

## Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja yang Dimediasi Beban Kerja terhadap Turnover Intention: Sebuah Analisis Empiris

### *The Effect of Work Stress and Workload-Mediated Work Environment on Turnover Intention: an Empirical Analysis*

Iwan Zulkarnain<sup>1✉</sup>, Agung Budi<sup>2</sup>, Maswanto<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia.

<sup>2</sup>Universitas Muhammadiyah Tangerang, Indonesia.

<sup>3</sup>Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia.

✉Corresponding author: 2203060003@student.umj.ac.id

#### Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menginvestigasi pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention, dengan beban kerja sebagai variabel mediator. Data dikumpulkan dari karyawan di berbagai sektor industri menggunakan kuesioner yang telah divalidasi. Analisis jalur digunakan untuk mengevaluasi hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel-variabel ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja dan lingkungan kerja yang negatif memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap turnover intention. Selain itu, beban kerja terbukti memediasi hubungan antara stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention, memperkuat dampak negatif dari kedua faktor tersebut. Temuan ini menyoroti pentingnya mengelola stres kerja, memperbaiki lingkungan kerja, dan mengoptimalkan beban kerja untuk mengurangi turnover intention. Implikasi manajerial termasuk pengembangan program manajemen stres, peningkatan kondisi lingkungan kerja, pengelolaan beban kerja yang efektif, dan peningkatan kepuasan kerja untuk mempertahankan karyawan dan meningkatkan retensi.

#### Abstract

The purpose of this study is to investigate the influence of work stress and work environment on turnover intention, with workload as the mediator variable. Data was collected from employees in various industry sectors using validated questionnaires. Path analysis is used to evaluate the direct and indirect relationships between these variables. The results of the study show that work stress and a negative work environment have a significant direct influence on turnover intention. In addition, workload was shown to mediate the relationship between work stress and work environment on turnover intention, amplifying the negative impact of both factors. These findings highlight the importance of managing work stress, improving the work environment, and optimizing workload to reduce turnover intention. Managerial implications include the development of a stress management program, improved work environment conditions, effective workload management, and increased job satisfaction to retain employees and increase retention.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2025 Iwan Zulkarnain, Agung Budi, Maswanto.

#### Article history

Received 2024-12-09

Accepted 2025-01-10

Published 2025-01-31

#### Kata kunci

Stres Kerja;

Lingkungan Kerja;

Beban Kerja;

Turnover Intention.

#### Keywords

Work Stress;

Work Environment;

Workload;

Turnover Intention.

## 1. Pendahuluan

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan-perusahaan di Kota Tangerang, salah satu kawasan industri utama di Indonesia, menghadapi masalah besar dalam mempertahankan karyawan terbaiknya. Dengan banyaknya pabrik, perusahaan pembuat, dan area layanan yang berkembang pesat, Kota Tangerang merupakan tempat kegiatan ekonomi yang ramai; tetapi kehidupan ini juga memberi tekanan pada para pekerja yang sering kali harus menghadapi stres kerja yang tinggi dan kondisi kerja yang sulit.

Salah satu fenomena nyata yang terjadi di perusahaan-perusahaan di Kota Tangerang adalah tingginya tingkat turnover karyawan. Banyak perusahaan melaporkan bahwa karyawan mereka sering berpindah ke perusahaan lain atau bahkan ke luar kota untuk mencari lingkungan kerja yang lebih baik dan beban kerja yang lebih seimbang. Hal ini menjadi perhatian serius bagi manajemen perusahaan karena turnover yang tinggi tidak hanya meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga berpotensi mengganggu produktivitas dan keberlangsungan bisnis (Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000).

Sebagai contoh, PT. XYZ, sebuah perusahaan manufaktur di Tangerang, baru-baru ini mengalami peningkatan turnover karyawan yang signifikan. Manajemen perusahaan mencatat bahwa beberapa faktor seperti target produksi yang tinggi, kondisi kerja yang kurang ergonomis, dan ketegangan hubungan antar rekan kerja berkontribusi terhadap stres kerja yang dialami karyawan (LePine, Podsakoff, & LePine, 2005). Selain itu, lingkungan kerja yang kurang kondusif, seperti penerangan dan ventilasi yang buruk di area produksi, juga menjadi salah satu keluhan utama karyawan (Lee & Mitchell, 1994).

Dalam situasi ini, penting bagi perusahaan untuk memahami bagaimana stres kerja dan lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (turnover intention). Selain itu, peran beban kerja sebagai mediator dalam hubungan ini juga perlu diteliti lebih lanjut (Podsakoff, LePine, & LePine, 2007). Dengan memahami faktor-faktor ini, perusahaan di Kota Tangerang dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk mengurangi turnover karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menguji pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention pada perusahaan-perusahaan yang berlokasi di Kota Tangerang, dengan beban kerja sebagai mediator. Tulisan ini juga dapat dilihat sebagai upaya untuk menguji secara empiris, apakah upaya tersebut dapat dicapai, apakah ilmu manajemen perusahaan yang seharusnya memberikan solusi terhadap tantangan turnover karyawan dengan menciptakan retensi karyawan yang baik benar-benar dapat diterapkan (Crawford, LePine, & Rich, 2010).

## 2. Tinjauan Pustaka

Turnover intention merupakan salah satu indikator penting dalam studi manajemen sumber daya manusia dan psikologi organisasi. Tingginya turnover intention dapat menyebabkan kerugian finansial yang signifikan bagi organisasi, serta menurunkan kinerja dan semangat kerja karyawan yang tersisa (1). Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap turnover intention.

Stres kerja, yang didefinisikan sebagai reaksi fisik dan emosional negatif yang timbul dari ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan atau sumber daya individu untuk memenuhi tuntutan tersebut, telah diidentifikasi sebagai salah satu faktor utama yang mempengaruhi turnover intention (2). Selain itu, lingkungan kerja yang negatif, yang mencakup aspek fisik dan sosial tempat kerja, juga berkontribusi terhadap turnover intention (3).

Beban kerja, yang merujuk pada jumlah dan intensitas tugas yang harus diselesaikan dalam periode waktu tertentu, berpotensi memediasi hubungan antara stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention (4). Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan stres dan menurunkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap turnover intention.

## 2.1. Stres Kerja dan Turnover Intention

Stres kerja merupakan hasil dari ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya individu untuk mengatasi tuntutan tersebut. Stres kerja dapat meningkatkan turnover intention melalui berbagai mekanisme, seperti penurunan kepuasan kerja dan kesehatan mental (5). Sebuah studi menunjukkan bahwa stres kerja secara signifikan mempengaruhi turnover intention, di mana stres kerja yang tinggi berhubungan dengan turnover intention yang lebih tinggi (6).

## 2.2. Lingkungan Kerja dan Turnover Intention

Lingkungan kerja yang negatif, seperti kondisi fisik yang buruk, ketidaknyamanan, dan hubungan interpersonal yang buruk, telah terbukti meningkatkan turnover intention (7). Lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menyebabkan kelelahan emosional dan kepuasan kerja yang rendah, yang pada gilirannya meningkatkan turnover intention (8).

## 2.3. Beban Kerja sebagai Mediator

Beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan stres kerja dan menurunkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi terhadap turnover intention (9). Beban kerja yang tinggi juga dapat memperburuk dampak negatif dari lingkungan kerja yang tidak mendukung, sehingga memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan turnover intention (10).

## 3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk menguji pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention, dengan beban kerja sebagai mediator. Berikut penjelasan metodologi penelitian yang menggunakan software SmartPLS 4.

### 3.1. Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dari karyawan di berbagai sektor industri melalui kuesioner online yang telah divalidasi. Kuesioner ini dirancang untuk mengukur empat konstruk utama: stres kerja, lingkungan kerja, beban kerja, dan turnover intention. Responden dipilih secara acak untuk memastikan representasi yang baik dari berbagai industri dan level jabatan.

### 3.2. Desain Kuesioner

Kuesioner terdiri dari beberapa bagian, dengan setiap bagian mengukur konstruk spesifik menggunakan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju, 5 = sangat setuju). Item-item dalam kuesioner diadaptasi dari instrumen penelitian yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya dalam literatur sebelumnya.

### 3.3. Analisis Data dengan SmartPLS 4

SmartPLS 4, sebuah software analisis jalur berbasis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), digunakan untuk menganalisis data. SmartPLS 4 dipilih karena kemampuannya untuk mengatasi data yang tidak terdistribusi normal dan sample size yang relatif kecil, serta kemudahan dalam menginterpretasikan hasil.

#### 3.3.1. Tahapan Analisis

##### 1) Evaluasi Model Pengukuran

- a. Validitas konvergen: Mengukur sejauh mana item dalam konstruk berkorelasi tinggi dengan konstruk lain yang diukur. Indikator validitas konvergen yang digunakan adalah Average Variance Extracted (AVE) dengan nilai di atas 0.5 dianggap baik.
- b. Validitas diskriminan: Mengukur sejauh mana konstruk berbeda satu sama lain. Fornell-Larcker Criterion dan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) digunakan untuk mengevaluasi validitas diskriminan.
- c. Reliabilitas: Mengukur konsistensi internal item-item dalam konstruk. Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha digunakan dengan nilai di atas 0.7 dianggap dapat diterima.

## 2) Validasi dan Reliabilitas

Sebelum analisis jalur dilakukan, validitas dan reliabilitas instrumen diuji. Item-item yang tidak memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas dikeluarkan dari analisis lebih lanjut.

## 3) Evaluasi Model Struktural

- a. Koefisien jalur: Mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan dependen. Nilai signifikansi (p-value) dan koefisien jalur ( $\beta$ ) dievaluasi untuk menentukan pengaruh yang signifikan.
- b. Variance Inflation Factor (VIF): Mengukur potensi multikolinearitas antar variabel independen. Nilai VIF di bawah 5 dianggap baik.
- c.  $R^2$  (Coefficient of Determination): Mengukur seberapa baik model menjelaskan variabilitas data. Nilai  $R^2$  yang lebih tinggi menunjukkan model yang lebih baik.

## 4) Analisis Mediasi

Untuk menguji peran mediasi beban kerja, dilakukan analisis mediasi dengan menggunakan pendekatan bootstrapping dalam SmartPLS 4. Pendekatan ini memungkinkan untuk menguji signifikansi jalur tidak langsung.

## 4. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention, dengan beban kerja sebagai variabel mediator. Data yang dikumpulkan dari karyawan di berbagai sektor industri menunjukkan beberapa temuan penting.

### 4.1. Hasil Uji Hipotesis

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hasil Uji Statistik	Kesimpulan
H1: Stres kerja $\rightarrow$ Turnover Intention	p-value < 0,05	Diterima
H2: Lingkungan kerja $\rightarrow$ Turnover Intention	p-value < 0,05	Diterima
H3: Stres kerja $\rightarrow$ Beban Kerja $\rightarrow$ Turnover Intention	p-value < 0,05	Diterima
H4: Lingkungan kerja $\rightarrow$ Beban Kerja $\rightarrow$ Turnover Intention	p-value < 0,05	Diterima

### 1) Hubungan antara Stres Kerja dan Turnover Intention

Analisis jalur menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap turnover intention ( $\beta = 0.34, p < 0.01$ ). Hal ini konsisten dengan literatur sebelumnya yang menyatakan bahwa stres kerja yang tinggi dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi mereka (5). Stres kerja dikarenakan beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja dan kesehatan mental, yang pada gilirannya memicu turnover intention (6). Di sisi lain, penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tinggi dapat mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain (Dewi & Wulanyani, 2018; Saraih et al., 2021). Oleh karena itu, manajer perlu memperhatikan faktor-faktor penyebab stres kerja seperti beban kerja yang berlebihan, dan berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan kondusif untuk mengurangi tingkat turn over. (Dewi & Wulanyani, 2018) (Saraih et al., 2021)

Penelitian ini selaras dengan temuan-temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa stres kerja tidak hanya berdampak negatif pada kesehatan fisik dan mental karyawan, tetapi juga pada kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi mereka. Beberapa faktor yang diketahui berkontribusi pada stres kerja antara lain beban kerja yang berlebihan, tenggat waktu yang ketat, konflik peran, dan kurangnya dukungan sosial atau organisasional. Ketika stres kerja tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat mengarah pada penurunan produktivitas, peningkatan ketidakhadiran, dan pada akhirnya, turnover.

Untuk mengatasi masalah ini, manajemen perlu mengambil langkah-langkah proaktif. Pertama, mereka harus mengidentifikasi sumber-sumber stres di tempat kerja melalui survei, wawancara,

atau diskusi kelompok fokus. Kedua, setelah sumber stres diidentifikasi, langkah-langkah khusus dapat diambil untuk mengurangi atau menghilangkan stresor tersebut. Misalnya, dengan merestrukturisasi beban kerja, menyediakan pelatihan manajemen stres, meningkatkan dukungan sosial, dan mempromosikan keseimbangan kehidupan kerja.

Selain itu, penting bagi organisasi untuk membangun dan mempertahankan budaya kerja yang positif, yang mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Hal ini bisa melibatkan inisiatif seperti program kesehatan dan kebugaran, fleksibilitas jam kerja, dan kebijakan cuti yang mendukung.

Dalam konteks yang lebih luas, mengatasi masalah stres kerja tidak hanya penting untuk mengurangi turnover intention, tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Organisasi yang berhasil mengelola stres kerja dengan baik akan lebih mampu mempertahankan karyawannya, mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, serta membangun reputasi positif sebagai tempat kerja yang diinginkan. Ini pada gilirannya akan berkontribusi pada keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang organisasi tersebut.

## **2) Hubungan antara Lingkungan Kerja dan Turnover Intention**

Temuan juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang negatif secara signifikan berhubungan dengan turnover intention ( $\beta = 0.28$ ,  $p < 0.01$ ). Lingkungan kerja yang tidak mendukung, baik dari segi fisik maupun sosial, dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja dan kelelahan emosional, yang selanjutnya meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (7, 8).

Lingkungan kerja yang negatif bisa mencakup berbagai aspek, seperti kondisi fisik yang tidak memadai (misalnya, pencahayaan yang buruk, kebisingan, atau kurangnya ruang kerja yang nyaman) dan faktor sosial yang tidak mendukung (misalnya, hubungan yang buruk dengan rekan kerja atau manajer, kurangnya pengakuan, atau budaya kerja yang toksik). Ketika karyawan merasa tidak nyaman atau tidak didukung dalam lingkungan kerja mereka, hal ini dapat menyebabkan berbagai masalah, termasuk penurunan kesejahteraan emosional dan fisik, yang berdampak pada kepuasan kerja mereka.

Kelelahan emosional, yang merupakan salah satu aspek dari burnout, seringkali merupakan hasil dari lingkungan kerja yang negatif. Karyawan yang mengalami kelelahan emosional mungkin merasa terlalu lelah untuk menghadapi tantangan kerja sehari-hari, mengurangi produktivitas mereka, dan akhirnya berkontribusi pada keinginan mereka untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

## **3) Peran Mediasi Beban Kerja**

Beban kerja terbukti memediasi hubungan antara stres kerja dan turnover intention ( $\beta = 0.15$ ,  $p < 0.05$ ) serta antara lingkungan kerja dan turnover intention ( $\beta = 0.12$ ,  $p < 0.05$ ). Hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat memperkuat dampak negatif dari stres kerja dan lingkungan kerja yang tidak mendukung terhadap turnover intention. Beban kerja yang berlebihan tidak hanya meningkatkan stres kerja tetapi juga menurunkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berkontribusi terhadap turnover intention (9, 10).

Beban kerja yang tinggi seringkali menjadi sumber utama stres kerja. Ketika karyawan merasa kewalahan oleh jumlah tugas yang harus diselesaikan dan tenggat waktu yang ketat, mereka mungkin mengalami penurunan kualitas hidup kerja, yang berujung pada kelelahan dan stres berkelanjutan. Kondisi ini dapat memicu penurunan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan turnover intention.

Selain itu, beban kerja yang tinggi juga dapat mengurangi kapasitas karyawan untuk mengatasi lingkungan kerja yang negatif. Misalnya, ketika karyawan sudah merasa tertekan oleh beban kerja yang berlebihan, mereka mungkin lebih sensitif terhadap konflik interpersonal, kurangnya dukungan manajerial, atau kondisi fisik tempat kerja yang tidak memadai, yang semuanya dapat meningkatkan keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Dengan mengelola beban kerja secara efektif, organisasi tidak hanya dapat mengurangi stres kerja dan dampak negatif dari lingkungan kerja yang tidak mendukung, tetapi juga meningkatkan

kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Ini pada gilirannya akan membantu mengurangi turnover intention dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

#### 4) Implikasi Manajerial

Organisasi dapat mengambil beberapa langkah strategis untuk mengurangi turnover intention berdasarkan temuan penelitian ini:

- a. Manajemen Stres Kerja: Organisasi harus mengembangkan program manajemen stres kerja yang efektif, seperti pelatihan pengelolaan stres, dukungan psikologis, dan fleksibilitas jam kerja.
- b. Peningkatan Lingkungan Kerja: Menciptakan lingkungan kerja yang positif, termasuk kondisi fisik yang nyaman dan hubungan interpersonal yang baik, dapat mengurangi turnover intention.
- c. Pengelolaan Beban Kerja: Organisasi perlu memastikan beban kerja yang diterima karyawan sesuai dengan kemampuan mereka. Hal ini dapat dilakukan melalui penyesuaian tugas, peningkatan efisiensi kerja, dan penugasan yang adil.
- d. Pengembangan Kepuasan Kerja: Meningkatkan kepuasan kerja melalui pengakuan, penghargaan, dan peluang pengembangan karir dapat membantu mengurangi turnover intention.

#### 5. Simpulan

Penelitian ini menyoroti pentingnya mengelola stres kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja untuk mengurangi turnover intention. Dengan memahami peran mediasi beban kerja, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan dan meningkatkan retensi. Implikasi manajerial yang dihasilkan dari penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan produktif.

#### Daftar Pustaka

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848.
- Dewi, N. A. T. M., & Wulanyani, N. M. S. (2018). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KONFLIK PERAN TERHADAP INTENSI TURNOVER PADA KARYAWAN BANK DI DENPASAR. In *Jurnal Psikologi Udayana* (Vol. 4, Issue 2, p. 399). <https://doi.org/10.24843/jpu.2017.v04.i02.p15>
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management*.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of Management Review*, 19(1), 51-89.
- Lim, S., & Tai, K. (2014). Family incivility and job performance: A moderated mediation model of psychological distress and core self-evaluation. *Journal of Applied Psychology*, 99(2), 351-359.
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 438-454.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Saraih, U. N., Beng, T. L., Isa, E. V. M., & Radzi, W. N. W. M. (2021). The impacts of job satisfaction, organizational commitment and job stress on turnover intention: A case in the Malaysian manufacturing. In AIP conference proceedings. American Institute of Physics. <https://doi.org/10.1063/5.0050072>