

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen

2.1.1 Definisi Manajemen

Beberapa peneliti terdahulu memaparkan pendapatnya tentang definisi dari manajemen. Robbins et al. (2018) memiliki pendapat bahwa manajemen adalah proses yang didalamnya melibatkan pengawasan juga koordinasi terhadap kegiatan kinerja orang lain sehingga pekerjaan orang tersebut dapat diselesaikan dengan cara yang efektif dan efisien. Sedangkan Kinicki & Williams (2018) berpendapat bahwa manajemen merupakan proses yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Dimana dalam bukunya, Kinicki & Williams juga menjelaskan bahwa efisien yang dimaksud memiliki arti ketika sebuah perusahaan atau organisasi menggunakan sumber daya manusia, uang, dan juga barang mentah secara bijak, sedangkan efektif memiliki arti dimana sebuah perusahaan atau organisasi memilih dan membuat keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan tersebut.

Menurut O.C. Ferrel et al. (2009, p.204) dalam buku mereka yang berjudul *Business Changing World*, berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses yang dirancang sebuah organisasi atau perusahaan, dengan menggunakan semua sumber dayanya secara efektif dan juga efisien agar perusahaan atau organisasi tersebut dapat mencapai tujuannya. Lalu jika mengacu pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (2019), manajemen merupakan suatu proses penggunaan sumber daya secara efektif agar suatu perusahaan atau organisasi dapat mencapai tujuan, atau juga merupakan pimpinan yang bertanggung jawab atas berjalannya suatu organisasi atau perusahaan.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas tentang definisi manajemen, penulis akan menggunakan definisi manajemen dari Robbins et al. (2018) yaitu manajemen adalah proses yang didalamnya melibatkan pengawasan juga koordinasi terhadap kegiatan kinerja orang lain sehingga pekerjaan orang tersebut dapat diselesaikan dengan cara yang efektif dan efisien.

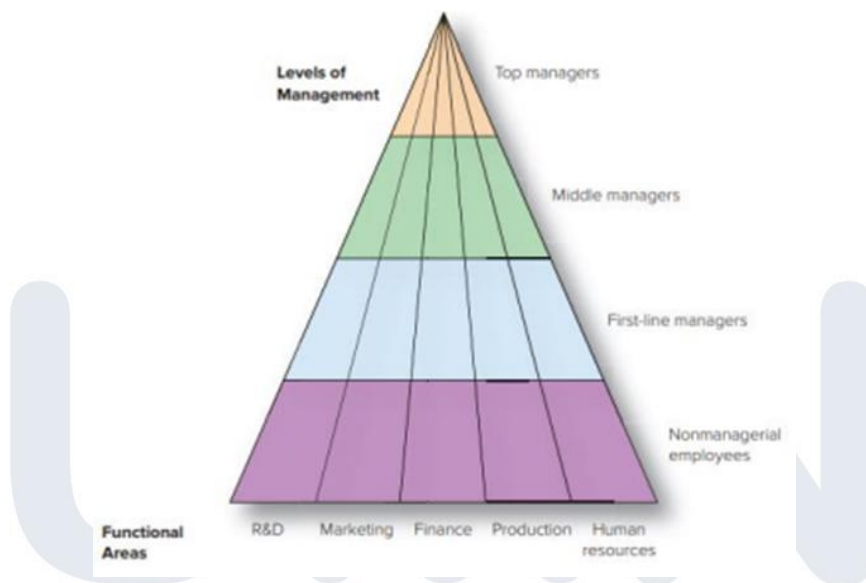
2.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Gary Dessler (2019), pengertian manajemen dapat dijelaskan dari lima fungsi dasar manajemen, lima fungsi dasar itu adalah perencanaan, pengorganisasian, penempatan pegawai, pimpinan, dan juga pengontrolan. Dibawah ini adalah penjelasan dari ke-lima fungsi tersebut:

1. Perencanaan: Dikembangkannya rencana, peraturan, kebijakan, rencana, dan prakiraan atas kegiatan yang hendak dilakukan.
2. Pengorganisasian: Mengatur dan memberikan wewenang serta pendelegasian tugas terhadap setiap bawahan. Membangun departemen yang didalamnya mencakup saluran komunikasi dan wewenang. Mengelola koordinasi karyawan.
3. Penempatan Pegawai: Penempatan pegawai akan mengacu pada kebutuhan perusahaan terhadap calon pekerja, seperti menentukan calon karyawan seperti apa yang ingin dipekerjakan, menyeleksi calon karyawan, menentukan kriteria pekerjaan dan kompensasi yang akan diterima karyawan, melakukan penilaian kinerja karyawan, mempekerjakan karyawan yang memiliki potensi baik bagi perusahaan, juga memberikan saran dan konseling kepada karyawan.
4. Memimpin Sebagai Pimpinan: Kegiatan mengarahkan semua karyawan dengan tetap menjaga moral dan memotivasi semua karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.
5. Pengendalian: Dalam fungsi ini, manajemen menetapkan standar kuota pencapaian kinerja. Memeriksa serta melihat kinerja karyawan dan juga mengambil tindakan korektif jika dibutuhkan.

2.1.3 Management Levels

Management levels akan dibutuhkan oleh perusahaan agar suatu perusahaan atau organisasi tersebut dapat memastikan efisiensi dan efektivitas kinerja sumber daya manusianya sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Orang yang biasa menjadi pimpinan dan bertugas untuk memastikan kinerja karyawannya biasa disebut manajer. Menurut Robbins & Coulter (2018), manajer adalah seseorang yang memiliki tugas untuk memimpin dan mengawasi jalannya pekerjaan para karyawan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Management Levels merupakan tingkatan yang memisahkan tingkatan karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi yang berdasarkan perbedaan tanggung jawab dan wewenang yang sebelumnya telah dialokasikan kepada mereka masing-masing (Robbins & Coulter, 2018).



Sumber: Kinicki & Williams (2018)

Gambar 2.1 Levels of Management

Menurut Kinicki & Williams (2018), ada empat tingkatan dalam manajemen, yaitu:

1. Top Managers: Merupakan manajer puncak yang memiliki tanggung jawab untuk menentukan keputusan jangka panjang terkait arah sebuah organisasi atau perusahaan, termasuk menentukan tujuan, strategi, dan kebijakan yang berlaku dalam suatu perusahaan atau organisasi. Para Top Managers tidak hanya harus mengurus internal perusahaan namun juga dituntut untuk peka dengan lingkungan eksternal perusahaan, mereka harus peka terhadap peluang dan juga potensi masalah yang dapat menimpa perusahaan dalam masa depan sekaligus menyiapkan strategi untuk menghadapi masalah tersebut. Para Top Managers harus berorientasi pada masa depan, berpikir strategis, serta harus mampu menghadapi setiap ketidakpastian.
2. Middle Managers: Manajer menengah memiliki tugas untuk dapat menerapkan semua rencana dan kebijakan yang sebelumnya telah ditetapkan oleh manajer puncak. Mereka juga memiliki tanggung jawab untuk mengawasi juga mengatur koordinasi terhadap first-line managers yang secara hierarki struktur organisasi perusahaan berada dibawah mereka. Manajer menengah juga memegang peran yang sangat penting bagi perusahaan mencapai tujuannya karena mereka yang bertugas untuk menerjemahkan strategi para Top Managers kepada semua karyawan di bawahnya.
3. First-line Managers: Mereka adalah manajer yang bertanggung jawab untuk keputusan jangka pendek, bertugas mengarahkan karyawan untuk pekerjaan mereka sehari-harinya.
4. Non-managerial Employees: Mereka merupakan karyawan yang secara formal tidak mengawasi kinerja orang lain. Mereka juga merupakan sebagian besar sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Colling G, et al. (2019), manajemen sumber daya manusia merupakan semua aspek yang ada didalam manajemen, dimulai dari bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan merekrut karyawan atau sumber daya manusianya, menetapkan perencanaan dan strategi, melakukan pengembangan, hingga mengatur kompensasi, penghargaan, kontrak kerja dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

Menurut Noe (2017), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai proses integrasi antara kebijakan, sistem, dan juga praktik yang bisa mempengaruhi perilaku, kinerja, dan juga sikap seorang karyawan.

Menurut Mondy & Martocchio (2016), manajemen sumber daya adalah kegiatan organisasi atau perusahaan dalam memanfaatkan kinerja dari karyawan mereka untuk mencapai tujuan atau memberikan pencapaian dalam suatu perusahaan tersebut.

Menurut Kinicki & Williams (2018), manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan untuk perencanaan, untuk mengembangkan, serta menarik, dan mempertahankan sumber daya manusia yang kinerjanya efektif dan efisien dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Dari beberapa pendapat para peneliti terdahulu diatas, penulis akan menggunakan definisi sumber daya manusia dari Colling G, et al. (2019) yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan semua aspek yang ada didalam manajemen, dimulai dari bagaimana sebuah organisasi atau perusahaan merekrut karyawan atau sumber daya manusianya, menetapkan perencanaan dan strategi, melakukan pengembangan, hingga mengatur kompensasi, penghargaan, kontrak kerja dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

2.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Gary Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi, yaitu:

- a. Menganalisis suatu pekerjaan.
- b. Melakukan perencanaan kebutuhan akan karyawan dan juga merekrut karyawan baru.
- c. Memilah dan seleksi calon karyawan baru sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.
- d. Melaksanakan kegiatan orientasi dan pelatihan terhadap karyawan baru.
- e. Merancang kebijakan upah dan gaji untuk bentuk kompensasi bagi karyawan.
- f. Merancang kebijakan insentif dan benefit untuk karyawan.
- g. Melakukan penilaian kinerja karyawan.
- h. Menyediakan konseling terhadap karyawan, juga menjaga jalinan komunikasi antar karyawan.
- i. Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada manajer.
- j. Membangun dan menjaga komitmen karyawan perusahaan.

2.2.3 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Robbins et al. (2019), manajemen sumber daya memiliki beberapa aktivitas seperti berikut:



Sumber: Robbins et al. (2016)

Gambar 2.2 Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

- a. **Staffing:** Untuk mengetahui kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusianya, manajemen harus melakukan pendataan terkait kebutuhan sumber daya manusia yang baru untuk mengisi kekosongan maupun untuk menambah armada sumber daya manusia didalam suatu perusahaan. Dalam aktivitas ini juga termasuk kegiatan rekrutmen dan seleksi terhadap calon sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan dari suatu posisi.
- b. **Training and Development:** Agar sumber daya manusia suatu perusahaan dapat mengetahui dan mengenal budaya perusahaan atau organisasi, diperlukan adanya kegiatan orientasi yang disediakan oleh manajemen sumber daya manusia di perusahaan tersebut. Selain orientasi, manajemen juga bisa menyediakan pelatihan agar karyawan dapat mengasah keahlian dan keterampilannya seperti dengan menyediakan pelatihan karyawan, pelatihan pengembangan diri, dan juga pengembangan karir.
- c. **Motivation:** Setiap karyawan akan mendapatkan standar penilaian kinerja terhadap kinerja mereka secara individu. Manajemen memiliki tanggung jawab untuk memberi motivasi lewat kompensasi dan juga hukuman atau penalty. Karyawan yang tercatat memiliki kinerja yang baik akan mendapatkan kompensasi atas kinerja baiknya, sedangkan karyawan yang tidak tampil dengan baik atau melakukan kesalahan akan mendapatkan hukuman agar menjadi efek jera dan memotivasi karyawan tersebut untuk membangun kinerjanya agar menjadi lebih baik.
- d. **Maintenance:** Manajemen sumber daya manusia juga harus memastikan semua proses berjalan dengan baik termasuk memastikan keselamatan dan kesehatan para karyawan, juga harus bisa membangun saluran komunikasi yang baik agar karyawan dapat mengutarakan pendapatnya

juga keluh kesah yang dirasakan selama ini, itu semua bertujuan agar karyawan tersebut dapat bekerja lebih maksimal kedepannya.

2.3 Variabel Penelitian

2.3.1 Turnover Intention

Menurut Takase (2010) dalam yang & Chen (2020), turnover intention adalah kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat itu dalam jangka waktu yang ditentukan dan dirasakan oleh karyawan tersebut.

Menurut Memon et al. (2018), turnover intention merupakan bentuk perpindahan seorang karyawan untuk menghindari dan meninggalkan permasalahan yang dialaminya di pekerjaannya saat itu dan di perusahaan dia bekerja saat itu.

Menurut Zeffane & Bani (2017) dalam Aburumman et al. (2020), turnover intention akan dirasakan oleh karyawan ketika mereka merasa pekerjaan yang mereka kerjakan tidak lagi memenuhi ambisi juga harapan mereka.

Dari beberapa pendapat peneliti terdahulu diatas, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan pendapat Takase (2010) dalam yang & Chen (2020) yang berpendapat bahwa turnover intention adalah kemungkinan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat itu dalam jangka waktu yang ditentukan dan dirasakan oleh karyawan tersebut.

2.3.1.1 Faktor Penyebab Turnover Intention

Menurut Naidoo (2016), ada 5 faktor yang dapat menjadi penyebab karyawan ingin keluar dari sebuah perusahaan atau organisasi, yaitu:

1. Faktor Individu: jenis kelamin, usia karyawan, juga kepribadian karyawan tersebut.
2. Faktor Pekerjaan: karakteristik pekerjaan, jenjang karir kedepannya, orientasi karir di karyawan tersebut, dan juga indikator demografi.

3. Faktor Psikologis Karyawan: sistem kompensasi dan penalty, kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, perkembangan karir karyawan tersebut, juga komitmen karyawan tersebut secara individu terhadap perusahaan atau organisasi.
4. Faktor Budaya Perusahaan: budaya organisasi atau perusahaan, tindakan diskriminasi, aktivitas politik dalam lingkungan perusahaan, distribusi keadilan, dan juga hubungan antar karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan berikut.
5. Faktor Lingkungan: lingkungan bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan, teknologi yang disediakan untuk melakukan suatu pekerjaan, atau juga konflik dalam suatu pekerjaan.

2.3.2 Work-stress

Menurut Handoko (2001) dalam Wartono (2017), work stress atau stres kerja adalah kondisi dimana seorang karyawan mengalami ketegangan yang dapat mengakibatkan perubahan dalam emosi, kondisi psikis, dan cara berpikir dari seorang karyawan tersebut.

Menurut Sinambela et al. dalam Permatasari & Prasetyo (2018), stres kerja merupakan keadaan dimana seseorang mendapatkan suatu tekanan dari pekerjaannya sehingga seseorang tersebut menanggapi dengan respon negatif sehingga seseorang tersebut merasa terbebani saat mengerjakan pekerjaannya.

Sedangkan menurut Robbins (2006), stres kerja merupakan keadaan yang dapat muncul dari adanya interaksi antara manusia dengan pekerjaan dimana manusia menghadapi tuntutan dan kendala yang ada kaitannya dengan apa yg diharapkan yang hasilnya tidak dianggap pasti namun dianggap penting.

Dari beberapa pendapat peneliti terdahulu diatas, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan pendapat menurut Sinambela et al. dalam Permatasari & Prasetyo (2018) yang dimana ia mengatakan stres kerja

merupakan keadaan dimana seseorang mendapatkan suatu tekanan dari pekerjaannya sehingga seseorang tersebut menanggapinya dengan respon negatif sehingga seseorang tersebut merasa terbebani saat mengerjakan pekerjaannya.

2.3.2.1 Aspek Work Stress

Menurut Robbins & Judge (2011) dalam Rohmaniyyah (2019), stres kerja dapat dikelompokkan kedalam 3 aspek, yaitu:

- a. Aspek Fisiologis: Aspek fisiologis biasanya menjadi gejala awal bagi seseorang yang mengalami stres kerja. Jika seseorang mengalami stres, dapat terjadi perubahan dalam metabolisme tubuhnya, hal-hal yang dapat terjadi antara lain adalah tekanan darah yang meningkat, jantung yang berdebar, pusing dan sakit kepala, bahkan di beberapa kasus dapat menyebabkan penyakit jantung.
- b. Aspek Psikologis: Selain dapat mempengaruhi aspek fisiologis, stres juga bisa mempengaruhi psikologis manusia seperti kecemasan, bosan, mudah marah, tegang, dan sikap lainnya yang dapat menimbulkan rasa tidak puas dalam pekerjaan.
- c. Aspek Perilaku: Stres juga dapat mempengaruhi perilaku seseorang. Karyawan yang mengalami stres dapat terlihat dari menurunnya produktivitas individu, meningkatnya absensi kehadiran. Perusahaan yang memiliki angka keluar karyawan yang tinggi juga dapat menjadi indikator stres kerja. Namun diluar kebiasaan kerja, stres juga dapat mempengaruhi kebiasaan seseorang dalam kesehariannya seperti gangguan pada waktu istirahat, gangguan makan, maupun meningkatkan konsumsi rokok atau alkohol.

2.3.3 Workload

Menurut Rahim at al. (2016) dalam Anasi (2020), workload merupakan tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh sebuah organisasi atau perusahaan kepada sumber daya manusianya. Sedangkan menurut Osifila &

Aladetan (2020), workload merupakan sesuatu yang mengacu pada jumlah, intensitas, atau kuantitas dari suatu tugas atau pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Johari et al. (2018), workload atau beban kerja merupakan keseluruhan kegiatan maupun langsung ataupun tidak langsung yang dihabiskan dengan melibatkan waktu seorang karyawan untuk mengerjakan tanggung jawab dalam pekerjaan.

Dari beberapa pendapat peneliti terdahulu diatas, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan pendapat menurut Johari et al. (2018) yang berpendapat bahwa workload atau beban kerja merupakan keseluruhan kegiatan maupun langsung ataupun tidak langsung yang dihabiskan dengan melibatkan waktu seorang karyawan untuk mengerjakan tanggung jawab dalam pekerjaan.

2.3.3.1 Aspek Beban Kerja

Ada istilah metode SWAT (Subjective Workload Assessment Technique) untuk mengukur beban kerja secara subjektif. Tarwaka (2015) mengemukakan beban kerja dapat diukur secara subjektif dengan menggunakan metode SWAT dan beban kerja dapat dibagi menjadi 3 aspek yaitu:

- a. Waktu: Mengacu pada waktu pekerja untuk mengerjakan tugas dan pekerjaan mereka. Didalamnya termasuk tidak adanya waktu senggang, beberapa kegiatan yang dilakukan bersamaan, dan juga capaian kerja yang tinggi dengan waktu untuk mengerjakannya yang sedikit.
- b. Usaha Mental: Mengacu pada seberapa banyak usaha mental dicurahkan oleh pekerja untuk mengerjakan pekerjaannya. Hal ini meliputi kebutuhan konsentrasi tingkat tinggi, pekerjaan yang tidak dapat diperkirakan, pekerjaan yang kompleks, serta membutuhkan banyak perhatian.
- c. Tekanan Psikologis: Beban ini biasanya muncul karena adanya konflik, frustrasi, bingung, perasaan yang terganggu dan merasa tidak aman, juga resiko pekerjaan yang dapat terjadi.

Selain itu, Spector & Jex (1998) berpendapat bahwa beban kerja dapat dibagi kedalam 2 aspek, yaitu:

- a. Volume: Mengacu pada banyaknya suatu pekerjaan, kuantitas dari pekerjaan yang dibebankan kepada seorang karyawan. Didalamnya juga termasuk tuntutan dari klien, pekerjaan yang menumpuk, juga permintaan klien yang kompleks.
- b. Kecepatan: Mengacu pada waktu yang diperlukan oleh seorang karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya.

2.3.4 Work-life Balance (WLB)

Sebuah organisasi atau perusahaan memiliki kewajiban untuk memfasilitasi porsi yang seimbang antara kehidupan bekerja dan kehidupan diluar pekerjaan sesempurna mungkin. Menurut Johari et al. (2017), yang dimaksud dengan work-life balance atau disingkat WLB adalah konsep yang dimana seorang karyawan berusaha menyeimbangkan fokusnya antara kehidupan bekerja dengan kehidupan personal/keluarga. Kedua peran ini adalah peran yang sangat penting bagi seorang karyawan dimana kedua peran tersebut bisa memberikan kepuasan bagi kehidupan seorang karyawan tersebut (Shaffer et al, 2016).

Menurut Warren (2015), WLB dikatakan menjadi tidak seimbang jika seorang karyawan tersebut memiliki jam kerja yang terlalu banyak sehingga menyebabkan ketidakseimbangan terhadap waktu untuk aktivitas lain dan juga waktu untuk istirahat si seorang karyawan tersebut. Dan jika ketidakseimbangan itu terjadi, entah lebih banyak waktu baik itu urusan pekerjaan yang terbawa ke lingkungan rumah/keluarga ataupun sebaliknya akan berpotensi mempengaruhi seorang karyawan tersebut dan menyebabkan stres, juga kelelahan secara fisik dan mental (Tziner et al., 2015; Rubio et al., 2015). Sebaliknya, seorang karyawan yang bisa menyeimbangkan WLB maka dapat lebih produktif dalam pekerjaannya

dan juga akan merasa lebih bahagia entah itu dalam kehidupan pekerjaan maupun kehidupan rumah/keluarganya (Hoffman, 2017).

Dari beberapa pendapat peneliti terdahulu diatas, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan pendapat menurut Shaffer et al, 2016 yang berpendapat bahwa work-life balance atau disingkat WLB adalah konsep yang dimana seorang karyawan berusaha menyeimbangkan fokusnya antara kehidupan bekerja dengan kehidupan personal/keluarga. Kedua peran ini adalah peran yang sangat penting bagi seorang karyawan dimana kedua peran tersebut bisa memberikan kepuasan bagi kehidupan seorang karyawan tersebut.

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Work-stress atau stres kerja terhadap Turnover

Intention

Mengacu pada definisi Work-stress atau stres kerja dari Handoko (2001) dalam Wartono (2017) work stress atau stres kerja adalah kondisi dimana seorang karyawan mengalami ketegangan yang dapat mengakibatkan perubahan dalam emosi, kondisi psikis, dan cara berpikir dari seorang karyawan tersebut. Seorang karyawan akan lebih sering memikirkan untuk keluar dari pekerjaannya saat itu ketika ia merasa perusahaan tidak bisa memenuhi ekspektasinya (Tongchaiprasit & Ariyabuddhiphongs, 2016; Zeffane & Bani Melhem, 2017). Perusahaan perlu sangat memperhatikan turnover intention seorang karyawan dibanding jumlah turnover pada kenyataannya, karena turnover intention menjadi faktor yang paling mempengaruhi dibanding faktor lainnya (Van et al., 2018). Jika menghubungkan stres kerja dengan turnover intention, stres kerja adalah faktor yang mempengaruhi turnover intention dengan atau tanpa mediating variable (Chung & Sohn, 2017).

Menurut penelitian Jinlin et al. (2019), stres kerja yang tinggi dapat mengakibatkan tingkat turnover intention yang tinggi. Hasil berikut sejalan

dengan studi yang dilakukan Zhang et al. (2011) yang menemukan bahwa kelelahan emosional merupakan faktor prediksi yang signifikan untuk mengukur turnover intention khususnya pada para fisikawan di China. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Sebastian Uriesi (2019) juga menunjukkan stres kerja memiliki efek terhadap kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan atau organisasi, dimana jika stres kerja meningkat maka turnover intention pun juga meningkat. Penelitian terdahulu dari Applebaum et al. (2010) juga mengatakan bahwa stres kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya bisa membuat kinerja yang menurun dan keinginan untuk keluar dari pekerjaan tersebut meningkat.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh Work-stress terhadap turnover intention yang sudah penulis tuliskan diatas, penulis merumuskan hipotesis:

H1: Work-stress memiliki pengaruh positif terhadap turnover intention

2.4.2 Pengaruh Workload terhadap Turnover Intention

Menurut definisi workload atau beban kerja dari Johari et al. (2018), workload atau beban kerja merupakan keseluruhan kegiatan maupun langsung ataupun tidak langsung yang dihabiskan dengan melibatkan waktu seorang karyawan untuk mengerjakan tanggung jawab dalam pekerjaan. Beban kerja dapat diukur dari kemampuan karyawan tersebut untuk melakukan suatu tugas atau pekerjaan dibandingkan dengan permintaan dan ekspektasi dari organisasi atau perusahaan. Beban kerja yang berlebihan biasanya terjadi saat ekspektasi dan tuntutan dari perusahaan melebihi kemampuan karyawan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut atau memenuhi permintaan dan ekspektasi perusahaan tersebut. Menurut Lo & Lamm (2005) dalam penelitiannya, mereka menemukan bahwa beban kerja yang melebihi kemampuan karyawan dapat menjadi sumber stres bagi karyawan tersebut, dan bisa dikatakan bahwa beban kerja adalah jumlah

tugas atau pekerjaan yang diterima seorang karyawan dalam waktu tertentu dan jika terlalu berlebihan dapat menjadi sumber stres bagi seorang karyawan tersebut. Wulida & Nyoman (2022) melakukan penelitian terhadap turnover intention karyawan di suatu perusahaan perbankan dan menemukan hasil bahwa workload yang tinggi bisa dikategorikan dalam salah satu bentuk job demand yang memiliki pengaruh yang kuat akan terciptanya burnout dan juga keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Sri & Linayati (2020) terhadap turnover intention pada karyawan di PT. FIF GROUP Batam, menemukan bahwa workload memiliki peran yang penting dalam menentukan seorang karyawan berniat untuk keluar dari pekerjaannya. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dari penelitian Thamrin (2018) yang mengeluarkan hasil bahwa ada pengaruh yang signifikan dari workload terhadap turnover intention pada karyawan hotel Grand Rocky Bukittinggi. Pada penelitian lain dari Qureshi et al. (2013) yang diberi judul Hubungan antara Job Stress, Workload, Environment dan Employees Turnover Intention, mengambil data dari 250 sampel acak dari karyawan industri tekstil di Pakistan menemukan hasil bahwa Workload memiliki efek positif terhadap Turnover Intention.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Ni Luh Tesi et al. (2017) juga mengatakan bahwa variabel workload memiliki efek yang positif yang signifikan terhadap turnover intention pada karyawan. Namun penelitian tersebut memiliki hasil yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Uswatun Hasanah (2020) yang mengatakan bahwa variabel workload tidak memiliki efek yang signifikan terhadap turnover intention pada karyawan.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh Workload terhadap turnover intention yang sudah penulis tuliskan diatas, penulis merumuskan hipotesis:

H2: Workload memiliki pengaruh positif terhadap turnover intention

2.4.3 Pengaruh Work-life balance (WLB) terhadap Turnover

Intention

Mengacu pada definisi Work-stress atau stres kerja dari menurut Shaffer et al, 2016 yang berpendapat bahwa work-life balance atau disingkat WLB adalah konsep yang dimana seorang karyawan berusaha menyeimbangkan fokusnya antara kehidupan bekerja dengan kehidupan personal/keluarga. Jadi dari pernyataan berikut WLB dapat diartikan sebagai situasi seimbang antara kehidupan pekerjaan dan juga kehidupan personal yang diusahakan oleh karyawan tersebut, kehidupan personal disini mencakup kehidupan pribadi, ketertarikan pribadi, kehidupan sosial, hobi, juga kehidupan berkeluarga. Ketika kehidupan personal dan kehidupan pekerjaan dijalani oleh seseorang secara bersamaan, maka WLB baru dapat diukur keseimbangannya (Jones & Taylor, 2017). Disaat ada konflik dalam keseimbangan kehidupan personal dan kehidupan pekerjaan, itu akan dianggap sebagai sesuatu yang bermasalah, namun sebaliknya jika tidak ada konflik di kedua aspek tersebut maka dapat dikatakan bahwa terjadi WLB yang seimbang (Melo et al., 2018).

Menurut penelitian terdahulu dari Bushra (2014), menyatakan bahwa keadaan WLB yang seimbang dapat memberi beberapa dampak positif bagi perusahaan, contohnya adalah employee engagement, lalu ketika perusahaan memiliki angka employee engagement yang tinggi maka itu juga akan berdampak pada keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, dimana itu akan menurunkan turnover intention. Work-life yang tidak seimbang memiliki pengaruh yang lebih besar jika dibandingkan dengan faktor turnover intention lainnya seperti perilaku manajemen terhadap karyawan, bahkan juga jumlah upah (Hughes & Bozionelos, 2007). Menurut penelitian Surlenty et al. (2014), WLB memiliki efek negatif terhadap turnover intention, pendapat ini pun sejalan dengan penelitian Gachter et al. (2013), yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki level keseimbangan work-life yang tinggi memiliki keinginan

untuk keluar dari perusahaan yang rendah. Menurut Priansa (2016) dalam Hafid & Arif (2019), work-life yang seimbang bisa memberikan dampak yang positif seperti perusahaan dapat menarik lebih banyak calon pegawai baru, mengurangi mangkir kerja dan tentunya mengurangi turnover. Dari penelitian Hafid & Arif (2019) yang meneliti pengaruh WLB terhadap turnover intention karyawan divisi food & beverage di Hotel Kempinski Indonesia menemukan hasil bahwa WLB memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap turnover intention.

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu tentang pengaruh WLB terhadap turnover intention yang sudah penulis tuliskan diatas, penulis merumuskan hipotesis:

H3: WLB memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention

2.5 Hipotesis Penelitian

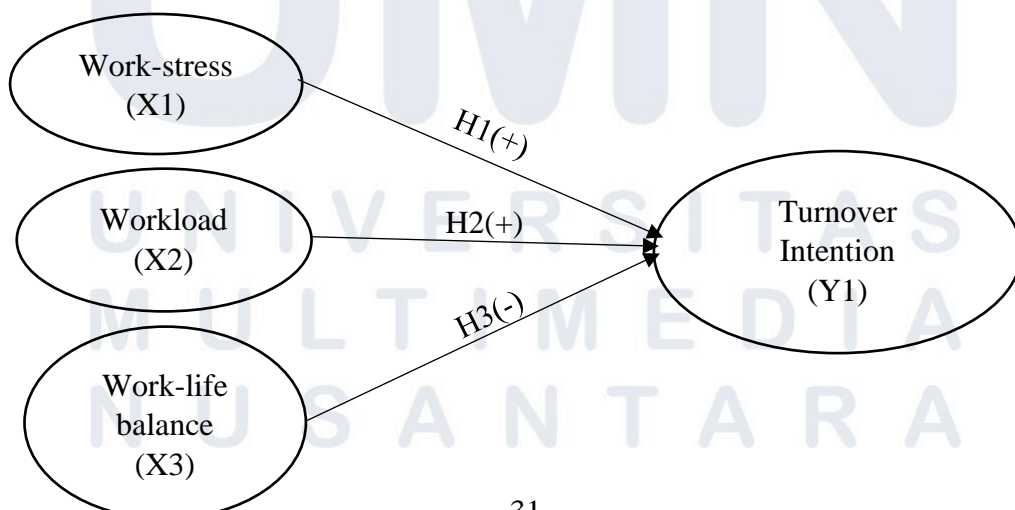
Mengacu pada pengembangan hipotesis yang telah dijabarkan oleh penulis, penelitian ini memiliki 3 hipotesis, yaitu:

H1: Work-stress memiliki pengaruh positif terhadap turnover intention

H2: Workload memiliki pengaruh positif terhadap turnover intention

H3: WLB memiliki pengaruh negatif terhadap turnover intention

2.6 Model Penelitian



2.7 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Publikasi	Judul	Temuan Inti
1	Jinlin Liu, Bin Zhu, Jingxian Wu dan Ying Mao	BMC Family Practice	Job satisfaction, work stress, and turnover intentions among rural health workers: a cross-sectional study in 11 western provinces of China (2019)	1. <i>Work-stress</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> .
2	Sebastian URIEȘI	CES Working Papers – Volume XI, Issue 3	The effects of work stress and trust in managers on employee turnover Intentions (2019)	1. <i>Work-stress</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> .

3	Afrianty, Tri Wulida; Dewi, Ni Nyoman Ari Astuti	NIAGAWAN	WORKLOAD DAN PENGARUHNYA TERHADAP BURNOUT SERTA TURNOVER INTENTION KARYAWAN PERBANKAN (2022)	1. <i>Workload</i> memiliki pengaruh terhadap <i>job burnout</i> dan <i>turnover intention</i> .
4	Qureshi et al.	World Applied Sciences Journal	Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover intentions: What we know, what should we know (2013)	1. <i>Workload</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> .
5	Sri Langgeng Ratnasari, Linayati Lestari	International Journal of Innovation, Creativity and Change. www.ijicc.net Volume 11, Issue 12, 2020	Effect of Leadership Style, Workload and Job Insecurity on Turnover Intention	1. <i>Workload</i> memiliki pengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

6	Kaushalya, RKN; Perera, GDN	"Human Resource Management Journal, 2018, Vol. 6, No. 1"	"The Impact of Work Life Balance on Employee Turnover Intention in Selected Private Banks in Colombo District, Sri Lanka (2018)"	1. <i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .
7	Lilis Surlenty, T. Ramayah, May chiun Lo, Azlin Natasha Tarmizi	Social Indicators Research	Quality of Work Life and Turnover Intention: A Partial Least Square (PLS) Approach (2014)	1. <i>Work-life balance</i> memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .