibat adanya dorongan emosional yang besar (31). *Emotional exhaustion* didefinisikan sebagai kelelahan pada individu yang berhubungan

dengan perasaan pribadi yang ditandai dengan rasa tidak berdaya dan depresi (32).

Emotional exhaustion adalah sebuah fenomena psikologis berupa ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan di rumah yang terjadi akibat individu yang diminta untuk menjalankan beberapa peran secara bersamaan dan harus membagi sumber daya yang dimiliki dengan pekerjaan sehingga menimbulkan kelelahan (33). Yeh *et al.*, mendefinisikan *emotional exhaustion* sebagai konflik peran yang menimbulkan kelelahan kepada karyawan ketika karyawan harus melakukan pekerjaan dan tekanan secara bersamaan (34). Menurut Lussier *et al.*, *emotional exhaustion* merupakan suatu bentuk kelelahan antar peran yang diakibatkan oleh tekanan dari peran di pekerjaan menjadi saling bertentangan dalam beberapa hal sehingga individu kesulitan untuk memenuhi partisipasi dalam peran yang dimiliki (35). Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *emotional exhaustion* adalah kondisi ketika sumber daya emosional seseorang terkuras akibat tekanan yang terus-menerus dari pekerjaan, hubungan interpersonal, atau konflik peran, sehingga memunculkan rasa lelah, tidak berdaya, dan berkurangnya kemampuan untuk memenuhi tuntutan sehari-hari.

b. Faktor – faktor *Emotional Exhaustion*

Menurut Schaufeli dan Enzmann (1998) (36) faktor-faktor yang mempengaruhi *emotional exhaustion* adalah:

1. Beban kerja (*Workload*), yaitu tekanan yang timbul dari pekerjaan yang dikerjakan seseorang.
2. Tekanan waktu (*Time Pressure*), yaitu timbul dari ketegangan yang dihadapi oleh seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya, dimana ketegangan itu dapat timbul dari sebuah tuntutan penyelesaian pekerjaan.

Ditandai dengan turunnya kepercayaan diri, mudah frustrasi, mudah gugup, putus asa dan penurunan pencapaian pribadi.

3. Kurangnya dukungan sosial (*Lack of Social Support*) yaitu keadaan dimana terjadi kekurangan terhadap dukungan dari orang – orang di sekitarnya untuk melakukan pekerjaan.
4. Stres karena peran (*Role Stress*), diartikan bahwa seseorang mengalami sebuah ambiguitas terhadap pekerjaannya dan tengah menghadapi konflik dalam pekerjaannya.

c. Indikator *Emotional Exhaustion*

Menurut Maslach dan Jackson (29) indikator *emotional exhaustion* ditandai dengan :

1. Terganggu secara emosional
Tidak dapat berkonsentrasi, susah berfikir, cenderung untuk lupa, kepercayaan berdiri berkurang, dan sulit mengontrol sikap.
2. Merasa lelah pada akhir hari kerja
Disebabkan karena terlalu berat beban kerja dihari kerja sehingga karyawan kurang beristirahat dan merasakan dampaknya pada akhir hari kerja.
3. Merasa lelah ketika bangun di pagi hari
Ditandai dengan adanya rasa nyeri di punggung, nyeri pada anggota badan, kaku pada kelopak mata dikarenakan kurangnya waktu untuk istirahat
4. Tertekan ketika menghadapi pekerjaan

Ditandai dengan kurangnya kenyamanan individu dalam bekerja, seperti absen dalam bekerja tanpa keterangan yang jelas.

5. Merasa lelah ketika menghadapi jadwal kerja

Ditandai dengan perasaan cemas saat memulai pekerjaan, lesu, kurang semangat dan kurang bergairah.

6. Merasa frustrasi ketika bekerja

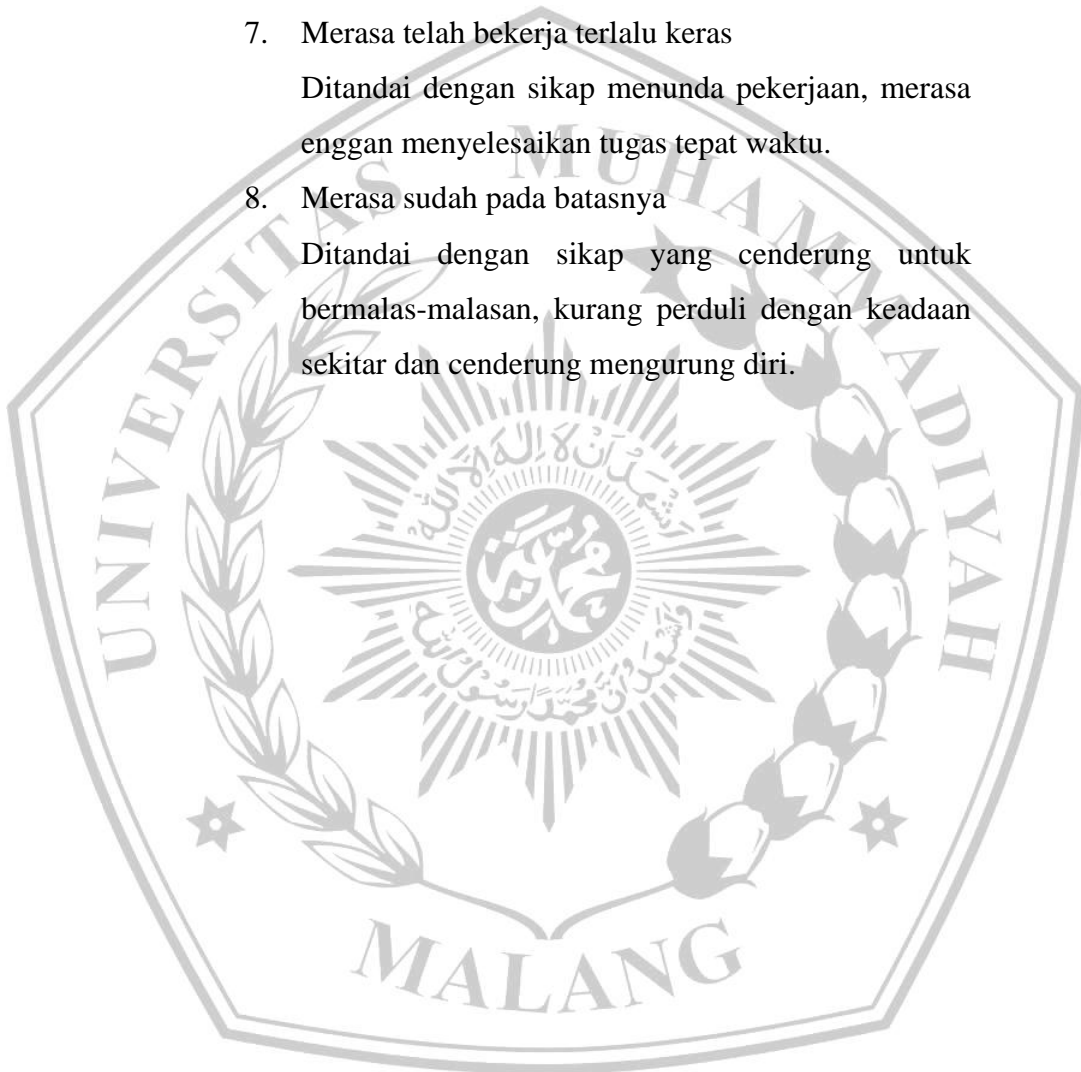
Ditandai dengan tidak dapat menyelesaikan tugas dengan baik, dan ceroboh.

7. Merasa telah bekerja terlalu keras

Ditandai dengan sikap menunda pekerjaan, merasa enggan menyelesaikan tugas tepat waktu.

8. Merasa sudah pada batasnya

Ditandai dengan sikap yang cenderung untuk bermalas-malasan, kurang peduli dengan keadaan sekitar dan cenderung mengurung diri.



2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun Jurnal	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Tajneen Affnaan Saleh <i>et al.</i> (2023) (37)	<i>Does Emotional Exhaustion Influence Turnover Intention among Early-Career Employees?</i>	<i>Emotional exhaustion(X)</i> <i>Ethical leadership (Z)</i> <i>Self-interest ethical climate (M)</i> <i>Turnover intention (Y)</i>	<i>Emotional exhaustion</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> , dengan <i>ethical leadership</i> sebagai mediator, serta <i>self-interest ethical climate</i> sebagai moderator yang memperkuat hubungan tersebut
2.	Basilus Redan Werang (2018) (11)	<i>The Effect of Workload, Individual Characteristics, and School Climate on Teachers' Emotional Exhaustion in Papua</i>	<i>Workload (X1)</i> <i>Individual characteristics (X2)</i> <i>School climate (X3)</i> <i>Emotional exhaustion (Y)</i>	<i>workload</i> , <i>individual characteristics</i> , dan <i>school climate</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>emotional exhaustion</i>
3.	Hermin Nainggolan & Agung Gunawan (2021) (8)	<i>Effect of Work Stress, Workload, and Job Satisfaction on Employees' Turnover Intention Perceptions at PT Cemerlang Lestari in Balikpapan</i>	<i>Work stress (X1)</i> <i>Workload (X2)</i> <i>Job satisfaction (X3)</i> <i>Turnover intention (Y)</i>	<i>work stress</i> dan <i>workload</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan <i>job satisfaction</i> tidak berpengaruh signifikan
4.	Nabila Eka Putri & Tiarapuspa (2023) (10)	<i>Pengaruh Emotional Demand, Emotional Exhaustion,</i>	<i>Emotional Demand (X1)</i> , <i>Emotional Exhaustion (X2)</i> , <i>Abusive Supervision (X3)</i> , <i>Turnover</i>	<i>Emotional demand</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , <i>emotional exhaustion</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover</i>

		dan <i>Abusive Supervision</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	<i>Intention</i> (Y)	<i>intention</i> dan <i>Abusive Supervision</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
5.	Indra Bakti Situmorang & Andreas Heryjanto (2024) (3)	<i>The Influence of Job Satisfaction, Workload, and Organizational Commitment on Turnover Intention Mediated by Emotional Exhaustion (Empirical Study: Employees of PT XYZ in Bekasi)</i>	<i>Workload</i> (X1), <i>Job satisfaction</i> (X2), <i>Organizational commitment</i> (X3), <i>Emotional exhaustion</i> (Z) <i>Turnover intention</i> (Y)	<i>Emotional exhaustion</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> serta memediasi pengaruh <i>job satisfaction</i> , <i>workload</i> , dan <i>organizational commitment</i> , sementara ketiga variabel tersebut tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
6.	Chandra Adi Pratama (2024) (38)	Pengaruh <i>Workload</i> dan <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Work Life Balance</i> sebagai Mediasi (Studi Kasus pada PT X)	<i>Workload</i> (X1), <i>Job Insecurity</i> (X2), <i>Work Life Balance</i> (Z), <i>Turnover Intention</i> (Y)	<i>Workload</i> dan <i>job insecurity</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> dengan mediasi <i>work life balance</i>
7.	Sophie Baeriswyl, Andreas Krause, Achim Elfering, & Martial Berset (2016) (12)	<i>How Workload and Coworker Support Relate to Emotional Exhaustion: The</i>	<i>Workload</i> (X1), <i>Coworker Support</i> (X2), <i>Sickness Presenteeism</i> (Z), <i>Emotional Exhaustion</i> (Y)	<i>Workload</i> berpengaruh positif terhadap <i>emotional exhaustion</i> , sedangkan <i>coworker support</i> berpengaruh negatif, dengan <i>sickness presenteeism</i> sebagai mediator

		<i>Mediating Role of Sickness Presenteeis m</i>		
--	--	---	--	--

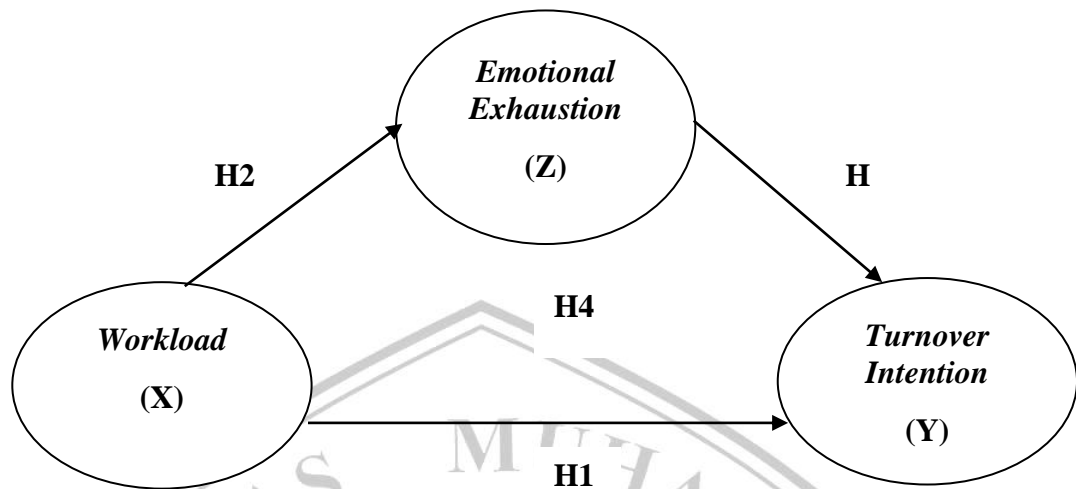
2.3 Persamaan dan Perbedaan Penelitian

Penelitian ini memiliki persamaan sekaligus perbedaan dengan penelitian terdahulu. Dari sisi persamaan, penelitian ini menggunakan variabel yang sama, yaitu *workload*, *emotional exhaustion*, dan *turnover intention*, sebagaimana juga diteliti oleh Arnas et al., Nainggolan & Gunawan, Werang, serta Situmorang & Heryjanto. Dari sisi metode, penelitian ini juga memiliki kesamaan karena menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis SEM-PLS.

Sementara itu, perbedaannya terletak pada objek dan model penelitian. Penelitian ini dilakukan pada Billman PT. Nusa Daya ULP Pangkalan Bun, yaitu dalam konteks industri kelistrikan yang belum pernah diteliti sebelumnya, sehingga memberikan sudut pandang baru dibandingkan penelitian terdahulu yang lebih banyak berfokus pada sektor ritel, pendidikan, atau manufaktur. Selain itu, penelitian ini hanya menggunakan satu variabel mediasi, yaitu *emotional exhaustion*, sedangkan penelitian sebelumnya cenderung menambahkan variabel lain seperti *job satisfaction*, *abusive supervision*, atau *work life balance*. Dengan demikian, model penelitian ini menjadi lebih sederhana, tetapi tetap lebih fokus dalam menjelaskan jalur psikologis karyawan.

2.4 Kerangka Pikir

Kerangka berpikir adalah model konseptual yang menggambarkan bagaimana teori terkait dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting (39). Kerangka berpikir dalam penelitian ini dikembangkan dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

2.4.1 Hipotesis

1. Hubungan *Workload* terhadap *Turnover Intention*

Dalam penelitian Jayasri & Annisa (2) dijelaskan bahwa *workload* yang tinggi mendorong munculnya tekanan kerja yang membuat karyawan semakin rentan memikirkan untuk meninggalkan organisasi, sehingga *workload* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian Khoir *et al.*, (7) juga memperlihatkan bahwa *workload* yang berlebihan cenderung menimbulkan kelelahan fisik maupun mental, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan lain sehingga berdampak signifikan terhadap *turnover intention*. Selanjutnya, penelitian Arnas *et al.*, (4) menegaskan bahwa *workload* merupakan faktor yang secara signifikan mendorong *turnover intention*, ditunjukkan melalui nilai signifikansi yang memenuhi kriteria statistik sehingga hubungan keduanya dinyatakan berpengaruh secara nyata.

H1 : *Workload* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Turnover Intention*

2. Hubungan *Workload* terhadap *Emotional Exhaustion*

Berdasarkan penelitian Grobelna (40) dijelaskan bahwa tingginya *workload* yang diterima karyawan secara langsung mendorong meningkatnya *emotional exhaustion*, karena beban kerja yang berlebihan menguras energi emosional dan membuat individu lebih cepat mengalami kelelahan psikologis. Temuan ini sejalan dengan studi Werang (11) yang menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *emotional exhaustion* pada guru, di mana tingginya tuntutan pekerjaan membuat sumber daya emosional individu semakin terkuras hingga menimbulkan kelelahan emosional yang berkelanjutan. Penelitian Baeriswyl *et al.*, (12) juga memberikan bukti serupa bahwa *workload* yang tinggi merupakan prediktor yang kuat terhadap munculnya *emotional exhaustion*, karena meningkatnya beban kerja mendorong stres, menurunkan kapasitas pemulihan, dan akhirnya memperparah kelelahan emosional karyawan.

H2 : *Workload* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Emotional Exhaustion*

3. Hubungan *Emotional Exhaustion* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Saleh *et al.*, (37) dijelaskan bahwa *emotional exhaustion* secara signifikan meningkatkan *turnover intention* pada karyawan *early-career*, di mana kelelahan emosional yang berkepanjangan mendorong munculnya keinginan untuk menarik diri dan meninggalkan organisasi. Sejalan dengan itu, hasil penelitian Putri dan Tiarapuspa (10) menunjukkan bahwa *emotional exhaustion* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi tingkat kelelahan emosional yang dialami karyawan, semakin besar pula niat mereka untuk keluar dari perusahaan. Penelitian Rohmawati *et al.*, (13) juga

membuktikan bahwa *emotional exhaustion* berkontribusi signifikan terhadap meningkatnya *turnover intention* tenaga kesehatan, karena kondisi kelelahan emosional membuat karyawan merasa tidak lagi mampu bertahan dalam pekerjaannya dan cenderung mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain.

H3 : *Emotional Exhaustion* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Turnover Intention*

4. Hubungan antara *Workload* terhadap *Turnover Intention* melalui *Emotion Exhaustion*

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini dan Kui dijelaskan bahwa *workload* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (41). Hasil penelitian Rohmawati *et.al.*, menunjukkan bahwa *emotional exhaustion* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* (13). Pada penelitian Situmorang dan Heryjanto (3) menunjukkan bahwa *emotional exhaustion* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *workload* dan *turnover intention*, di mana *workload* yang semakin tinggi meningkatkan tingkat kelelahan emosional, dan kondisi kelelahan tersebut pada akhirnya mendorong meningkatnya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan.

H4 : *Workload* Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap *Turnover Intention* Melalui *Emotional Exhaustion*