

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen

Menurut Robbins & Coulter (2016), Manajemen adalah proses membimbing dan mengoordinasikan kegiatan individu untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Management merupakan proses terpenting bagi organisasi agar mencapai tujuannya secara efisien dan efektif. Perusahaan dapat mencapainya dengan mengintegrasikan fungsi-fungsi dasar POLC, yaitu *planning, organizing, leading, dan controlling*, dalam mengelola sumber daya organisasi. Konsep efisiensi dan efektivitas ini dapat dipahami sebagai "melakukan hal-hal dengan benar," yang berarti melaksanakan tugas dengan tepat. Efisiensi berfungsi untuk suatu alat tercapainya organisasi, kemudian hal tersebut mencakup pencapaian hasil melalui pengambilan keputusan yang bijaksana terkait sumber daya manusia, keuangan, dan lainnya. Sementara itu, efektivitas berhubungan dengan pencapaian tujuan akhir organisasi. Efektifitas ditentukan oleh hasil yang dicapai melalui keputusan yang tepat, yang mampu membawa perusahaan menuju pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan (Kinicki & Williams, 2016).

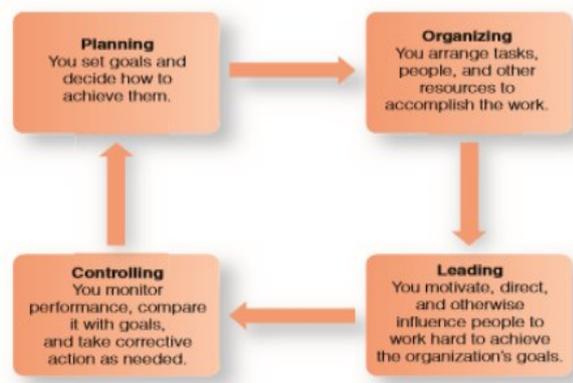
Menurut Wahyudi & Zohriah (2023) manajemen mencakup pengaturan sistematis untuk mencapai tujuan organisasi, terutama dalam konteks lembaga pendidikan, dengan memanfaatkan sumber daya secara efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Manajemen merupakan rangkaian aktivitas yang melibatkan seseorang yang terampil atau memiliki kompetensi tertentu sehingga mampu mengorganisasi, merencanakan, mengkoordinasi, mengontrol, dan membina sumber daya sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal agar mampu mencapai target dari perusahaan (Ike et al., 2024). Menurut Moorhead & Griffin (2016), manajemen adalah kegiatan yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengoordinasikan penggunaan sumber daya dalam sebuah

perusahaan, khususnya sumber daya manusia, agar secara optimal mendukung pencapaian tujuan utama perusahaan atau instansi.

Dalam kesimpulannya, manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses kolaborasi antara dua orang atau lebih yang dilakukan dengan keahlian khusus dalam melaksanakan dan mengatur berbagai kegiatan. Tujuan utama dari manajemen adalah untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam praktiknya, manajemen menekankan pentingnya koordinasi, pengorganisasian, dan pengendalian dalam pengelolaan sumber daya yang tersedia. Selain itu, manajemen juga berfokus pada pencapaian tujuan yang diinginkan, serta melibatkan pengambilan keputusan yang tepat dan penerapan strategi yang efektif. Definisi manajemen mencakup beberapa aspek utama, termasuk proses, kerjasama, keahlian spesifik, efektivitas, efisien, tujuan, koordinasi, pengorganisasian, arahan, kontrol, penentuan keputusan, dan strategi. Definisinya menunjukkan bahwa manajemen melibatkan beberapa elemen yang saling terkait dan perlu dikelola dengan baik untuk mencapai kesuksesan dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2 Proses Manajemen

Manajemen adalah suatu proses yang terkait dengan *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*, yang berfungsi untuk mengarahkan penugasan dan tanggung jawab karyawan dalam pekerjaan mereka di perusahaan. Keempat fungsi ini merupakan fondasi utama yang memungkinkan perkembangan internal perusahaan dengan baik. Menurut Kinicki & Williams (2016), terdapat empat fungsi dasar dalam proses manajemen, yaitu *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*.



Sumber: Kinicki & Williams, 2016

Gambar 2.1 *The Management Process*

1. Perencanaan (*Planning*): Merupakan proses untuk menentukan tujuan organisasi dan merumuskan strategi untuk mencapainya. Fungsi perencanaan mencakup identifikasi langkah-langkah yang diperlukan, alokasi sumber daya yang sesuai, serta penentuan langkah-langkah yang harus diambil untuk mencapai tujuan tersebut.
2. Pengorganisasian (*Organizing*): Proses ini melibatkan pengaturan dan pengelolaan sumber daya yang ada, termasuk tenaga kerja, bahan, dan modal, untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini mencakup pembentukan struktur organisasi yang efisien, penugasan tugas dan tanggung jawab, serta pengaturan hubungan antar bagian dalam organisasi.
3. Kepemimpinan (*Leading*): Ini berkaitan dengan pengaruh, inspirasi, dan motivasi pada individu dan tim dalam suatu organisasi sehingga mereka dapat bekerja untuk mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan meliputi pengembangan visi, pemberian inspirasi dan bimbingan, serta membangun hubungan kerja yang efektif.
4. Pengendalian (*Controlling*): Untuk memastikan tercapainya tujuan yang ditetapkan, proses ini meliputi pemantauan dan evaluasi kinerja organisasi. Tujuan dari fungsi perbaikan adalah untuk memperlambat penurunan kinerja dengan membandingkannya dengan standar yang ditetapkan sebelumnya, mengidentifikasi perbedaan, dan memutuskan apa yang perlu ditingkatkan.

2.1.3 Human Resource Management

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah individu, departemen, atau tim yang bertanggung jawab atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian sumber daya manusia dalam suatu perusahaan. Hal ini dilakukan karena SDM memiliki peran penting sebagai penggerak utama operasional perusahaan (Florea et al., 2023). Dalam buku Manajemen

Sumber Daya Manusia yang dibuat oleh (Hakro et al., 2022) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengembangan sumber daya manusia yang mempunyai fungsi melakukan perancangan berupa pengembangan karir karyawan, sumber daya manusia, perekrutan, penerapan, dan pelatihan.

MSDM bertujuan untuk mengelola SDM dalam perusahaan dengan memanfaatkan potensi individu sehingga memaksimalkan operasional perusahaan untuk mencapai tujuan utama yang telah ditetapkan (Harney & Gubbins, 2024). Menurut (Kinicki & Williams, 2008) dalam buku mereka yang berjudul Manajemen, menjelaskan bahwa HRM ialah bentuk manajemen yang menyangkut penyusunan rencana, perekrutan, pengembangan, dan retensi karyawan. Sumber daya manusia dapat menentukan maju mundurnya suatu perusahaan, karena sumber daya manusia itu sendiri yang akan mengendalikan dan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada di dalam perusahaan (Setiyarti et al., 2023).

Berdasarkan penjelasan para ahli di atas, Secara umum definisi manajemen sumber daya manusia mencerminkan pendekatan yang sistematis dan menyeluruh dalam pengelolaan tenaga kerja. *Human Resource Management* (HRM) mencakup pengembangan kebijakan, pelatihan, serta perancangan sistem manajemen yang berorientasi pada kebutuhan dan perkembangan karyawan, sekaligus berupaya mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. peneliti memahami bahwa *Human Resource Management* adalah bidang yang mempelajari interaksi antar individu dalam perusahaan yang dibentuk untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya di industri. Seorang manajer perusahaan memegang peran penting dalam memimpin setiap individu di organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk memberikan kepuasan kerja yang optimal serta memberikan dampak positif terhadap nilai organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.2 Variabel Penelitian

2.2.1 *Work Overload*

A. Pengertian *Work Overload*

Menurut Oplatka (2017), bahwa beban kerja telah dianalisis dan diteliti dengan memperhatikan tekanan, stres, dan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Agar dapat menjalankan tugasnya, operator manusia dituntut untuk melaksanakan tugas-tugas yang secara kolektif disebut sebagai "konsep beban kerja" (Hooey et al., 2017). Menurut Hassam et al. (2011), beban kerja ditentukan oleh jumlah jam kerja, yang disebabkan oleh adanya lembur. Pekerjaan seperti ini dapat mengganggu produktivitas di tempat kerja karena dapat memengaruhi suasana hati seseorang di rumah maupun di kantor. Secara sederhana, jika pekerjaan melibatkan tugas-tugas yang memperpanjang jam kerja, hal ini dapat mengakibatkan ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta dapat membuat individu meragukan kemampuan mereka dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Selanjutnya, Tarwaka (2015), menjelaskan bahwa “*workload* dapat didefinisikan sebagai perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapinya”. Dalam hal ini, *workload* merupakan hasil dari perbandingan antara kemampuan atau kapasitas individu dengan tingkat tuntutan atau beban kerja yang ada. Jika tuntutan pekerjaan melebihi kapasitas pekerja, maka *workload* akan meningkat. Menurut Lee et al., yang dikutip dalam Giunchi & Emanuel (2015), “*Workload* dapat didefinisikan sebagai tekanan yang dirasakan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, yang dianggap sebagai salah satu tuntutan utama dalam pekerjaan”.

Pada penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan, peneliti memilih untuk mengutip definisi *Work Overload* Menurut Lee et al., yang dikutip dalam Giunchi & Emanuel (2015), “*Workload* dapat didefinisikan sebagai tekanan yang dirasakan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, yang dianggap sebagai salah satu tuntutan utama

dalam pekerjaan”. Dalam konteks ini, *workload* merujuk pada tingkat beban atau tuntutan yang dirasakan oleh seorang pekerja saat menjalankan tugas-tugas kerja.

B. Faktor *Work Overload*

Menurut Harry G et al., (2014) menjelaskan bahwa dimensi dan indikator beban kerja sebagai berikut:

1. Beban waktu (*time load*) mengacu pada jumlah waktu yang tersedia untuk merencanakan, melaksanakan, dan memantau tugas atau pekerjaan, termasuk faktor-faktor berikut:
 - Hambatan atau gangguan dari lingkungan sekitar yang dapat menghambat atau mengganggu jalannya pekerjaan.
 - Waktu kerja atau tuntutan yang harus dipenuhi merujuk pada kewajiban terkait waktu yang harus diselesaikan dalam menjalankan pekerjaan.
2. Beban usaha mental (*mental effort load*) mengacu pada tingkat upaya mental yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu tugas, seperti:
 - Frekuensi datangnya pekerjaan karyawan.
 - Adanya tingkat konsentrasi dalam melakukan pekerjaan.
3. Beban tekanan psikologis (*psychological stress load*) merujuk pada tingkat risiko dalam pekerjaan serta dampak yang timbul seperti kebingungan dan frustrasi.

2.2.2 *Job Satisfaction*

C. Pengertian *Job Satisfaction*

Job satisfaction merupakan perasaan positif yang dialami oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan pengalamannya. Tingkat kepuasan ini berdampak pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas secara optimal. Karyawan

akan merasa puas dengan pekerjaannya ketika mereka berhasil menyelesaikan tugas dan memenuhi harapan perusahaan (Curado et al., 2022). Menurut Robbins (2017) kepuasan kerja diartikan sebagai pandangan keseluruhan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini ditandai dengan adanya kesenjangan antara imbalan yang diterima karyawan dengan imbalan yang diyakini pantas diterimanya. Kepuasan kerja adalah aspek krusial yang harus dimiliki individu dalam menjalankan pekerjaan. Setiap individu yang bekerja memiliki karakteristik yang beragam, sehingga tingkat kepuasan kerja mereka juga bervariasi, dan intensitas kepuasan tersebut dapat menghasilkan dampak yang berbeda-beda.

Menurut Nuraini (2013) mengungkapkan kepuasan kerja yang dilakukan dari pekerjaan yang berupa pengakuan, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, kemudian ramah lingkungan kerja. Menurut Badeni (2017) sikap kerja seorang pekerja adalah keyakinannya terhadap kemampuannya dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Keyakinan ini mungkin positif, negatif, atau netral. Di sisi lain, karyawan yang tidak bahagia akan mengalami penurunan kinerja, menghadapi stres yang mempengaruhi etos kerja, dan kemudian mencari peluang kerja lain (Moorhead & Griffin, 2013).

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah pandangan serta sikap individu, baik positif maupun negatif, terhadap penilaian orang lain mengenai pekerjaan yang mereka lakukan.

D. Faktor *Job Satisfaction*

Ada beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur *Job satisfaction* menurut (Çalışkan & Köroğlu, 2024), antaranya:

a. *Internal Satisfaction*

Internal Satisfaction merupakan rasa puas dalam bekerja yang berasal dari diri individu, berkaitan dengan keinginan untuk berkembang, rasa bangga terhadap hasil kerja, menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta membangun hubungan baik dengan sesama anggota.

b. *External satisfaction*

External satisfaction merupakan kepuasan kerja yang berasal dari faktor luar individu atau lingkungan, sehingga pekerjaan yang dilakukan memberikan rasa puas. Rasa puas ini muncul karena adanya penghargaan, dukungan dari orang sekitar, kompensasi, peluang karier yang baik, dan faktor lainnya.

2.2.3 Job Stress

A. Pengertian Job Stress

Menurut Fidyta (2022), stres kerja adalah depresi yang disebabkan oleh beban kerja. Selain itu, menurut Omar et al., 2017 (2017) "*Job Stress* merupakan respon tubuh atau mental seseorang terhadap situasi yang tidak pasti. Dalam konteks lain, *Job Stress* mengacu pada reaksi psikologis karyawan yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas-tugas yang ditetapkan atau memenuhi jadwal kerja yang telah ditentukan". Troesch & Bauer (2017), berpendapat bahwa *Job Stress* merupakan ketidakcocokan antara permintaan yang diajukan oleh atasan kepada bawahan dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan.

Menurut Robbins & Coulter (2010), stress merupakan Reaksi individu yang negatif terhadap ancaman, kesulitan, atau

perubahan arah yang lebih berat. Menurut Akgunduz (2020), stres kerja merupakan jenis stres umum yang terkait dengan pekerjaan. Kondisi ini terjadi ketika individu mengalami penurunan energi dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan maupun hasil pekerjaan. Stres kerja muncul akibat ketidakseimbangan antara tanggung jawab kerja, keterampilan yang dimiliki, dan sumber daya yang tersedia. Selain itu, stres kerja juga dianggap sebagai pengalaman emosional yang signifikan dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan beberapa pandangan dari peneliti terdahulu, dalam penelitian ini penulis akan menggunakan definisi variabel Job Stress menurut Fidyah (2022), yang menyebutkan bahwa stres kerja merupakan tekanan atau depresi yang timbul akibat beban kerja. dapat disimpulkan stress di tempat kerja merupakan reaksi negatif yang dialami individu sebagai respon terhadap tekanan berlebihan yang diakibatkan oleh tuntutan pekerjaan, beban kerja atau peluang secara berlebihan. Depresi, kecemasan, dan masalah kesehatan mental dan fisik lainnya dapat dipengaruhi oleh stres, serta dapat mengancam kemampuan individu dalam menghadapi lingkungan kerjanya.

B. Faktor Umum *Job Stress*

Robbins et al. (2016) menyatakan bahwa terdapat 5 penyebab umum terjadinya *Job stress*:

a. Task Demands

Tuntutan pekerjaan bagi karyawan melibatkan berbagai aspek, seperti desain pekerjaan (termasuk otonomi, variasi tugas, dan tingkat otomatisasi), kondisi kerja, serta tata letak fisik tempat kerja. Semakin tinggi ketergantungan tugas

karyawan pada tugas orang lain, semakin besar potensi stres yang dapat muncul.

b. *Role Demands*

Tuntutan peran mengacu pada tekanan yang diterapkan pada seorang karyawan berdasarkan peran yang ia mainkan dalam organisasi. Konflik peran terjadi ketika ada harapan yang sulit dipenuhi atau diselaraskan. Beban peran berlebihan muncul ketika seorang karyawan diharapkan untuk melakukan lebih dari yang mampu diselesaikan dalam waktu yang tersedia. Ambiguitas peran terjadi ketika harapan terkait dengan peran tidak jelas, menyebabkan kebingungan pada karyawan tentang tindakan yang harus diambil.

c. *Interpersonal Demands*

Tuntutan interpersonal mengacu pada tekanan yang timbul dari interaksi dengan rekan kerja. Kurangnya dukungan sosial dari sesama karyawan dan adanya hubungan interpersonal yang buruk dapat menyebabkan stres yang signifikan, terutama bagi karyawan yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi.

d. *Organization Structure*

Struktur organisasi dapat meningkatkan tingkat stres apabila terlalu banyak aturan yang diberlakukan dan kurangnya peluang bagi karyawan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi mereka.

e. *Organizational Leadership*

Kepemimpinan organisasi menggambarkan gaya pengawasan yang diterapkan oleh para eksekutif atau manajer di perusahaan. Beberapa manajer menciptakan budaya organisasi yang penuh ketegangan, ketakutan, dan kecemasan. Mereka menetapkan target kinerja yang tidak realistis dalam jangka pendek, menerapkan kontrol yang

ketat, dan sering kali mengambil tindakan pemecatan terhadap karyawan yang tidak sesuai. Gaya kepemimpinan ini berdampak luas pada organisasi dan dirasakan oleh semua karyawan.

2.2.4 Turnover Intention

A. Pengertian *Turnover Intention*

Menurut Rikha & Gunawan C. (2023). *Turnover Intention* adalah tingkat karyawan yang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan mereka karena berbagai faktor internal ataupun eksternal. *Turnover Intention* berdampak besar bagi perusahaan, Ketika *Turnover Intention* tinggi di antara semua karyawan, maka hal tersebut bisa berdampak pada kinerja para karyawan yang tidak maksimal. Joe et al. (2018) menyatakan bahwa "*Turnover Intention* adalah niat sadar untuk meninggalkan organisasi demi manfaat di masa depan."

Cahyana & Prahara (2020) dalam jurnal mereka menjelaskan bahwa *Turnover Intention* mengacu pada keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela tanpa adanya paksaan, disertai dengan perilaku mencari peluang pekerjaan lain yang dianggap lebih menjanjikan. Namun, keinginan ini belum selalu berujung pada tindakan nyata. Ketidakmampuan organisasi untuk mempertahankan karyawannya dapat meningkatkan niat untuk keluar, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif bagi perusahaan. Karyawan berkualitas yang tidak merasakan dukungan atau prospek masa depan yang baik dari perusahaan cenderung memilih untuk berhenti (Cahyana & Prahara, 2020). Menurut Li et al. (2020), "*Turnover Intention* merujuk pada perilaku karyawan yang cenderung ingin meninggalkan pekerjaan saat ini dan mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat."

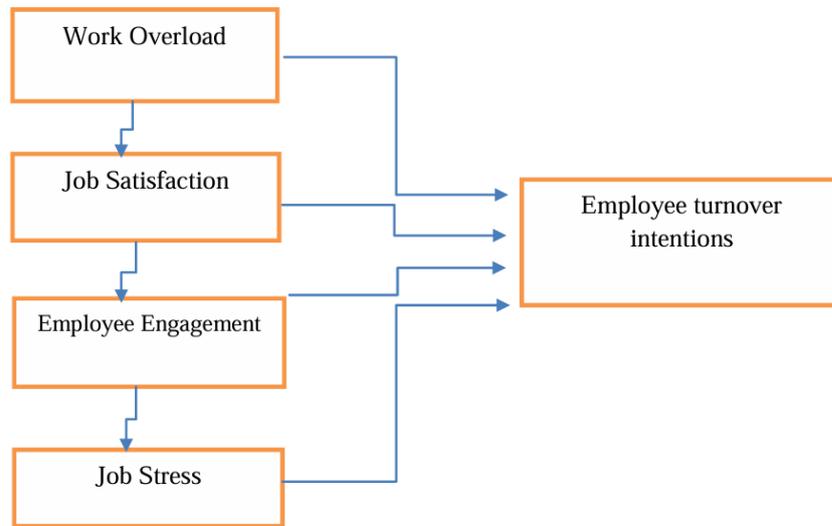
Berdasarkan pengertian *turnover intention* sesuai pernyataan riset terdahulu ialah niat dari individu agar berpindah dari organisasi tempat mereka bekerja saat ini, meskipun niat tersebut belum diwujudkan dalam tindakan nyata untuk keluar dari pekerjaan. *Turnover intention* mengindikasikan karyawan sedang mempertimbangkan opsi untuk berpindah, tetapi belum mengambil langkah konkret untuk melakukannya.

B. Faktor *Turnover Intention*

Menurut Naidoo (2016), terdapat 5 faktor utama yang dapat menyebabkan karyawan ingin keluar dari sebuah perusahaan atau organisasi, yaitu faktor-faktor:

- Faktor Individu: Faktor-faktor seperti jenis kelamin, usia, dan kepribadian pekerja yang memengaruhi cara mereka berinteraksi di tempat kerja.
- Faktor Pekerjaan: Karakteristik pekerjaan, peluang karir di masa depan, orientasi karir, dan faktor demografis yang mempengaruhi pengalaman pekerja.
- Faktor Psikologis Karyawan: Sistem kompensasi perusahaan, tingkat kepuasan kerja, pengembangan karir, dan tingkat komitmen individu terhadap perusahaan.
- Faktor Budaya Perusahaan: Aspek-aspek seperti perlakuan diskriminatif, budaya politik organisasi, persepsi tentang keadilan, dan hubungan antar-karyawan di dalam perusahaan.
- Faktor Lingkungan: Penilaian karyawan terhadap lingkungan kerja perusahaan, termasuk ketersediaan peralatan teknologi yang mendukung efisiensi kerja, serta pengelolaan konflik dalam konteks pekerjaan.

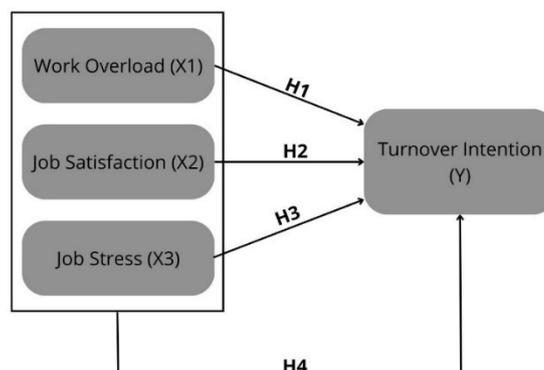
2.3 Model Penelitian



Sumber: Hakro, T. H., Jhatial, A., & Chandio, J. (2022). *Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress*

Gambar 2.2 Model Penelitian

Model penelitian yang saya gunakan merupakan model modifikasi dari jurnal yang berjudul “*Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress*” oleh Hakro, T. H., Jhatial, A., & Chandio, J. pada tahun 2022. Pada penelitian ini yang diolah terdapat empat variabel dan tidak meneliti terkait *employee Engagement*, , dikarenakan peneliti ingin mengetahui lebih dalam terkait variabel *Work Overload, Job Satisfaction, dan Job Stress*. Berikut merupakan model penelitian yang telah dimodifikasi oleh peneliti, yaitu:



Sumber: dimodifikasi dari Hakro, T. H., Jhatial, A., & Chandio, J. (2022). *Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress*

Gambar 2.2 Model Penelitian

H1: *Work Overload* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intentions* pada Karyawan industri manufaktur wilayah tangerang.

H2: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intentions* pada Karyawan industri manufaktur wilayah tangerang.

H3: *Job Stress* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intentions* Karyawan industri manufaktur wilayah tangerang.

H4: *Work Overload, Job Satisfaction, Job Stress* memiliki pengaruh secara bersama sama terhadap *Turnover Intentions* pada Karyawan industri manufaktur wilayah tangerang.

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 *work overload* terhadap *Turnover Intention*

Dalam Penelitian yang dilakukan oleh Hakro et al. (2022) dalam jurnal berjudul *Employee Turnover Intentions: Investigating the Role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement, and Job Stress* menunjukkan bahwa *work overload* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan *turnover intention*. Beban kerja yang berlebihan membuat karyawan sering harus lembur untuk menyelesaikan tugas, sehingga mengurangi waktu mereka bersama keluarga dan dalam kegiatan sosial, yang akhirnya meningkatkan niat mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian lain oleh Hakro et al. (2022) dalam jurnal berjudul *Exploring the Influence of Work Overload and Job Stress on Employees Turnover Intentions* juga menemukan bahwa *work overload* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, dengan beban kerja diidentifikasi sebagai prediktor utama dalam keputusan karyawan untuk keluar.

Selain itu, studi oleh Cholik Umar et al. (2020) dalam jurnal berjudul *Dampak Work Overload Terhadap Stres Kerja dan Turnover Intention Dengan Leadership Support Sebagai Variabel Moderasi* menemukan bahwa work overload berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Penelitian-penelitian tersebut memberikan bukti empiris bahwa beban kerja berlebih tidak hanya meningkatkan tekanan fisik, tetapi juga menurunkan kesejahteraan psikologis karyawan, yang pada akhirnya mendorong ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Implikasi penting dari hasil penelitian ini adalah bahwa *work overload* memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan organisasi. Tingginya *turnover intention* yang disebabkan oleh *work overload* dapat memicu tingkat pergantian karyawan yang tinggi, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menurunkan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengelola beban kerja secara efektif guna mempertahankan kesejahteraan karyawan dan mengurangi *turnover intention*.

H1: *Work Overload* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

2.4.2 Job Satisfaction terhadap Turnover Intentions

Menurut Kurniawaty et al. (2019) dalam jurnal *The Effect of Work Environment, Stress, and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention*, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini didukung oleh temuan Fajriansyah et al. (2024) dalam jurnal *The Influence of Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Turnover Intention of Accounting and Finance Employees at PT. Multi Nabati Sulawesi*, yang menemukan bahwa ketidakpuasan kerja meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Hal ini menunjukkan bahwa semakin puas karyawan terhadap pekerjaan, semakin kecil kemungkinan mereka untuk berpindah tempat kerja.

Penelitian lain oleh Belete AK (2018) dalam jurnal *Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review* mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai salah satu prediktor terkuat dalam keputusan karyawan untuk berhenti di masa depan. Selanjutnya, Prastyo dan Andriani (2022) dalam jurnal *Workload, Work Stress, and Turnover Intention: Unraveling the Influence of Work Satisfaction in Employees* juga membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak signifikan terhadap turnover intention, di mana tingginya kepuasan kerja mampu mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menciptakan retensi karyawan. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi harapan karyawan, baik melalui lingkungan kerja yang mendukung, sistem penghargaan, maupun keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Sebaliknya, ketika karyawan merasa harapan mereka tidak terpenuhi, mereka cenderung merasa tidak puas, yang pada akhirnya meningkatkan niat mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

H2: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

2.4.3 Job Stress terhadap Turnover Intentions

Pada penelitian yang dilakukan Hakro et al. (2022). Pada jurnal yang berjudul "*Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress*". Menemukan bahwa *job stress* berpengaruh positif terhadap turnover intention. Selain itu pada penelitian oleh Hakro et al. (2022) yang berjudul "*Exploring the influence of work overload and job stress on employees turnover intentions*" stres kerja diukur sebagai prediktor utama niat pergantian karyawan dan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Pada penelitian Kurniawaty et al. (2019), dengan judul "*The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover*

intention” menemukan bahwa *Job stress* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. selain itu, penelitian yang dilakukan Javed et al. (2014) dengan judul “*Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover. Intention: Evidence from Pakistan*” menemukan bahwa *job stress* juga memiliki hubungan positif yang signifikan dengan niat turnover.

Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja bukan hanya sekadar respons individu, tetapi juga terkait erat dengan kepuasan dan kenyamanan karyawan dalam pekerjaan mereka. Ketika karyawan mengalami stres yang tinggi, ini sering kali menunjukkan bahwa mereka merasa terbebani dengan tuntutan pekerjaan yang tidak dapat mereka atasi, merasa tidak dihargai, atau tidak mendapatkan dukungan yang cukup dari manajemen. Akibatnya, stres ini mendorong mereka untuk mempertimbangkan mencari pekerjaan lain yang mungkin lebih sesuai dengan harapan dan kebutuhan pribadi mereka. Semakin tinggi stres kerja yang dialami, semakin besar kemungkinan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Sehubungan dengan berbagai hasil penelitian terdahulu yang ada diatas. Menunjukkan bahwa *Job Stress* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. dikarenakan Karyawan yang mengalami tingkat stres kerja yang tinggi cenderung memiliki niat yang lebih besar untuk meninggalkan organisasi. semakin tinggi stres kerja, semakin besar keinginan untuk berpindah pekerjaan.

H3: *Job Stress* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* Karyawan industri manufaktur

2.4.3 *Work Overload, Job Satisfaction, Job Stress* terhadap *Turnover Intentions*

Penelitian yang dilakukan oleh Hakro et al. (2022) memberikan bukti konsisten bahwa *Work Overload* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Beban kerja yang berlebihan sering kali memaksa karyawan untuk bekerja di luar jam kerja normal atau lembur, yang

mengurangi waktu mereka untuk keluarga dan kegiatan sosial. Kondisi ini tidak hanya menciptakan tekanan fisik tetapi juga berkontribusi pada kelelahan emosional dan ketidakpuasan kerja, sehingga meningkatkan kemungkinan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Dukungan terhadap pengaruh ini juga datang dari berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* memiliki hubungan yang signifikan dengan *turnover intention*. Ketika karyawan merasa bahwa harapan mereka terhadap pekerjaan, baik dalam hal kompensasi, lingkungan kerja, maupun pengakuan atas kontribusi mereka, tidak terpenuhi, mereka cenderung merasa tidak puas. Ketidakpuasan ini menjadi pemicu utama niat karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi *turnover intention* karena karyawan merasa lebih terhubung dengan organisasi mereka.

Selain itu, penelitian lainnya juga menyoroti peran signifikan *Job Stress* sebagai faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Stres kerja yang tinggi sering kali disebabkan oleh beban kerja yang tidak seimbang, kurangnya dukungan dari atasan, atau konflik peran di tempat kerja. Ketika karyawan mengalami tingkat stres yang tidak dapat mereka atasi, mereka merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk meninggalkan organisasi demi mencari pekerjaan dengan lingkungan yang lebih mendukung.

Berdasarkan berbagai penelitian, dapat disimpulkan bahwa *Work Overload*, *Job Satisfaction*, dan *Job Stress* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*, baik secara individu maupun kolektif. *Work overload* memengaruhi keseimbangan hidup karyawan, *job satisfaction* menentukan hubungan emosional karyawan dengan organisasi, sementara *job stress* memperparah ketidaknyamanan dalam bekerja. Implikasinya, perusahaan harus fokus pada pengelolaan beban kerja yang lebih seimbang, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, serta memberikan perhatian lebih pada pengurangan tingkat stres kerja karyawan.

Strategi ini dapat membantu menekan turnover intention, meningkatkan retensi karyawan, dan menciptakan stabilitas tenaga kerja dalam organisasi.

H4: *Work Overload, Job Satisfaction, Job Stress* terhadap *Turnover Intentions*

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	tahun	temuan
1	Tauqeer Hussain Hakro, Ashique Ali Jhatial, & Jawed Ahmed Chandio	“Employee Turnover Intentions: Investigating the role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress”	2022	Riset ini menunjukkan bahwa kelebihan kerja dan stres kerja memiliki dampak positif pada niat untuk mengundurkan diri. Investigasi ini dilakukan di Bank Negara Pakistan. Kehilangan pekerjaan membentuk hubungan yang positif dan signifikan dengan pergantian karyawan, kepuasan kerja, pengunduran diri karyawan, dan stres kerja. Kepuasan kerja membentuk hubungan yang positif dan signifikan dengan pergantian karyawan, kepuasan kerja, moral karyawan, dan stres kerja.
2	Tauqeer Hussain Hakro, Ashique Ali Jhatial & Jawed Ahmed Chandio	“Exploring the influence of work overload and job stress on employees turnover intentions”	2022	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bahwa workoverload dan job stress berpengaruh positif terhadap turnover intentions. beban kerja

				dan stres kerja diukur sebagai prediktor utama niat pergantian karyawan di bank swasta di wilayah Mirpurkhas dan memiliki pengaruh positif terhadap turnover intention
3	Kurniawaty, Mansyur Ramly, dan Ramlawati	“The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention”	2019	Riset ini dilaksanakan di Bank Mandiri, Indonesia. Riset tersebut melibatkan 100 responden yang merupakan pegawai Bank Mandiri. Kami menggunakan teknik purposive random selection untuk memilih responden dari kumpulan 430 mahasiswa. Semua yang ada dalam jurnal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, stres, dan tekanan kerja secara signifikan mempengaruhi turnover karyawan di Bank Mandiri.
4	Muhammad Javed, Muhammad Arsalan Khan, Muhammad Yasir, Suhaib Aamir, Kamran Ahmed	Effect of Role Conflict, Work Life Balance and Job Stress on Turnover Intention: Evidence from Pakistan	2014	Riset ini berjumlah 150 orang yang terlibat. Responden terdiri dari karyawan, manajer, dan intern yang bekerja di bank-bank swasta di Pakistan. Stres kerja juga ditemukan memiliki hubungan positif yang signifikan dengan niat turnover. Yang lebih sering dialami

				pegawai ialah tingkat stres kerja tinggi lebih mungkin menghadapi masalah saat mengelola organisasi mereka.
5	Dinda Fitri Andari, Netania Emilisa, Tiara Puspa	Pengaruh faktor internal terhadap turnover intention pada perusahaan manufaktur jakarta	2024	Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 152 responden bahwa tingkat Job Burnout dan Career Plateau yang tinggi meningkatkan kemungkinan karyawan ingin meninggalkan pekerjaan mereka, sementara tingkat Job Satisfaction dan Employee Engagement yang lebih tinggi mengurangi niat tersebut.
6	Mimnun sultana, Mohd Hasanur Raihan Joarder, Shafiqul Islam, Md.Jahangir Alam	Impact of psychosocial stressors on employee turnover intention mediated by job stress: An analysis of apparel industry workers	2024	Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 252, penelitian ini dilakukan di industri pakaian di bangladesh. bahwa stres psikososial secara signifikan berkontribusi terhadap stres kerja dan niat untuk keluar (turnover intention) di kalangan pekerja industri pakaian di Bangladesh. Stres kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara stres psikososial dan niat untuk keluar.

7	Perengki Susanto, Mohammad Enamul Hoque, Taslima Jannat, Bamy Emely, Mega Asri Zona and Md Asadul Islam.	Work life balance, job satisfaction, and job performance of SMEs Employees: the moderating role of family supportive supervisor behaviors	2022	Kepuasan kerja mengacu pada sikap positif yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Ini menggabungkan respons kognitif dan afektif terhadap perbedaan antara apa yang diinginkan karyawan dan apa yang mereka dapatkan. Penelitian sebelumnya sering mengaitkan kepuasan kerja seseorang dengan perilaku mereka di tempat kerja, menunjukkan bahwa karyawan akan lebih berkomitmen pada pekerjaan mereka jika mereka merasa puas dan menikmati pekerjaan tersebut.
8	Yudi Fajriansyah, Lintje Kalangi, Robert Lambey	The influence of job stress, job satisfaction, and organizational commitment on turnover intention of accounting and finance employees at PT. Multi Nabati Sulawesi	2024	Terdapat korelasi positif yang signifikan antara stres kerja dengan niat untuk keluar, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja, semakin besar keinginan untuk berpindah pekerjaan. Terdapat korelasi negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan niat untuk keluar, yang menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja mengurangi kemungkinan

				karyawan ingin meninggalkan pekerjaan.
9	Belete AK	Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review	2018	Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan lingkungan dalam rangka meningkatkan produktivitas. Dengan kata lain, semakin besar etos kerja, semakin besar pula motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Kepuasan kerja juga diidentifikasi sebagai prediktor terkuat dari keputusan untuk berhenti di masa depan
10	Ezzah Nahrisah, Ani Murwani, Muhar, Zuwina, Miraza, Feri, Ramadani	Dampak Work overload Terhadap Stres Kerja dan Turnover intention Dengan Leadership support Sebagai Variabel Moderasi	2021	Temuan riset tersebut memperlihatkan tidak adanya berpengaruh signifikan terhadap turnover turnover, PT. Pacific Medan Industri stres kerja pada PT. Dampak kelebihan pekerjaan terhadap niat berpindah dimitigasi oleh stres.