

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION (STUDI PADA DINAS
KEPEMUDAAN, OLAHRAGA, DAN
PARIWISATA KOTA MALANG)**

SKRIPSI



Oleh

PRAMUDYA PRAMA SATRIA

NIM. 210501110242

PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK

IBRAHIM MALANG

2026

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION (STUDI PADA DINAS
KEPEMUDAAN, OLAHRAGA, DAN
PARIWISATA KOTA MALANG)**

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh

PRAMUDYA PRAMA SATRIA

NIM. 210501110242

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2026

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (STUDI PADA DINAS
KEPEMUDAAN, OLAHRAGA, DAN
PARIWISATA KOTA MALANG)**

SKRIPSI

Oleh
Pramudya Prama Satria
NIM : 210501110242

Telah Disetujui Pada Tanggal 16 Februari 2026
Dosen Pembimbing,



Ryan Basith Fasih Khan, M.M
NIP. 199311292020121005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION (STUDI PADA DINAS KEPEMUDAAN,
OLAHRAGA, DAN PARIWISATA KOTA MALANG)

SKRIPSI

Oleh

PRAMUDYA PRAMA SATRIA

NIM : 210501110242

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 26 Februari 2026

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Zaim Mukaffi, M.Si

NIP. 197911242009011007

2 Anggota Penguji

Dr. Romi Fasliah, S.Pd.I., M.Si

NIP. 197612212023211002

3 Sekretaris Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

Tanda
Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Pramudya Prama Satria

NIM : 210501110242

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang) adalah hasil karya saya sendiri, bukan "*duplikasi*" dari karya orang lain.

Selanjutnya, apabila di kemudian hari ada "*klaim*" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 26 Februari 2026

Hormat Saya



Pramudya Prama Satria

NIM. 210501110242

LEMBAR PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur penulis memanjatkan puji kepada Allah SWT atas segala rahmat, karunia, serta kemudahan yang telah diberikan. Perjalanan untuk meraih gelar Sarjana Manajemen ini merupakan proses panjang yang penuh dengan perjuangan dan berbagai tantangan yang akhirnya dapat dilalui dengan baik.

Karya ini penulis persembahkan kepada kedua orang tua tercinta, yaitu Bapak Djoko Yanuarso dan Ibu Ruwi Hidayati, serta kakak penulis Aisyah Nur Febriyanti. Mereka senantiasa memberikan doa, kasih sayang, serta dukungan yang tidak pernah putus dalam setiap langkah penulis. Dukungan yang diberikan, baik secara moral maupun material, menjadi kekuatan besar bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini. Penulis juga mengucapkan terima kasih atas segala pengorbanan, perhatian, dan kerja keras yang telah diberikan dalam mendidik dan membimbing penulis hingga sampai pada tahap ini.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Bapak Ryan Basith Fasih Khan, M.M selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berarti selama proses penyusunan skripsi ini. Tidak lupa, penulis juga mengucapkan terima kasih kepada teman-teman serta keluarga yang selalu memberikan dukungan, semangat, dan doa selama perjalanan akademik ini. Kehadiran dan dukungan kalian semua merupakan anugerah dari Allah SWT bagi penulis.

For myself, thank you for being willing and able to endure, to keep fighting, and to try as hard as I could. Thank you for not giving up, even when many feelings and temptations came to stop continuing this writing. Thank you for holding on and staying strong until this very moment.

HALAMAN MOTTO

“Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.”

Q.S Al-Insyirah, 94 : 6

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas segala nikmat, rahmat, serta karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana. Skripsi ini berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang)”.

Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari masa kegelapan menuju masa yang penuh dengan ilmu pengetahuan dan cahaya kebenaran, sehingga ajaran beliau menjadi pedoman dalam menjalani kehidupan yang berlandaskan iman dan Islam.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa penyelesaiannya tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyusunan skripsi ini, di antaranya:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Setiani, M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Kartika Anggraeni Sudiono Putri, M.M selaku dosen wali yang telah memberikan arahan selama masa studi penulis.
5. Bapak Ryan Basith Fasih Khan, M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, saran, serta arahan selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama penulis menempuh pendidikan.

7. Kedua orang tua tercinta, Bapak Djoko Yanuarso dan Ibu Ruwi Hidayati, yang selalu memberikan doa, dukungan moral, material, serta motivasi kepada penulis.
8. Keluarga besar penulis, khususnya kakak perempuan Aisyah Nur Febriyanti yang senantiasa memberikan semangat dan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini.
9. Terima kasih kepada diri penulis sendiri, Pramudya Prama Satria, yang telah mampu menjalani berbagai perjalanan hidup hingga usia 24 tahun dengan segala pengalaman yang dilalui.
10. Seluruh teman dan sahabat dari berbagai komunitas yang telah memberikan dukungan, bantuan, serta semangat selama proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun bagi pihak lain yang membutuhkan.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
LEMBAR PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
المستخلص	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	5
1.4 Batasan Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8

2.1	Kajian Pustaka.....	8
2.2	Kajian Teoritis	17
2.2.1	Konsep dan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik	17
2.2.2	Beban Kerja	20
2.2.3	Stress Kerja.....	26
2.2.4	Turnover Intention	32
2.2.5	Hubungan Antar Variabel.....	37
2.3	Kerangka Konseptual	47
2.4	Hipotesis.....	48
BAB III METODE PENELITIAN		50
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	50
3.2	Lokasi Penelitian	51
3.3	Populasi dan Sampel	52
3.3.1	Populasi Penelitian.....	52
3.3.2	Sampel Penelitian	53
3.4	Teknik Penentuan Sampel	54
3.5	Teknik Pengambilan Sampel.....	56
3.6	Data dan Jenis Data	56
3.6.1	Data Primer.....	56
3.6.2	Data Sekunder.....	58
3.7	Teknik Pengumpulan Data	59
3.7.1	Sumber dan Strategi Pengumpulan Data	60

3.7.2	Prosedur Pelaksanaan Pengumpulan Data.....	61
3.7.3	Validitas dan Keandalan Proses Pengumpulan Data.....	62
3.8	Definisi Operasional Variabel	67
3.9	Analisis Data	69
3.9.1	Analisis Deskriptif	70
3.9.2	Uji Kualitas Instrumen Penelitian.....	70
3.9.3	Uji Asumsi Klasik.....	71
3.9.4	Uji Linearitas	72
3.9.5	Analisis Regresi Linear Berganda	74
3.9.6	Interpretasi dan Penarikan Kesimpulan	74
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	76
4.1	Hasil	76
4.1.1	Gambaran Umum Responden.....	76
4.1.2	Deskripsi Variabel Penelitian.....	82
4.1.3	Hasil Uji Instrumen.....	88
4.1.4	Uji Asumsi Klasik.....	92
4.1.5	Analisis Korelasi.....	97
4.2	Hasil Uji Hipotesis	100
4.3	Pembahasan.....	106
4.3.1	Analisis Deskriptif dan Implikasi Empiris Variabel Penelitian	106
4.3.2	Hubungan Antar Variabel Berdasarkan Korelasi dan Pola Keterkaitan Item	108

4.3.3 Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Berdasarkan Model Regresi	111
4.3.4 Evaluasi Kekuatan Model Regresi dan Implikasi Teoretis serta Praktis Penelitian	114
BAB V PENUTUP	117
5.1 Kesimpulan.....	117
5.2 Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA.....	119
LAMPIRAN.....	124

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian-penelitian Terdahulu.....	8
Tabel 3.1 Kriteria penentuan reliabilitas berdasarkan nilai Cronbach's Alpha.....	65
Tabel 3.2 Indikator setiap Variabel.....	68
Tabel 4.1 Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin.....	76
Tabel 4.2 Distribusi responden berdasarkan usia.....	78
Tabel 4.3 Status kepegawaian responden.....	79
Tabel 4.4 Masa kerja responden.....	80
Tabel 4.5 Distribusi bidang kerja responden.....	81
Tabel 4.6 Hasil statistik deskriptif variabel beban kerja (X1).....	82
Tabel 4.7 Hasil statistik deskriptif variabel stres kerja (X2).....	83
Tabel 4.8 Hasil statistik deskriptif variabel turnover intention (Y).....	84
Tabel 4.9 Perbandingan hasil statistik deskriptif seluruh variabel.....	85
Tabel 4.10 Hasil analisis jumlah responden pada masing-masing kategori berdasarkan pengelompokan variabel.....	87
Tabel 4.11 Hasil uji validitas per item untuk setiap variabel.....	89
Tabel 4.12 Hasil uji reliabilitas per item untuk setiap variabel.....	91
Tabel 4.13 Hasil uji normalitas residual menggunakan metode Shapiro–Wilk....	93
Tabel 4.14 Hasil uji multikolinearitas masing-masing variabel independen.....	95
Tabel 4.15 Hasil uji multikolinearitas menggunakan <i>Variance Inflation Factor</i> (VIF).....	96
Tabel 4.16 Hasil uji heteroskedastisitas.....	97

Tabel 4.17 Matriks Korelasi antar item variabel beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan turnover intention (Y).....	99
Tabel 4.18 Hasil uji F untuk pengaruh simultan beban kerja dan stres kerja terhadap <i>turnover intention</i>	100
Tabel 4.19 Hasil uji t untuk pengaruh parsial beban kerja dan stres kerja terhadap <i>turnover intention</i>	102
Tabel 4.20 Koefisien determinasi (R^2) model regresi linear berganda.....	103

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	48
Gambar 4.1 Grafik QQ-Plot residual untuk uji normalitas model regresi linear berganda.....	93
Gambar 4.2 Visualisasi koefisien beta terstandar variabel beban kerja dan stres kerja	104
Gambar 4.3 Visualisasi tiga dimensi model regresi linear berganda antara beban kerja, stres kerja, dan turnover intention.....	105

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	124
--	-----

ABSTRAK

Pramudya Prama Satria. 2026, SKRIPSI. Judul: "Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang)"

Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan, M.M

Kata Kunci : Beban Kerja, Stres Kerja, Turnover Intention, Manajemen Sumber Daya Manusia

Turnover intention merupakan salah satu permasalahan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat memengaruhi stabilitas organisasi serta efektivitas kinerja pegawai. Tingginya tingkat keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor internal pekerjaan, di antaranya beban kerja dan stres kerja yang dialami oleh pegawai dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 60 responden yang ditentukan menggunakan teknik simple random sampling berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 5%.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis statistik deskriptif dan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak statistik. Sebelum dilakukan analisis regresi, data terlebih dahulu diuji melalui uji validitas, reliabilitas, normalitas, dan linearitas untuk memastikan kelayakan model analisis yang digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja dan stres kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji F yang menghasilkan nilai F sebesar 70,75 dengan p-value sebesar $3,60 \times 10^{-16}$ ($p < 0,05$), yang menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen secara signifikan.

Selain itu, hasil uji parsial juga menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen memiliki kontribusi yang signifikan dalam memengaruhi turnover intention pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja yang tidak seimbang serta tingginya tingkat stres kerja dapat meningkatkan kecenderungan pegawai untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional serta strategi pengendalian stres kerja guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan menjaga stabilitas sumber daya manusia dalam organisasi.

ABSTRACT

Pramudya Prama Satria. 2026, *THESIS*. Title: "*The Effect of Workload and Job Stress on Turnover Intention (A Study at the Department of Youth, Sports, and Tourism of Malang City)*"

Advisor : Ryan Basith Fasih Khan, M.M

Keywords : *Workload, Job Stress, Turnover Intention, Public Sector Employees*

Turnover intention is one of the critical issues in human resource management because it can affect organizational stability and employee performance effectiveness. A high level of employees' intention to leave an organization is often influenced by various internal job-related factors, including workload and job stress experienced by employees while performing their duties. Therefore, this study aims to analyze the effect of workload and job stress on turnover intention among employees of the Department of Youth, Sports, and Tourism of Malang City. This research employed a quantitative approach using a survey method through the distribution of questionnaires to 60 respondents selected using a simple random sampling technique based on the Slovin formula with a 5% margin of error.

The collected data were analyzed using descriptive statistical analysis and multiple linear regression with the assistance of statistical software. Prior to conducting the regression analysis, the data were tested through validity, reliability, normality, and linearity tests to ensure the suitability of the analytical model used. The results of the study indicate that workload and job stress have a significant effect on turnover intention both partially and simultaneously. This is evidenced by the results of the F-test, which produced an F value of 70.75 with a p-value of 3.60×10^{-16} ($p < 0.05$), indicating that the regression model used is able to significantly explain the relationship between the independent variables and the dependent variable.

Furthermore, the partial test results also show that each independent variable contributes significantly to influencing employees' turnover intention. These findings suggest that an imbalance in workload and high levels of job stress tend to increase employees' intention to leave the organization. Therefore, effective workload management and strategies to control job stress are essential in creating a more conducive work environment and maintaining the stability of human resources within the organization.

المستخلص

براموديا براما ساتريا، 2026. رسالة جامعية لنيل درجة البكالوريوس العنوان: تأثير عبء العمل وضغط العمل على نية ترك العمل (دراسة في دائرة الشباب والرياضة والسياحة بمدينة مالانغ)
المشرف : ريان باسيث فاسح خان، ماجستير في الإدارة
الكلمات المفتاحية : عبء العمل، ضغط العمل، نية ترك العمل، إدارة الموارد البشرية

تُعَدُّ نية ترك العمل من القضايا المهمة في مجال إدارة الموارد البشرية، لما لها من تأثير في استقرار المنظمة وفعالية أداء الموظفين. وغالبًا ما يتأثر ارتفاع مستوى رغبة الموظفين في مغادرة المنظمة بعدة عوامل داخلية مرتبطة بالعمل، من بينها عبء العمل وضغط العمل اللذان يواجههما الموظفون أثناء أداء مهامهم الوظيفية. لذلك تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير عبء العمل وضغط العمل في نية ترك العمل لدى موظفي دائرة الشباب والرياضة والسياحة بمدينة مالانغ استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي من خلال أسلوب المسح، وذلك عبر توزيع استبانة على 60 مبحوثًا تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة بالاعتماد على معادلة سلوفين بنسبة خطأ بلغت 5%.

تم تحليل البيانات التي جُمعت باستخدام التحليل الإحصائي الوصفي وتحليل الانحدار الخطي المتعدد بمساعدة برنامج إحصائي. وقبل إجراء تحليل الانحدار، خضعت البيانات لاختبارات الصدق والثبات والاعتدالية (اختبار التوزيع الطبيعي) والخطية، وذلك للتأكد من صلاحية نموذج التحليل المستخدم وأظهرت نتائج الدراسة أن متغيري عبء العمل وضغط العمل يؤثران تأثيرًا معنويًا في نية ترك العمل سواء بصورة جزئية أو بصورة متزامنة. ويتضح ذلك من خلال نتائج اختبار (F) التي أظهرت قيمة F بلغت 70.75 مع قيمة احتمالية p-value قدرها 3.60×10^{-16} ($p < 0.05$) ، مما يدل على أن نموذج الانحدار المستخدم قادر على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع تفسيرًا ذا دلالة إحصائية.

كما أظهرت نتائج الاختبار الجزئي أن كل متغير من المتغيرات المستقلة يسهم إسهامًا معنويًا في التأثير على نية ترك العمل لدى الموظفين. وتشير هذه النتائج إلى أن زيادة عبء العمل غير المتوازن وارتفاع مستوى ضغط العمل يمكن أن يزيدا من ميل الموظفين إلى مغادرة المنظمة. ولذلك، فمن الضروري اتخاذ إجراءات لإدارة عبء العمل بصورة أكثر توازنًا، إلى جانب وضع استراتيجيات للحد من ضغط العمل، بهدف إيجاد بيئة عمل أكثر ملاءمة والحفاظ على استقرار الموارد البشرية داخل المنظمة.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam organisasi karena pencapaian tujuan institusional sangat dipengaruhi oleh mutu dan kinerja pegawai yang dimilikinya. Dalam konteks sektor publik, pegawai menjadi aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat yang menuntut efektivitas, efisiensi, serta profesionalisme. Keberhasilan pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kompetensi teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi psikologis serta tingkat kesejahteraan kerja yang dirasakan oleh pegawai. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu menjadi elemen penting dalam menjaga keberlangsungan kinerja organisasi (Afifi et al., 2024).

Pada kenyataannya, aparatur sektor publik kerap dihadapkan pada berbagai tekanan, seperti beban kerja yang tinggi, keterbatasan fasilitas pendukung, serta tuntutan pencapaian target dan standar pelayanan yang semakin ketat. Situasi tersebut berpotensi memicu stres kerja yang berdampak negatif terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen pegawai terhadap organisasi (Mafula et al., 2025). Apabila stres kerja berlangsung secara terus-menerus, kondisi ini dapat berkembang menjadi kelelahan emosional (emotional exhaustion) dan burnout, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan

pegawai untuk memiliki niat keluar dari pekerjaan atau *turnover intention* (Afifi et al., 2024; Khoirunnisa, 2023).

Fenomena tersebut juga tercermin di lingkungan Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang. Instansi ini memiliki kompleksitas pekerjaan yang tinggi dalam pengelolaan kegiatan kepemudaan, pengembangan olahraga, serta promosi pariwisata daerah. Berdasarkan hasil riset awal pada Disporapar Kota Malang, kinerja pegawai dinilai belum sepenuhnya memenuhi harapan dan masih kurang optimal. Hal ini terlihat dari rendahnya antusiasme sebagian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan serta belum maksimalnya penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab mereka.

Lebih lanjut, beberapa permasalahan teridentifikasi berkaitan dengan stres kerja. Pegawai menghadapi tekanan dari atasan serta tuntutan untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan oleh instansi. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan tekanan psikologis yang memengaruhi performa dan produktivitas pegawai (Yusnita dan Gursida, 2022). Jika tidak dikelola secara efektif, tekanan tersebut dapat meningkatkan kecenderungan pegawai untuk berpindah kerja (Herwidiyanto & Sinambela, 2023).

Permasalahan lain yang muncul berkaitan dengan beban kerja. Ketika terdapat pegawai yang tidak masuk kerja, rekan kerja lainnya harus mengambil alih tugas yang ditinggalkan, termasuk penanganan administrasi mulai dari surat masuk hingga surat keluar. Situasi ini menyebabkan pekerjaan menumpuk dan beban kerja yang dirasakan pegawai menjadi semakin berat. Dalam jangka

panjang, kondisi tersebut dapat memperbesar risiko terjadinya stres kerja yang berkelanjutan.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi adanya pengaruh signifikan antara beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*. Robinson (2020) menemukan adanya keterkaitan antara beban kerja dan *turnover intention* pada industri perbankan di Amerika Serikat, di mana tingginya beban kerja meningkatkan stres kerja yang kemudian mendorong niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Zheng et al., 2024). Namun, penelitian tersebut dilakukan pada sektor swasta dengan sistem insentif berbasis kinerja yang intensif, sehingga generalisasinya terhadap sektor publik perlu dilakukan secara hati-hati (Lay et al., 2025).

Henderson dan Lee (2019) dalam studi di sektor pendidikan Korea Selatan juga menemukan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, terutama yang dipicu oleh konflik peran dan ketidakjelasan tugas (Imaroh et al., 2023). Sementara itu, Herwidiyanto dan Sinambela (2023) dalam konteks instansi pemerintah daerah di Indonesia menyatakan bahwa beban kerja yang tidak seimbang dengan kapasitas pegawai berdampak pada meningkatnya stres kerja dan *turnover intention*. Meski demikian, penelitian tersebut belum secara spesifik mengkaji instansi dengan karakteristik multidimensi seperti Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata yang mengelola tiga bidang berbeda secara simultan.

Berdasarkan uraian tersebut, masih terdapat kesenjangan penelitian (research gap) dalam memahami secara komprehensif bagaimana beban kerja dan

stres kerja memengaruhi *turnover intention* pada pegawai sektor publik di tingkat daerah, khususnya pada instansi dengan kompleksitas tugas yang tinggi seperti Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang. Penelitian ini dilakukan untuk mengisi kesenjangan tersebut melalui analisis hubungan antarvariabel dalam konteks birokrasi publik lokal.

Penelitian ini memiliki nilai kebaruan (*novelty*) dari aspek konteks dan pendekatan analisis. Fokus kajian diarahkan pada instansi pemerintah daerah dengan karakteristik multifungsi yang mengelola tiga bidang berbeda dengan indikator kinerja yang beragam. Penelitian ini mengadopsi pendekatan interdisipliner dengan mengombinasikan teori stres kerja (*Job Stress Theory*) dan model niat berpindah kerja (*Turnover Intention Model*) untuk menyusun model konseptual yang terintegrasi. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menguji hubungan langsung antarvariabel, tetapi juga menjelaskan mekanisme psikologis yang mendasarinya dalam konteks birokrasi publik Indonesia.

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang dalam merumuskan strategi pengelolaan beban kerja dan stres kerja secara lebih proporsional. Dengan pengelolaan yang tepat, diharapkan tercipta lingkungan kerja yang produktif, sehat, dan berkelanjutan, serta mampu menekan kecenderungan *turnover intention* di lingkungan organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang?
2. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang?
3. Apakah beban kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

a. Tujuan Penelitian

1. Mengkaji pengaruh beban kerja terhadap kecenderungan niat berpindah kerja (*turnover intention*) pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.
2. Menganalisis hubungan antara tingkat stres kerja dan *turnover intention* pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.
3. Menguji secara simultan pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.

b. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya

yang berkaitan dengan dinamika beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* pada sektor publik. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat relevansi dan penerapan beberapa kerangka teori, seperti Job Demand–Control Model (Karasek, 1979), Transactional Model of Stress (Lazarus & Folkman, 1984), serta Mobley’s Model of Turnover (1977), melalui bukti empiris yang diperoleh dari lingkungan organisasi pemerintahan.

2. Manfaat Praktis

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pihak manajemen Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang dalam menyusun kebijakan pengelolaan beban kerja yang lebih proporsional, merancang program pengendalian stres kerja, serta mengembangkan strategi retensi pegawai yang efektif. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan selaras dengan prinsip keseimbangan kerja dalam perspektif Islam.

1.4 Batasan Penelitian

Untuk memastikan penelitian tetap terfokus dan memiliki kedalaman analisis yang memadai, beberapa batasan ditetapkan sebagai berikut:

1. Ruang Lingkup Variabel

Penelitian ini hanya mengkaji tiga variabel utama, yaitu beban kerja (*workload*), stres kerja (*job stress*), dan *turnover intention*. Variabel lain yang

berpotensi memengaruhi *turnover intention*, seperti kepuasan kerja, motivasi, dan dukungan organisasi, tidak dimasukkan dalam model penelitian.

2. Subjek Penelitian

Objek penelitian terbatas pada pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang, sehingga hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan secara langsung ke instansi pemerintah lainnya.

3. Pendekatan Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei dan analisis regresi linear berganda. Oleh karena itu, hasil penelitian lebih menekankan pada analisis data numerik dan belum menggali secara mendalam aspek kualitatif, seperti pengalaman subjektif atau dinamika sosial di lingkungan kerja.

4. Keterbatasan Waktu

Pengumpulan data dilakukan pada periode tertentu di tahun 2025, sehingga temuan penelitian merefleksikan kondisi organisasi pada rentang waktu tersebut dan berpotensi mengalami perubahan seiring perkembangan kebijakan maupun dinamika internal organisasi.

Batasan-batasan tersebut ditetapkan agar penelitian dapat dilaksanakan secara lebih terarah, sistematis, dan menghasilkan temuan yang valid serta relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai landasan empiris yang memperkuat dasar teoritis dalam penelitian ini. Melalui telaah terhadap berbagai hasil penelitian sebelumnya, peneliti dapat mengetahui sejauh mana topik mengenai beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* telah dikaji, serta menemukan celah penelitian (*research gap*) yang masih perlu dieksplorasi, khususnya dalam konteks instansi pemerintah daerah. Selain itu, kajian ini juga membantu dalam mengidentifikasi perbedaan metodologi, variabel, maupun hasil temuan yang relevan dengan fokus penelitian yang dilakukan.

Sebagai landasan analisis, penelitian ini merujuk pada beberapa studi terdahulu yang membahas keterkaitan antarvariabel yang diteliti.

Tabel 2.1
Perbandingan Penelitian-penelitian Terdahulu

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Mafula, D., De Beer, L. T., & Engelbrecht, A. (2025). Prevalence and moderating factors of turnover rate and <i>turnover intention</i> among nurses: A meta-analysis. International Journal of Nursing Sciences. https://doi.org/10.	<i>Turnover rate</i> , <i>turnover intention</i> , faktor moderasi (usia, dukungan organisasi, kepuasan kerja).	Penelitian ini menggunakan meta-analisis terhadap puluhan studi yang dilakukan pada perawat di berbagai negara. Penulis mengumpulkan data prevalensi <i>turnover rate</i> dan <i>turnover intention</i> dari artikel terindeks internasional.	Hasil meta-analisis menunjukkan bahwa prevalensi <i>turnover intention</i> di kalangan perawat berada pada tingkat tinggi secara global. Faktor-faktor seperti usia muda, rendahnya

	1016/j.ijnss.2025.01.006		Prosedur meta-analisis mencakup pencarian literatur sistematis, kriteria inklusi yang ketat, uji heterogenitas (I^2), serta analisis moderator untuk menilai faktor-faktor yang memperkuat atau memperlemah hubungan.	dukungan organisasi, serta kepuasan kerja yang rendah meningkatkan <i>turnover intention</i> . Sebaliknya, dukungan organisasi dan adanya mekanisme coping yang sehat terbukti secara signifikan menurunkan niat perawat untuk meninggalkan pekerjaannya.
2.	Wang, J., Zhang, Y., Li, X., Chen, H., & Zhao, Q. (2025). A global prevalence of <i>turnover intention</i> among doctors: A systematic review and meta-analysis. <i>Scientific Reports</i> , 15(1), 7019. https://doi.org/10.1038/s41598-025-07019-0	<i>Turnover intention</i> , faktor kontekstual (sistem kesehatan, <i>workload</i> , <i>burnout</i>).	Studi ini merupakan meta-analisis global dengan fokus pada dokter di berbagai sistem pelayanan kesehatan. Penulis mengumpulkan data dari lebih 25 negara dengan periode publikasi 2015–2024. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan <i>random-effects model</i> untuk mengakomodasi variasi antar negara dan sistem kesehatan.	Ditemukan bahwa lebih dari sepertiga dokter di dunia memiliki <i>turnover intention</i> . Determinan utama adalah <i>burnout</i> , beban kerja berlebih, serta ketidakpuasan terhadap kebijakan rumah sakit. Studi ini menyoroti bahwa <i>turnover intention</i> lebih tinggi di negara berkembang dengan rasio dokter-pasien yang rendah. Penulis menyimpulkan bahwa intervensi manajemen stres

				dan kebijakan retensi tenaga medis perlu diperkuat.
3.	Sun, S., Xu, S., Guo, M., & Li, L. (2025). Workplace bullying and turnover intentions among workers: A systematic review and meta-analysis. <i>BMC Public Health</i> , 25(1), 23339. https://doi.org/10.1186/s12889-025-23339-2	<i>Bullying</i> di tempat kerja, <i>turnover intention</i> .	Penulis melakukan <i>systematic review</i> dan meta-analisis terhadap artikel yang membahas hubungan <i>bullying</i> di tempat kerja dan <i>turnover intention</i> . Data dikumpulkan dari database internasional (Scopus, Web of Science, PubMed) dengan kriteria inklusi: studi kuantitatif, periode 2010–2024, serta penggunaan alat ukur valid untuk <i>bullying</i> dan <i>turnover intention</i> .	<i>Bullying</i> di tempat kerja terbukti memiliki efek positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Efek ini paling kuat ditemukan pada sektor publik dan organisasi dengan budaya hierarkis yang kaku. Penulis juga menemukan bahwa dukungan sosial dapat memoderasi efek <i>bullying</i> terhadap <i>turnover intention</i> , tetapi dampaknya masih relatif kecil.
4.	Lay, K. S. M., Lee, J. Y., & Tan, M. H. (2025). Turnover prevalence and the relationship between transition shock and turnover intention among new nurses: Meta-analysis. <i>BMC Nursing</i> , 24(1), 65110. https://doi.org/10.1186/s12912-025-65110	<i>Transition shock</i> , <i>turnover intention</i> .	Penelitian ini menggabungkan meta-analisis terhadap literatur yang meneliti “ <i>transition shock</i> ” pada perawat baru (<i>new graduate nurses</i>). Data dikumpulkan dari lebih dari 40 artikel dengan total responden >10.000. Analisis dilakukan dengan mengukur korelasi antara tingkat <i>transition</i>	Hasil menunjukkan bahwa <i>transition shock</i> merupakan salah satu faktor paling signifikan dalam menjelaskan <i>turnover intention</i> pada perawat pemula. <i>Transition shock</i> yang tinggi meningkatkan risiko niat keluar hingga

			<i>shock</i> dan <i>turnover intention</i> .	40% lebih besar dibanding perawat berpengalaman. Penulis menekankan pentingnya program orientasi dan mentoring untuk mengurangi efek <i>transition shock</i> .
5.	Bai, Y., Wu, C., & Liu, H. (2025). Coworker support, work–family conflict, job satisfaction, and <i>turnover intention</i> among nurses: A meta-analytic review. <i>Journal of Advanced Nursing</i> , 81(3), 88760. https://doi.org/10.1111/jan.88760	Dukungan rekan kerja, konflik kerja–keluarga, kepuasan kerja, <i>turnover intention</i> .	Penelitian ini berbentuk <i>meta-analytic review</i> yang menilai hubungan antara dukungan rekan kerja, konflik kerja–keluarga, kepuasan kerja, dan <i>turnover intention</i> . Artikel yang masuk berasal dari berbagai setting (rumah sakit, organisasi publik, dan perusahaan swasta). Analisis dilakukan dengan model efek acak dan uji mediasi.	Dukungan rekan kerja berperan signifikan dalam menurunkan <i>turnover intention</i> , karena memperkuat kepuasan kerja. Sebaliknya, konflik kerja–keluarga meningkatkan stres dan menurunkan kepuasan kerja, yang akhirnya memperbesar <i>turnover intention</i> . Hasil ini menggaris bawahi pentingnya lingkungan kerja yang suportif dan kebijakan keseimbangan kerja–keluarga.
6.	Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without hurting performance. <i>Nature</i> , 627, 500–	<i>Hybrid working</i> , retensi, <i>turnover</i> .	Penulis melakukan eksperimen lapangan skala besar di perusahaan global yang menerapkan kebijakan kerja <i>hybrid</i> (kombinasi kantor dan rumah).	Temuan utama menunjukkan bahwa sistem kerja <i>hybrid</i> tidak menurunkan kinerja pegawai, justru meningkatkan

	507. https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2		Data karyawan dianalisis menggunakan regresi panel untuk membandingkan kinerja, tingkat retensi, serta <i>turnover intention</i> antara kelompok eksperimen (<i>hybrid</i>) dan kontrol (<i>full office</i>).	retensi dan menekan <i>turnover intention</i> hingga 30%. Faktor utama yang menjelaskan hasil ini adalah meningkatnya <i>work-life balance</i> dan otonomi kerja.
7.	Ren, H., Zhang, P., & Gao, F. (2024). Prevalence of <i>turnover intention</i> among emergency nurses worldwide: A meta-analysis. <i>BMC Nursing</i> , 23(1), 2284. https://doi.org/10.1186/s12912-024-02284-2	<i>Turnover intention</i> , stres kerja, kepuasan kerja.	Studi ini berupa meta-analisis internasional tentang prevalensi <i>turnover intention</i> pada perawat IGD. Artikel dikumpulkan dari lebih 15 database akademik dengan sampel >50.000 responden. Analisis menggunakan <i>random-effects model</i> serta <i>subgroup analysis</i> berdasarkan kawasan (Asia, Eropa, Amerika).	Hasil menunjukkan bahwa <i>turnover intention</i> perawat IGD di seluruh dunia sangat tinggi, rata-rata mencapai 35–40%. Stres kerja, shift panjang, dan kurangnya dukungan emosional dari manajemen menjadi prediktor dominan. Penulis menekankan urgensi intervensi kebijakan untuk mengurangi <i>burnout</i> .
8.	Lin, M. H., Chen, Y. H., & Tsai, W. C. (2024). The impact of job stress on job satisfaction and <i>turnover intention</i> : Evidence from healthcare workers. <i>BMC Health Services</i>	Stres kerja, kepuasan kerja, <i>turnover intention</i> .	Riset ini mengandalkan survei kuantitatif <i>cross-sectional</i> pada tenaga kesehatan di Asia Timur. Data dianalisis menggunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) untuk menguji	Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja, dan pada akhirnya memicu <i>turnover intention</i> . Analisis mediasi

	<p><i>Research</i>, 24(1), 43443. https://doi.org/10.1186/s12913-024-43443</p>		<p>hubungan antara stres kerja, kepuasan kerja, dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>membuktikan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai jalur utama yang menghubungkan stres dengan niat keluar. Artinya, intervensi peningkatan kepuasan kerja dapat meredam efek buruk stres kerja.</p>
9.	<p>Zheng, J., Wang, Y., & Liu, S. (2024). Relationship between burnout and <i>turnover intention</i> among nurses post-COVID: A cross-sectional study. <i>Journal of Nursing Management</i>, 32(5), e657119. https://doi.org/10.1111/jonm.657119</p>	<p><i>Burnout, turnover intention</i>.</p>	<p>Penelitian ini berupa studi <i>cross-sectional</i> pascapandemi COVID-19 dengan responden perawat di beberapa rumah sakit besar di Tiongkok. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner (<i>Maslach Burnout Inventory</i>) dan skala <i>turnover intention</i>. Analisis regresi multivariat dipakai untuk mengontrol variabel demografi.</p>	<p><i>Burnout</i> terbukti menjadi prediktor paling kuat terhadap <i>turnover intention</i>. Perawat dengan tingkat <i>burnout</i> tinggi memiliki probabilitas 2–3 kali lipat lebih besar untuk berniat keluar. Studi ini juga menemukan bahwa beban emosional akibat pandemi memperparah hubungan burnout–<i>turnover intention</i>.</p>
10.	<p>Haines, V. Y. III, Beauregard, T. A., & Paustian-Underdahl, S. C. (2024). Flexible work arrangements and employee <i>turnover intentions</i>: Testing four perspectives. <i>International Journal of Human</i></p>	<p>Fleksibilitas kerja, <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Peneliti menggunakan survei multi-sektor dengan ribuan responden dari industri teknologi, layanan publik, dan manufaktur. Data dianalisis dengan regresi multivariat serta uji interaksi untuk menilai dampak</p>	<p>Hasilnya mengindikasikan bahwa fleksibilitas kerja (misalnya jam kerja fleksibel, opsi remote) secara konsisten menurunkan <i>turnover intention</i>. Efeknya lebih</p>

	<p><i>Resource Management</i>, 35(4), 2323510. https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2323510</p>		<p>fleksibilitas kerja terhadap <i>turnover intention</i>.</p>	<p>menonjol pada pekerja generasi milenial dan Gen Z yang lebih menghargai fleksibilitas. Studi ini menekankan bahwa fleksibilitas bukan sekadar “<i>benefit</i>”, melainkan strategi manajemen talenta yang krusial.</p>
11.	<p>Alhassan, R. K., Boateng, D., & Mensah, E. (2024). Job satisfaction and <i>turnover intention</i>: A comprehensive review of shared determinants. <i>SAGE Open</i>, 14(2), 103286. https://doi.org/10.1177/21582440241303286</p>	<p>Kepuasan kerja, <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Artikel ini berupa <i>systematic literature review</i> terhadap ratusan studi mengenai kepuasan kerja dan <i>turnover intention</i> dari berbagai sektor. Penulis menyaring publikasi menggunakan protokol PRISMA dan melakukan analisis tematik terhadap variabel yang paling sering muncul.</p>	<p>Kajian menunjukkan bahwa kepuasan kerja adalah determinan paling konsisten dari <i>turnover intention</i>. Semakin tinggi kepuasan kerja, semakin rendah niat keluar karyawan. Faktor intrinsik seperti makna kerja dan relasi dengan atasan memiliki bobot lebih besar dibandingkan faktor ekstrinsik seperti kompensasi.</p>
12.	<p>Xiong, B., Wen, Y., & Zhang, L. (2023). The impact of transformational leadership on the <i>turnover intention</i> of new generation knowledge</p>	<p>Kepemimpinan transformasional, <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Studi ini menggunakan survei kuantitatif terhadap pekerja generasi baru di perusahaan teknologi di Tiongkok. Data dianalisis dengan</p>	<p>Kepemimpinan transformasional terbukti menurunkan <i>turnover intention</i> secara signifikan. Efeknya terjadi karena gaya</p>

	<p>employees: The mediating role of organizational commitment. <i>Frontiers in Psychology</i>, 14, 990940. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.990940</p>		<p><i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) untuk melihat peran kepemimpinan transformasional terhadap <i>turnover intention</i> melalui komitmen organisasi.</p>	<p>kepemimpinan ini meningkatkan komitmen organisasi dan rasa memiliki. Dengan kata lain, karyawan yang merasa didukung dan diinspirasi pemimpinnya cenderung bertahan lebih lama.</p>
13.	<p>Gao, Y., Li, X., & Chen, Z. (2022). The relationship between organizational commitment and <i>turnover intention</i>: Mediating role of perceived insider status. <i>Frontiers in Psychology</i>, 13, 1024139. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1024139</p>	<p>Komitmen organisasi, <i>perceived insider status</i>, <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Penelitian ini berbentuk survei kuantitatif pada pegawai sektor publik di Tiongkok. Analisis mediasi digunakan untuk menguji peran <i>perceived insider status</i> dalam hubungan antara komitmen organisasi dan <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Komitmen organisasi berhubungan negatif dengan <i>turnover intention</i>. Efek ini diperkuat melalui <i>perceived insider status</i>, yaitu perasaan karyawan dianggap bagian penting dari organisasi. Artinya, strategi meningkatkan rasa keterlibatan pegawai dapat menekan niat keluar meski tuntutan kerja tinggi.</p>
14.	<p>Moynihan, D. P., Pandey, S. K., & Wright, B. E. (2022). Can effective organizational rules keep employees from leaving? <i>Public Management Review</i>, 24(9), 2026687.</p>	<p>Peraturan organisasi, <i>turnover intention</i>.</p>	<p>Riset ini dilakukan di sektor publik Amerika dengan survei kuantitatif yang melibatkan ribuan pegawai pemerintah. Analisis regresi digunakan untuk menilai pengaruh kualitas aturan organisasi terhadap</p>	<p>Aturan organisasi yang jelas, konsisten, dan dipandang adil terbukti menurunkan <i>turnover intention</i>. Sebaliknya, aturan yang tumpang tindih atau tidak</p>

	https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2026687		<i>turnover intention.</i>	ditegaskan dengan konsisten memicu frustrasi pegawai dan meningkatkan niat keluar. Studi ini memperkuat pentingnya <i>governance</i> yang baik dalam mempertahankan pegawai sektor publik.
15.	Park, J., Min, H., & Chen, Y. (2020). <i>Turnover intention in the hospitality industry: A meta-analysis of 35 antecedents. Tourism Management, 78</i> , 104073. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104073	35 faktor <i>antecedent</i> (stres kerja, kepuasan kerja, gaji, dll.) → <i>turnover intention.</i>	Artikel ini adalah meta-analisis yang menggabungkan 35 <i>antecedents</i> (<i>prediktor</i>) <i>turnover intention</i> pada industri perhotelan. Data dikumpulkan dari puluhan studi internasional, kemudian dianalisis menggunakan <i>random-effects model</i> untuk mengidentifikasi prediktor dominan.	Dua variabel yang paling kuat memprediksi <i>turnover intention</i> adalah kepuasan kerja (hubungan negatif) dan stres kerja (hubungan positif). Faktor lain seperti gaji, peluang karir, dan hubungan interpersonal juga berpengaruh, namun dengan bobot yang lebih kecil. Temuan ini memberi gambaran komprehensif tentang kompleksitas <i>turnover intention</i> di sektor <i>hospitality</i> .

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Konsep dan Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan fondasi utama keberhasilan setiap organisasi karena berfokus pada pengelolaan manusia sebagai aset strategis. Manusia tidak hanya dipandang sebagai faktor produksi, tetapi sebagai subjek pembangunan organisasi yang memiliki potensi, kreativitas, dan aspirasi yang perlu diarahkan untuk mencapai tujuan bersama (Dessler, 2020). Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci bagi organisasi untuk mempertahankan daya saing dan menjaga keberlanjutan kinerjanya, baik di sektor privat maupun publik.

Werther dan Davis (1996) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu rangkaian aktivitas manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan terhadap berbagai fungsi yang berkaitan dengan pengadaan, pengembangan, pemberian imbalan, integrasi, pemeliharaan, hingga pemutusan hubungan kerja tenaga kerja, dengan tujuan mendukung pencapaian sasaran organisasi. Dalam konteks organisasi publik, peran manajemen sumber daya manusia memiliki tingkat kompleksitas yang lebih tinggi karena tidak hanya berfokus pada peningkatan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga dituntut untuk menjamin kualitas pelayanan publik serta akuntabilitas sosial (Denhardt & Denhardt, 2015). Dengan demikian, keberhasilan organisasi publik sangat bergantung pada kemampuan pengelolaan sumber daya

manusia dalam memberikan layanan kepada masyarakat secara profesional, transparan, dan berlandaskan etika.

Di lingkungan pemerintahan daerah, pengelolaan sumber daya manusia menghadapi tantangan tersendiri. Pegawai harus menjalankan berbagai program yang melibatkan masyarakat luas, mulai dari pembinaan kepemudaan, pengembangan olahraga, hingga promosi pariwisata daerah. Tingginya kompleksitas peran dalam organisasi publik menuntut aparatur memiliki kemampuan beradaptasi, koordinasi lintas fungsi, serta kapasitas kerja yang memadai. Kondisi tersebut menjadikan manajemen sumber daya manusia tidak lagi dipandang semata-mata sebagai aktivitas administratif, melainkan sebagai fungsi strategis yang berperan dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan organisasi dan kesejahteraan pegawai.

Pada pelaksanaannya, manajemen sumber daya manusia pada sektor publik mencakup sejumlah fungsi utama. Salah satu fungsi yang mendasar adalah perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*), yaitu proses untuk memperkirakan dan menyesuaikan kebutuhan tenaga kerja agar selaras dengan beban kerja serta kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mathis & Jackson, 2016). Kedua, pengembangan dan pelatihan pegawai (*training and development*), yang berfungsi meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja. Ketiga, penilaian kinerja (*performance appraisal*), untuk menilai efektivitas individu dalam mencapai sasaran organisasi. Keempat, pemberian kompensasi dan penghargaan, yang berperan dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas

pegawai. Terakhir, retensi pegawai (*employee retention*), yang menekankan upaya menjaga pegawai potensial agar tidak berpindah ke organisasi lain (Armstrong & Taylor, 2020).

MSDM juga berperan sebagai mekanisme keseimbangan antara produktivitas dan kesejahteraan kerja. Pegawai sektor publik sering kali menghadapi beban kerja tinggi dan tekanan birokrasi yang dapat memengaruhi kesehatan mental dan emosional mereka (Wibowo *et al.*, 2021). Karena itu, pengelolaan sumber daya manusia di instansi pemerintah harus memperhatikan aspek psikologis dan sosial pegawai, agar mereka tetap termotivasi dan memiliki rasa keterikatan terhadap organisasi (*organizational commitment*).

Di samping aspek teknis dan manajerial, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif perlu berlandaskan nilai-nilai etika dan spiritualitas, khususnya dalam konteks organisasi publik di Indonesia yang secara sosial dan kultural menjunjung tinggi prinsip-prinsip religius. Pendekatan ini menempatkan manusia tidak semata-mata sebagai faktor produksi, melainkan sebagai subjek yang memiliki dimensi moral dan tanggung jawab sosial.

Dalam perspektif Islam, manusia diposisikan sebagai khalifah di bumi, yaitu individu yang memikul amanah untuk menjalankan peran dan tanggung jawabnya secara profesional serta berintegritas. Prinsip tersebut menegaskan bahwa pelaksanaan tugas dalam organisasi tidak hanya berorientasi pada pencapaian target kinerja, tetapi juga pada pemenuhan nilai-nilai moral. Allah SWT berfirman dalam QS. Al-Isra' ayat 84:

فَلَنْ كُلُّ يٰعْمَلٍ عَلٰى شَاكِلَتِهٖ فَرُبُّكُمْ اَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ اَهْدٰى سَبِيْلًا

Artinya: “Katakanlah: setiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing, maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.”

Ayat ini mengandung makna bahwa setiap individu memiliki potensi, karakter, serta orientasi moral yang berbeda, sehingga pengelolaan sumber daya manusia perlu mempertimbangkan aspek kepribadian dan nilai yang dianut oleh pegawai.

Nilai-nilai tersebut selaras dengan konsep human-centered management yang menekankan pentingnya menempatkan manusia sebagai pusat dalam proses pengambilan keputusan dan pengembangan organisasi (Ulrich & Dulebohn, 2015). Pendekatan ini mengedepankan penghargaan terhadap martabat individu, pengembangan potensi, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan psikologis dan moral pegawai.

Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik tidak hanya berfungsi untuk mengatur dan mengarahkan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi, tetapi juga untuk mengembangkan potensi manusia secara optimal dengan tetap memperhatikan aspek etika, kemanusiaan, dan spiritualitas. Pendekatan yang komprehensif ini diharapkan mampu menciptakan aparatur yang profesional, berintegritas, serta memiliki komitmen moral dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat.

2.2.2 Beban Kerja

Konsep beban kerja berakar pada teori *Job Demand Control (JDC)* Model yang diperkenalkan oleh Karasek (1979). Teori ini menjelaskan bahwa stres dan kesejahteraan kerja ditentukan oleh dua dimensi utama, yaitu *job demand*

(tuntutan pekerjaan) dan *job control* (kendali pekerjaan). *Job demand* mencakup segala bentuk tekanan pekerjaan seperti volume tugas, waktu kerja, kompleksitas, dan tanggung jawab yang dibebankan pada individu. Sementara *job control* adalah sejauh mana individu memiliki otonomi dalam merencanakan, mengatur, dan mengambil keputusan atas pekerjaannya.

Menurut Karasek (1979), ketika tuntutan pekerjaan tinggi namun kontrol terhadap pekerjaan rendah, individu akan mengalami *job strain*, yaitu tekanan psikologis yang mengarah pada stres kerja dan penurunan kinerja (Karasek, 1979). Sebaliknya, kombinasi antara tuntutan tinggi dan kontrol tinggi dapat menciptakan *active job*, di mana individu termotivasi untuk berprestasi karena merasa mampu mengendalikan tugasnya. Model ini menjadi fondasi teoretis utama dalam menjelaskan hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* di lingkungan organisasi publik.

Pegawai sering kali menghadapi tuntutan kerja yang berlapis baik administratif maupun operasional tanpa disertai dengan kontrol kerja yang memadai. Kondisi seperti ini berpotensi menimbulkan *job strain* kronis, yang kemudian memunculkan stres kerja dan menurunkan loyalitas pegawai terhadap organisasi (Herwidiyanto & Sinambela, 2023; Afifi *et al.*, 2024).

Menurut Beehr dan Newman (1978), beban kerja (*workload*) merupakan salah satu *stressors* organisasi utama yang paling signifikan dalam memengaruhi kesejahteraan psikologis dan perilaku karyawan. Pada *Job Stress Model* yang mereka kembangkan, *stressors* dipahami sebagai tuntutan lingkungan kerja

(*environmental demands*) yang menimbulkan respon fisiologis, psikologis, dan perilaku (*strain*) pada individu.

Ketika beban kerja melebihi kapasitas individu, akan muncul *strain reactions* seperti kelelahan, iritabilitas, gangguan konsentrasi, dan penurunan motivasi. Jika berlangsung kronis, hal ini dapat memicu konsekuensi perilaku negatif seperti menurunnya kinerja, absensi tinggi, burnout, dan bahkan *turnover intention*. Beehr dan Newman menekankan bahwa dampak *stressors* kerja, termasuk beban kerja yang bergantung pada dua aspek:

1. Intensitas dan frekuensi tuntutan pekerjaan, dan
2. Kapasitas individu untuk mengatasinya (*coping capacity*).

Model mereka menjadi dasar bagi penelitian-penelitian kontemporer tentang stres kerja dan perilaku organisasi, termasuk kajian mengenai keseimbangan kerja-kehidupan (*work life balance*), *burnout*, dan retensi pegawai.

Beehr dan Newman (1978) serta peneliti lanjutan seperti Cooper & O'Driscoll (2001) menguraikan bahwa beban kerja bersifat multidimensional. Setiap dimensi menimbulkan tekanan tersendiri, baik secara fisik maupun psikologis. Empat faktor utama yang menentukan persepsi beban kerja adalah sebagai berikut:

1. Durasi Kerja (*Work Duration*)

Durasi kerja mengacu pada lamanya waktu dan frekuensi seseorang bekerja dalam periode tertentu, termasuk jumlah jam kerja per hari, lembur, serta intensitas kerja selama minggu berjalan. Semakin panjang durasi kerja, semakin besar energi fisik dan mental yang dikonsumsi, sehingga memperbesar

kemungkinan terjadinya kelelahan kronis (*chronic fatigue*) dan menurunnya kapasitas kognitif (Van der Hulst, 2003).

Durasi kerja sering kali diperpanjang oleh beban administratif yang menumpuk di luar jam kantor formal, seperti penyusunan laporan kegiatan, pertanggungjawaban anggaran, dan koordinasi lintas unit. Kondisi ini menimbulkan *role overload*, yaitu ketika waktu yang tersedia tidak cukup untuk menyelesaikan seluruh tanggung jawab jabatan (Spector, 2019). Akumulasi durasi kerja yang panjang tanpa kompensasi atau jeda pemulihan memicu gangguan fisiologis seperti kelelahan, gangguan tidur, dan peningkatan risiko stres kerja (Caruso *et al.*, 2019).

2. Tekanan Waktu (*Time Pressure*)

Tekanan waktu merupakan tuntutan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat (*deadline*) yang ketat. Faktor ini sering kali memicu stres kerja karena individu merasa kehilangan kontrol terhadap ritme kerjanya. Dalam kerangka *Job Demand Control Model* (Karasek, 1979), tekanan waktu termasuk dalam kategori *job demand* yang tinggi, dan apabila tidak diimbangi dengan *job control* yang memadai (misalnya otonomi dalam mengatur waktu kerja), maka akan timbul *high-strain job*.

Tekanan waktu juga berdampak pada penurunan kualitas pengambilan keputusan karena individu cenderung fokus pada penyelesaian cepat dibandingkan akurasi. Penelitian oleh Pérez-Nebra *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *time pressure* berhubungan positif dengan stres kerja dan burnout, khususnya pada sektor publik yang memiliki sistem target dan pelaporan berbasis waktu. Tekanan

waktu dapat muncul dari sinkronisasi kegiatan antarbidang, terutama saat persiapan event atau kegiatan massal yang melibatkan banyak pihak.

3. Kompleksitas Tugas (*Task Complexity*)

Kompleksitas tugas mencerminkan tingkat kesulitan, keragaman, dan ketidakpastian dalam pekerjaan yang harus diselesaikan. Tugas yang kompleks menuntut kemampuan kognitif tinggi, pemrosesan informasi simultan, serta koordinasi lintas fungsi. Menurut Wood (1986), kompleksitas kerja terbagi menjadi tiga jenis:

- *Component complexity* (banyaknya elemen yang harus dipertimbangkan),
- *Coordinative complexity* (tingkat koordinasi antar elemen), dan
- *Dynamic complexity* (tingkat perubahan kondisi yang memerlukan adaptasi cepat).

Kompleksitas tugas sering kali meningkat karena pegawai harus menangani urusan administratif sekaligus teknis, misalnya mengelola kegiatan kepemudaan sambil mempersiapkan laporan pertanggungjawaban anggaran. Penelitian Moynihan *et al.* (2022) menunjukkan bahwa tugas yang kompleks tanpa dukungan teknologi dan koordinasi yang efisien akan meningkatkan beban kognitif (*cognitive load*) dan stres kerja, terutama bila pegawai tidak memiliki kejelasan peran (*role ambiguity*).

4. Kesesuaian Kemampuan (*Person Job Fit*)

Kesesuaian kemampuan, atau *person job fit*, menggambarkan tingkat kecocokan antara kompetensi individu dan tuntutan pekerjaan. Ketika kemampuan, pengalaman, atau sumber daya psikologis seseorang tidak seimbang

dengan tingkat kesulitan tugas, individu akan mengalami *perceived work overload* (Edwards, 1991).

Pada teori *Person Environment Fit* (Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005), ketidaksesuaian antara individu dan pekerjaannya akan menimbulkan stres karena individu merasa tidak mampu memenuhi ekspektasi organisasi. Masalah ini sering muncul akibat penugasan lintas bidang yang tidak sesuai dengan keahlian atau jabatan struktural, sehingga pegawai merasa tidak efisien dan kehilangan kontrol atas hasil kerjanya.

Penelitian Wibowo *et al.* (2021) menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat *person job misfit* yang tinggi memiliki kemungkinan dua kali lipat lebih besar untuk mengalami stres kerja dan menurunnya komitmen terhadap organisasi dibandingkan pegawai dengan kesesuaian kompetensi yang tinggi.

Keempat faktor di atas tidak berdiri sendiri, tetapi saling berinteraksi dan bersifat kumulatif. Misalnya, durasi kerja yang panjang memperburuk efek tekanan waktu dan kompleksitas tugas, terutama bila individu memiliki kemampuan atau dukungan yang terbatas. Pada kondisi tersebut, muncul efek *synergistic strain*, yakni stres yang meningkat secara eksponensial karena akumulasi tuntutan pekerjaan yang saling memperkuat (Bakker & Demerouti, 2007).

Pada akhirnya, beban kerja yang tinggi dalam keempat dimensi ini menciptakan *psychosocial hazard* di tempat kerja, yaitu kondisi lingkungan kerja yang secara psikologis berpotensi membahayakan kesehatan mental pegawai. Jika tidak ditangani dengan strategi *workload management* yang efektif,

konsekuensinya meluas hingga pada penurunan kinerja, absensi tinggi, *burnout*, dan *turnover intention*.

2.2.3 Stress Kerja

Pemahaman konseptual mengenai stres kerja banyak bertumpu pada *Transactional Model of Stress and Coping* yang dikembangkan oleh Lazarus dan Folkman (1984). Kerangka teori ini memandang stres sebagai suatu proses yang tidak semata-mata dipicu oleh faktor eksternal, melainkan merupakan hasil interaksi yang bersifat dinamis antara individu dan lingkungan tempat ia berada. Dalam model tersebut, stres akan muncul ketika individu melakukan penilaian (*appraisal*) bahwa tuntutan yang berasal dari lingkungan kerja melampaui kapasitas sumber daya pribadi yang dimilikinya untuk mengelola atau mengatasi situasi tersebut. Secara konseptual, model ini dibangun atas dua komponen utama, yaitu:

1. *Primary Appraisal*, yaitu proses kognitif awal ketika individu menilai apakah suatu situasi dianggap mengancam, menantang, atau netral.
2. *Secondary Appraisal*, yaitu evaluasi terhadap kemampuan individu untuk mengendalikan atau mengatasi ancaman tersebut melalui strategi *coping* yang dimiliki.

Apabila hasil *secondary appraisal* menunjukkan bahwa individu tidak memiliki sumber daya yang cukup (misalnya waktu, dukungan sosial, atau kemampuan teknis) untuk menghadapi tekanan kerja, maka muncullah stres kerja (*occupational stress*).

Stres ini dapat berupa reaksi fisiologis (kelelahan fisik), psikologis (kecemasan, depresi, *burnout*), maupun perilaku (penurunan kinerja, absensi, *turnover intention*) (Lazarus & Folkman, 1984; Cooper & O'Driscoll, 2001).

Model ini berperan penting dalam menjelaskan mekanisme sebab-akibat antara beban kerja (*stressor*) dan *turnover intention* (respons perilaku), karena stres kerja menjadi proses mediasi di antara keduanya (Beehr & Newman, 1978; Schaufeli & Bakker, 2004).

Secara psikologis, stres kerja (*job stress*) merupakan kondisi emosional dan mental yang muncul ketika seseorang merasa tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan dalam batas kemampuan yang dimilikinya (Luthans, 2011).

Stres dapat bersumber dari:

- Tuntutan pekerjaan (*job demands*) yang tinggi,
- Konflik peran dan ketidakjelasan tanggung jawab (*role conflict & ambiguity*),
- Keterbatasan dukungan organisasi, dan
- Ketidaksesuaian antara kemampuan individu dan pekerjaan (*person job misfit*).

Cooper dan Marshall (1976) mengklasifikasikan sumber stres kerja ke dalam lima kategori:

- (1) faktor intrinsik pekerjaan (misalnya beban kerja, waktu, kondisi fisik),
- (2) peran dalam organisasi,
- (3) hubungan interpersonal di tempat kerja,
- (4) struktur organisasi dan iklim kerja, serta

(5) faktor di luar pekerjaan seperti masalah keluarga dan ekonomi.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa stres kerja di sektor publik cenderung lebih tinggi karena kombinasi antara beban administratif, tekanan sosial, dan keterbatasan kontrol personal terhadap kebijakan organisasi (Henderson & Lee, 2019). Selain kerangka transaksional, pemahaman mengenai stres kerja juga diperkuat oleh *Job Demand–Resources (JDR) Model* yang diperkenalkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004). Model ini menjelaskan bahwa tingkat stres kerja cenderung meningkat ketika tuntutan pekerjaan (*job demands*) tidak diimbangi oleh ketersediaan sumber daya kerja (*job resources*), seperti dukungan sosial, sistem penghargaan, maupun kesempatan untuk pengembangan diri. Kondisi ketidakseimbangan tersebut berpotensi memicu burnout, yang ditandai oleh kelelahan emosional, sikap depersonalisasi, serta menurunnya efikasi pribadi. Dalam jangka panjang, burnout sering kali menjadi faktor pendahulu yang mendorong munculnya niat berpindah kerja (*turnover intention*) pada pegawai (Maslach & Leiter, 2016).

Mengingat besarnya dampak yang ditimbulkan oleh stres, kemampuan untuk mengelola dan mengatasinya menjadi hal yang sangat penting. Stres tidak dapat sepenuhnya dihindari, karena berbagai kesulitan dan ujian dari Allah SWT merupakan bagian dari kehidupan yang berada di luar kendali manusia. Oleh karena itu, langkah yang tepat adalah mengembangkan sikap dan perilaku yang adaptif agar individu mampu menghadapi stres secara bijak sehingga terhindar dari dampak negatifnya.

Allah SWT telah memberikan pedoman dalam Al-Qur'an, salah satunya dalam Surah Ali Imran ayat 139 yang menegaskan agar manusia tidak bersikap lemah dan tidak larut dalam kesedihan.

مُؤْمِنِينَ كُنْتُمْ إِنْ الْأَعْلُونَ وَأَنْتُمْ تَحْزَنُونَ وَلَا تَهِنُوا وَلَا

Artinya: “Janganlah kamu (merasa) lemah dan jangan (pula) bersedih hati, padahal kamu paling tinggi (derajatnya) jika kamu orang-orang mukmin.”

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa orang-orang yang beriman memiliki derajat yang tinggi, sehingga tidak sepatutnya merasa putus asa atau kehilangan semangat. Perasaan lemah dan berlarut-larut dalam kesedihan dapat membuka peluang munculnya stres yang berdampak pada kondisi emosional maupun fisik seseorang. Ketika individu merasa tidak mampu menyelesaikan permasalahan, produktivitasnya dapat menurun. Padahal, Allah SWT melarang sikap berlebihan dalam bersedih maupun merasa tidak berdaya.

Selain itu, dalam Surah Al-Baqarah ayat 286 juga ditegaskan bahwa Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.

وَلَا رَبَّنَا أَخْطَأْنَا أَوْ نَسِينَا إِنْ تَوَّاجِدْنَا لَا رَبَّنَا اكْتَسَبْتُمْ مَا وَعَلَيْهَا كَسَبْتُمْ مَا لَهَا وَسَعَهَا إِلَّا نَفْسًا اللَّهُ يُكَلِّفُ لَا
لَنَا وَاعْفُرْ عَنَّا وَاعْفُ بِهَ لَنَا طَاقَةَ لَا مَا تُحْمَلْنَا وَلَا رَبَّنَا قَبْلِنَا مِنَ الَّذِينَ عَلَى حَمْلَتِهِ كَمَا اصْرًا عَلَيْنَا تَحْمِلُ
الْكُفْرِينَ □ الْقَوْمِ عَلَى فَاَنْصُرْنَا مَوْلَانَا أَنْتَ وَارْحَمْنَا

Artinya: “Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya. (Mereka berdoa,) “Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau hukum kami jika kami lupa atau kami salah. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau bebani kami dengan

beban yang berat sebagaimana Engkau bebaskan kepada orang-orang sebelum kami. Wahai Tuhan kami, janganlah Engkau pikulkan kepada kami apa yang tidak sanggup kami memikulnya. Maafkanlah kami, ampunilah kami, dan rahmatilah kami. Engkaulah pelindung kami. Maka, tolonglah kami dalam menghadapi kaum kafir.”

Ayat ini mengandung makna bahwa setiap ujian yang diberikan telah disesuaikan dengan kapasitas dan kemampuan masing-masing individu. Setiap orang akan memperoleh balasan atas usaha dan perbuatannya, baik berupa pahala maupun konsekuensi lainnya. Doa yang terdapat dalam ayat tersebut juga menunjukkan permohonan kepada Allah agar tidak diberikan beban yang melampaui kemampuan, serta memohon ampunan dan pertolongan-Nya.

Pada penelitian ini, stres kerja diposisikan sebagai variabel intervening (mediasi) yang menjembatani pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* (Y). Secara konseptual, hubungan tersebut dijelaskan melalui tiga kerangka teoritis utama:

1. Transactional Model of Stress (Lazarus & Folkman, 1984)

Dalam kerangka ini, beban kerja diposisikan sebagai sumber tekanan yang berasal dari lingkungan kerja (environmental stressor). Stres kerja akan muncul ketika individu menilai bahwa tuntutan pekerjaan yang dihadapi melampaui kapasitas strategi koping yang dimilikinya. Apabila kondisi tersebut berlangsung secara terus-menerus, stres kerja dapat berkembang menjadi kronis, yang selanjutnya berimplikasi pada penurunan kepuasan

kerja serta meningkatnya kecenderungan individu untuk mencari alternatif pekerjaan dengan kondisi yang lebih mendukung.

2. Job Demand–Resources (JD-R) Model (Schaufeli & Bakker, 2004)

Model ini menekankan bahwa ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan ketersediaan sumber daya organisasi berpotensi menimbulkan kondisi strain yang berdampak negatif terhadap motivasi kerja dan efikasi diri pegawai. Situasi tersebut dapat memperlemah keterikatan pegawai terhadap organisasi dan mendorong munculnya niat untuk meninggalkan pekerjaan.

3. *Mobley's Turnover Model* (1977). Model ini menegaskan bahwa stres kerja

menimbulkan ketidakpuasan yang berlanjut pada intensi untuk berpindah kerja. → Pegawai yang merasa tidak mampu menghadapi tekanan kerja akan mulai menilai alternatif pekerjaan lain yang dianggap lebih menyenangkan.

Stres kerja yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan ketidakseimbangan ruhiyah dan emosional, sehingga menurunkan niat untuk berkhidmat dan mengabdikan. Namun, apabila stres direspon dengan sabar dan dzikir, individu dapat mengubah tekanan menjadi *eustress* (stres positif) yang mendorong semangat kerja dan keikhlasan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa stres kerja berfungsi ganda, yaitu:

- Sebagai dampak dari beban kerja berlebih, dan
- Sebagai penyebab meningkatnya *turnover intention* jika tidak diimbangi dengan *coping* yang sehat, baik secara psikologis maupun spiritual.

2.2.4 Turnover Intention

Landasan teoritis utama dalam memahami *turnover intention* adalah *Mobley's Employee Turnover Model* (1977). Teori ini menjelaskan bahwa niat untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) merupakan tahap kognitif dan afektif yang muncul sebelum seseorang benar-benar meninggalkan pekerjaannya. *Turnover* bukanlah peristiwa tiba-tiba, melainkan hasil dari proses psikologis yang terdiri atas beberapa tahapan berurutan:

1. *Job dissatisfaction* (ketidakpuasan kerja),
2. *Thoughts of quitting* (munculnya pikiran untuk keluar),
3. *Evaluation of alternatives* (menilai peluang kerja lain),
4. *Intention to quit* (niat untuk keluar), dan akhirnya
5. *Actual turnover* (keputusan untuk berhenti bekerja).

Mobley menegaskan bahwa *turnover intention* adalah prediktor terkuat dari *turnover* aktual, karena niat berpindah mencerminkan hasil evaluasi menyeluruh terhadap kondisi kerja, kepuasan, dan harapan masa depan (Mobley, 1977).

Model ini berlandaskan pada *Discrepancy Theory* yang menekankan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dan kondisi aktual yang ditawarkan oleh organisasi berpotensi menimbulkan ketidakpuasan kerja, yang selanjutnya dapat memicu kecenderungan individu untuk meninggalkan organisasi (Price & Mueller, 1981). Di samping itu, *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Blau (1964) memandang hubungan antara karyawan dan organisasi sebagai suatu pertukaran yang bersifat timbal balik.

Apabila organisasi tidak mampu menyediakan penghargaan, dukungan, maupun perlakuan yang adil sebanding dengan kontribusi yang diberikan karyawan, maka individu cenderung merespons dengan menarik diri, baik dalam bentuk penurunan keterlibatan psikologis (*loss of engagement*) maupun perilaku nyata berupa keputusan untuk keluar dari organisasi (*turnover*). Model ini sangat relevan karena struktur birokrasi yang kaku, sistem karier yang lambat, serta beban kerja tinggi sering kali menciptakan ketidakpuasan dan stres, yang menjadi pemicu utama munculnya niat untuk berpindah kerja (Henderson & Lee, 2019).

Turnover intention menggambarkan keinginan sadar individu untuk meninggalkan organisasi secara sukarela (Tett & Meyer, 1993). Niat ini dapat bersifat jangka pendek (*immediate intention*) atau jangka panjang (*latent intention*), tergantung pada tingkat ketidakpuasan dan tekanan yang dirasakan.

Beberapa faktor yang terbukti berpengaruh terhadap *turnover intention* antara lain:

- Beban kerja dan stres kerja (Robinson, 2020; Lin *et al.*, 2024),
- Kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Gao, Li, & Chen, 2022),
- Kepemimpinan dan budaya organisasi (Xiong, Wen, & Zhang, 2023), serta
- Keadilan dan dukungan organisasi (Moynihan, Pandey, & Wright, 2022).

Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berperan sebagai mediator penting antara beban kerja dan *turnover intention* (Herwidiyanto & Sinambela, 2023). Ketika pegawai tidak mampu mengatasi tekanan pekerjaan, muncul perasaan tertekan, burnout, dan akhirnya menimbulkan niat keluar.

Sementara itu, *Mobley's Model* dan *Social Exchange Theory* menyiratkan bahwa *turnover intention* dapat dicegah jika organisasi mampu menciptakan hubungan kerja yang adil, penuh penghargaan, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan. Dalam hal ini, retensi pegawai menjadi strategi utama untuk menjaga stabilitas dan kinerja organisasi. Pekerjaan bukan hanya kontrak ekonomi, melainkan amanah (tanggung jawab moral dan spiritual). Allah Swt. berfirman dalam QS. Al-Qashash Ayat 77:

فِي الْفَسَادِ تَبَغُّ وَلَا إِلَيْكَ اللَّهُ أَحْسَنَ كَمَا وَأَحْسِنُ الدُّنْيَا مِنْ نَصِيئِكَ تَنْسَ وَلَا الْآخِرَةَ الدَّارَ اللَّهُ أُنْثَكَ فِيمَا وَابْتَغِ
 الْمُفْسِدِينَ يُحِبُّ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ إِنَّ الْأَرْضَ

Artinya: “Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”

Makna dari ayat tersebut adalah bahwa bekerja dipandang sebagai bagian dari ibadah. Apabila seseorang memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya, hal itu berpotensi memunculkan berbagai dampak negatif dari permasalahan yang sedang dihadapinya, yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan atau instansi tempat ia bekerja. Kondisi tersebut tentu dapat mengganggu dan menurunkan efektivitas aktivitas organisasi. Dalam ajaran Islam, setiap tindakan yang dengan sengaja menimbulkan kerugian bagi orang lain merupakan perbuatan yang dilarang.

Oleh karena itu, Islam mengajarkan keseimbangan, yaitu tetap berkomitmen pada amanah kerja, namun diperbolehkan berpindah apabila lingkungan kerja menghalangi pelaksanaan nilai-nilai kebaikan dan kesejahteraan diri.

Turnover intention tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan merupakan reaksi berantai dari tekanan, persepsi ketidakadilan, serta lemahnya keterikatan emosional individu terhadap organisasi. Beban kerja dan stres kerja merupakan faktor penyebab yang berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung terhadap *turnover intention*.

1. Hubungan antara Beban Kerja dan *Turnover Intention*

Beban kerja yang melampaui kapasitas individu, baik dari sisi kuantitas pekerjaan maupun tingkat kompleksitas tugas, berpotensi menimbulkan kondisi kelelahan fisik dan psikologis, penurunan energi, serta kejenuhan dalam bekerja (*job exhaustion*). Dalam kerangka *Job Demands–Resources (JD-R) Model* yang dikemukakan oleh Bakker dan Demerouti (2007), situasi tersebut mencerminkan adanya ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan yang dihadapi pegawai dan ketersediaan sumber daya kerja yang dimiliki untuk mengatasinya. Ketika pegawai tidak lagi mampu menyeimbangkan kedua aspek tersebut, muncul perasaan *deprivation* yakni perasaan tidak terpenuhi baik secara fisik maupun psikologis.

Perasaan ini berkembang menjadi *intent to leave*, karena pegawai menilai bahwa bertahan dalam kondisi yang sama tidak lagi bermanfaat bagi kesejahteraan dirinya. Beberapa studi empiris mendukung hubungan ini, antara

lain Afifi *et al.* (2024) yang menemukan bahwa beban kerja tinggi di instansi pemerintahan Indonesia meningkatkan kecenderungan pegawai untuk mencari pekerjaan alternatif.

2. Hubungan antara Stres Kerja dan *Turnover Intention*

Stres kerja merupakan faktor psikologis yang paling langsung memicu niat keluar. Ketika pegawai mengalami tekanan berkepanjangan tanpa dukungan organisasi, timbul *emosional fatigue* (kelelahan emosional) dan *disengagement* (ketidakikatan terhadap pekerjaan). Maslach dan Leiter (2016) menjelaskan bahwa stres yang tidak tertangani menyebabkan *burnout*, yang pada tahap lanjut ditandai oleh sikap sinis terhadap pekerjaan dan keinginan meninggalkan organisasi sebagai bentuk *escape behavior*.

Stres tidak hanya bersumber dari volume kerja, tetapi juga dari tekanan sosial-birokratis seperti keterlambatan keputusan, konflik peran, dan kurangnya penghargaan atas kinerja (Moynihan *et al.*, 2022). Stres seperti ini menimbulkan perasaan alienasi, yaitu terputusnya hubungan emosional antara individu dan pekerjaannya.

3. Peran Nilai Spiritual dalam Menengahi Hubungan Variabel

Pendekatan Islam terhadap stres dan niat keluar menambahkan dimensi *spiritual well-being* yang tidak ditemukan dalam teori manajemen konvensional. Seseorang yang memiliki *spiritual intelligence* (SQ) tinggi cenderung melihat pekerjaannya sebagai *ladang amal*, bukan sekadar sumber penghasilan.

Menurut Zohar dan Marshall (2000), kecerdasan spiritual memungkinkan seseorang menemukan makna dalam kesulitan, sehingga tekanan tidak lagi dianggap beban, melainkan peluang untuk bertumbuh. Dalam konteks ini:

- Beban kerja menjadi ujian kesabaran,
- Stres kerja menjadi sarana introspeksi, dan
- *Turnover intention* berubah menjadi refleksi moral, bukan sekadar keputusan rasional.

Pegawai dengan spiritualitas tinggi akan menimbang niat keluar dengan pertimbangan etis: apakah keputusan itu membawa kebaikan (*maslahah*) bagi diri, keluarga, dan organisasi. Sebaliknya, pegawai dengan spiritualitas rendah cenderung berfokus pada keuntungan jangka pendek dan pelarian dari tekanan.

Nilai spiritual berfungsi sebagai variabel moderator yang memperlemah pengaruh beban dan stres terhadap niat keluar. Organisasi publik dapat memanfaatkan prinsip ini dengan mengembangkan iklim kerja berbasis nilai Islam, seperti keadilan, musyawarah, dan penghargaan terhadap kerja ikhlas, guna mengurangi *turnover intention* secara berkelanjutan.

2.2.5 Hubungan Antar Variabel

2.2.5.1 Hubungan antara Beban Kerja dan Stres Kerja

Keterkaitan antara beban kerja dan stres kerja merupakan isu penting dalam kajian perilaku organisasi serta manajemen sumber daya manusia. Secara konseptual, kedua variabel tersebut saling berhubungan erat, mengingat tingginya beban kerja kerap berperan sebagai faktor pemicu utama munculnya stres kerja di lingkungan organisasi. Dalam kerangka *Job Demand–Control Model* yang

dikemukakan oleh Karasek (1979), stres kerja dipahami sebagai kondisi yang muncul ketika tuntutan pekerjaan (*job demand*) yang dihadapi individu tidak sebanding dengan tingkat kendali (*job control*) yang dimilikinya dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.

Pada kondisi demikian, pegawai cenderung mengalami tekanan psikologis karena kapasitas adaptif yang dimiliki tidak seimbang dengan intensitas pekerjaan yang dihadapi. Beban kerja yang tinggi, baik dari segi kuantitas, kompleksitas, maupun intensitas waktu, dapat menimbulkan perasaan tertekan, kelelahan emosional, serta ketidakmampuan untuk mempertahankan kinerja secara optimal.

Pendekatan psikologis yang diperkenalkan oleh Lazarus dan Folkman (1984) melalui *Transactional Model of Stress and Coping* memandang stres kerja sebagai konsekuensi dari proses interaksi berkelanjutan antara individu dan lingkungan kerjanya. Dalam kerangka ini, beban kerja berfungsi sebagai sumber tekanan eksternal yang dapat memicu respons psikologis negatif ketika individu menilai bahwa tuntutan pekerjaan yang dihadapi melampaui kapasitas serta sumber daya pribadi yang tersedia untuk mengatasinya. Penilaian terhadap beban kerja tersebut bersifat subjektif dan dipengaruhi oleh kemampuan kognitif, kondisi emosional, serta tingkat efikasi diri masing-masing pegawai. Dengan demikian, keterkaitan antara beban kerja dan stres kerja bersifat dinamis, karena tidak hanya ditentukan oleh besarnya tuntutan pekerjaan, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam melakukan penyesuaian dan pengelolaan terhadap tuntutan tersebut.

Keterkaitan antara beban kerja dan stres kerja dalam sektor publik menunjukkan tingkat kompleksitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan organisasi swasta. Kondisi ini dipengaruhi oleh perpaduan antara tuntutan administratif yang berlapis, tanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat, serta keterbatasan jumlah dan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia.

Pegawai dituntut untuk bekerja dalam sistem birokrasi yang relatif rigid, menghadapi tenggat waktu yang ketat, serta berhadapan dengan tekanan sosial untuk memberikan pelayanan yang profesional kepada masyarakat. Kondisi tersebut mendorong meningkatnya beban kerja yang dialami pegawai, baik dalam dimensi fisik maupun psikologis. Herwidiyanto dan Sinambela (2023) menekankan bahwa ketidakharmonisan antara jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan dan kapasitas individu di lingkungan pemerintahan daerah memiliki dampak yang signifikan terhadap meningkatnya tingkat stres kerja, khususnya ketika situasi tersebut tidak didukung oleh sistem dan dukungan organisasi yang memadai.

Selanjutnya, Schaufeli dan Bakker (2004) melalui *Job Demands–Resources (JD-R) Model* menjelaskan bahwa stres kerja akan meningkat ketika tuntutan pekerjaan yang tinggi (*job demands*) tidak disertai dengan ketersediaan sumber daya pendukung (*job resources*) seperti dukungan sosial, kesempatan pengembangan diri, dan sistem penghargaan yang adil. Ketika pegawai menghadapi beban kerja tinggi tanpa kompensasi yang sepadan, mereka akan mengalami *job strain* yang berujung pada kelelahan emosional dan penurunan

motivasi kerja. Kondisi ini sering kali terjadi di organisasi publik yang beroperasi dalam batas anggaran dan struktur kewenangan yang ketat, sehingga pegawai memiliki keterbatasan dalam mengatur ritme kerja maupun mengambil keputusan secara mandiri.

Meskipun demikian, beban kerja tidak selalu berdampak negatif. Dalam kadar yang moderat, beban kerja dapat berfungsi sebagai stimulus yang mendorong peningkatan fokus, ketekunan, dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan. Beban kerja yang proporsional mampu menumbuhkan *eustress* atau stres positif, yang justru meningkatkan kinerja pegawai dan memperkuat rasa pencapaian pribadi. Akan tetapi, ketika intensitas beban kerja melampaui ambang batas kemampuan individu dan tidak diimbangi dengan dukungan yang memadai, beban tersebut berubah menjadi *distress*, yaitu bentuk stres negatif yang bersifat destruktif terhadap kesejahteraan psikologis dan kinerja pegawai (Cooper & O'Driscoll, 2001).

Hubungan antara beban kerja dan stres kerja menjadi sangat relevan untuk dikaji mengingat karakteristik organisasi yang multidimensional, mencakup tiga bidang pelayanan publik dengan beban administratif yang kompleks. Pegawai di lingkungan tersebut dihadapkan pada tuntutan kerja simultan, volume kegiatan yang tinggi, serta target pencapaian yang beragam. Apabila beban kerja tersebut tidak dikelola secara proporsional melalui pembagian tugas yang seimbang dan mekanisme dukungan organisasi yang efektif, maka stres kerja akan meningkat dan berpotensi menurunkan produktivitas serta kepuasan kerja pegawai.

2.2.5.2 Hubungan antara Stres Kerja dan *Turnover Intention*

Stres kerja merupakan determinan psikologis yang memiliki peran signifikan dalam mendorong munculnya *turnover intention*, yaitu kecenderungan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya. Berbagai kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi secara konsisten menunjukkan adanya hubungan positif antara tingkat stres kerja dan peningkatan niat keluar pegawai (Mobley, 1977; Lin et al., 2024). Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat stres yang dialami individu, semakin besar pula kemungkinan individu tersebut mempertimbangkan untuk berpindah dari pekerjaannya.

Pada kerangka *Transactional Model of Stress and Coping* yang dikembangkan oleh Lazarus dan Folkman (1984), stres kerja dipahami sebagai kondisi yang muncul ketika individu menilai bahwa tuntutan yang berasal dari lingkungan kerja melampaui kapasitas pribadi maupun sumber daya yang tersedia untuk mengatasinya. Pada kondisi ini, individu akan mengalami ketegangan emosional dan penurunan kemampuan kognitif untuk mengatasi tekanan tersebut. Apabila tekanan kerja dialami secara berkelanjutan tanpa didukung oleh strategi koping individu maupun dukungan organisasi yang memadai, kondisi tersebut dapat berkembang menjadi kelelahan emosional (*emotional exhaustion*). Dalam jangka panjang, kelelahan ini mendorong individu untuk menghindari sumber stres, salah satunya melalui keputusan untuk meninggalkan pekerjaan (Cooper & O'Driscoll, 2001).

Secara empiris, keterkaitan antara stres kerja dan *turnover intention* telah banyak dibuktikan dalam berbagai penelitian. Robinson (2020) menunjukkan

bahwa pegawai dengan tingkat stres kerja yang tinggi memiliki kecenderungan niat keluar yang lebih besar dibandingkan dengan mereka yang mampu mengelola tekanan pekerjaan secara efektif. Temuan sejalan juga dilaporkan oleh Henderson dan Lee (2019) pada sektor publik di Korea Selatan, yang mengidentifikasi stres akibat konflik peran dan ketidakjelasan tugas sebagai faktor utama pendorong *turnover intention*. Selain itu, Lin et al. (2024) menemukan bahwa stres kerja berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang selanjutnya meningkatkan kecenderungan individu untuk berpindah pekerjaan. Berbagai temuan tersebut menegaskan bahwa stres kerja tidak hanya berimplikasi pada penurunan kinerja pegawai, tetapi juga memengaruhi stabilitas sumber daya manusia dalam organisasi.

Keterkaitan antara stres kerja dan *turnover intention* dapat dipahami melalui perspektif *Social Exchange Theory* yang dikemukakan oleh Blau (1964). Teori ini memandang hubungan antara pegawai dan organisasi sebagai suatu bentuk pertukaran yang bersifat timbal balik. Apabila pegawai merasakan bahwa organisasi tidak mampu menyediakan dukungan, penghargaan, maupun perlakuan yang adil sebagai kompensasi atas tekanan kerja yang dialami, maka individu cenderung menilai bahwa hubungan kerja tersebut tidak lagi memberikan manfaat yang sepadan.

Akibatnya, muncul perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*), seperti menurunnya keterlibatan kerja, absensi tinggi, hingga keinginan untuk meninggalkan organisasi (Price & Mueller, 1981). Oleh karena itu, stres kerja

dapat dikatakan berfungsi sebagai pemicu utama dari proses kognitif dan emosional yang mengarah pada *turnover intention*.

Selain pendekatan pertukaran sosial, *Job Demands–Resources (JD-R) Model* yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2004) menawarkan kerangka penjelasan yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan antara stres kerja dan *turnover intention*. Model ini menjelaskan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan (*job demands*), seperti beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, maupun konflik peran, berpotensi memicu stres kerja, khususnya ketika pegawai tidak didukung oleh sumber daya kerja (*job resources*) yang memadai. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka waktu yang panjang, individu berisiko mengalami burnout, yang ditandai dengan kelelahan emosional, munculnya sikap sinis, serta menurunnya rasa pencapaian pribadi. Burnout selanjutnya berfungsi sebagai variabel perantara yang menjembatani pengaruh stres kerja terhadap meningkatnya *turnover intention* (Zheng, Wang, & Liu, 2024). Dengan demikian, stres kerja tidak hanya memberikan dampak langsung terhadap niat keluar pegawai, tetapi juga memicu perubahan psikologis lain yang semakin memperkuat kecenderungan tersebut.

Pada sektor publik, hubungan antara stres kerja dan *turnover intention* sering kali diperkuat oleh faktor struktural dan kultural organisasi. Sistem birokrasi yang kaku, keterbatasan peluang pengembangan karier, serta tekanan untuk mematuhi prosedur administratif dapat memperburuk persepsi stres kerja (Herwidiyanto & Sinambela, 2023). Pegawai yang terus-menerus bekerja di bawah tekanan tinggi tanpa adanya dukungan sosial dan emosional yang memadai

dari atasan cenderung mengalami kelelahan psikologis dan menurunnya komitmen terhadap organisasi. Dalam jangka panjang, kondisi ini akan memicu peningkatan niat untuk berpindah, baik ke instansi lain maupun ke sektor swasta yang dianggap lebih fleksibel.

Beberapa penelitian juga menegaskan bahwa stres kerja berperan sebagai faktor mediasi dalam menjelaskan hubungan antara karakteristik pekerjaan dan *turnover intention*. Lin *et al.* (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai mekanisme yang menyalurkan pengaruh stres terhadap *turnover intention*, di mana stres kerja yang tinggi menurunkan kepuasan kerja, dan rendahnya kepuasan kerja meningkatkan niat keluar. Hasil serupa dikemukakan oleh Afifi *et al.* (2024) yang menyatakan bahwa keseimbangan antara beban kerja, dukungan organisasi, dan kesejahteraan pegawai menjadi faktor penting dalam mengendalikan stres kerja sekaligus menurunkan risiko *turnover intention* di sektor publik.

2.2.5.3 Hubungan antara Beban Kerja dan *Turnover Intention* melalui Stres Kerja

Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis tertentu, salah satunya adalah stres kerja. Hubungan tidak langsung ini mencerminkan proses kompleks di mana tekanan pekerjaan yang tinggi memunculkan stres, dan stres tersebut pada akhirnya mendorong pegawai untuk mempertimbangkan keputusan meninggalkan pekerjaannya. Stres kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menjembatani

pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* (Beehr & Newman, 1978; Schaufeli & Bakker, 2004).

Menurut *Stress–Strain–Outcome Framework* yang diperkenalkan oleh Beehr dan Newman (1978), tuntutan pekerjaan yang berlebihan (*stressors*), seperti volume pekerjaan yang tinggi, tekanan waktu, serta tanggung jawab yang berat, akan menimbulkan ketegangan psikologis (*strain*). Ketegangan ini kemudian menghasilkan konsekuensi perilaku (*outcome*), di antaranya peningkatan keinginan untuk berpindah kerja. Stres kerja dipandang sebagai respons internal terhadap tekanan eksternal yang dihadapi individu. Apabila stres berlangsung terus-menerus tanpa adanya mekanisme adaptasi atau dukungan organisasi yang memadai, maka individu akan mencari cara untuk menghindari sumber tekanan tersebut, termasuk dengan meninggalkan pekerjaan.

Kerangka konseptual lain yang memperkuat penjelasan hubungan ini adalah *Job Demands–Resources (JD-R) Model* yang dikembangkan oleh Schaufeli dan Bakker (2004). Model tersebut menegaskan bahwa setiap jenis pekerjaan selalu melibatkan tuntutan kerja (*job demands*) dan ketersediaan sumber daya pendukung (*job resources*). Ketika tuntutan pekerjaan meningkat sementara sumber daya yang tersedia seperti dukungan sosial, sistem penghargaan, dan peluang pengembangan diri bersifat terbatas, pegawai cenderung mengalami stres kerja. Dalam kondisi berkelanjutan, stres kerja tersebut dapat berkembang menjadi burnout yang ditandai oleh kelelahan emosional dan menurunnya motivasi kerja, yang selanjutnya memperkuat kecenderungan munculnya *turnover intention* (Zheng, Wang, & Liu, 2024). Dengan demikian, stres kerja berperan

sebagai penghubung yang logis antara beban kerja yang berlebihan dan meningkatnya niat pegawai untuk meninggalkan organisasi.

Sejumlah penelitian empiris mendukung hubungan mediasi ini. Lin *et al.* (2024) menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* melalui peningkatan stres kerja dan penurunan kepuasan kerja. Herwidiyanto dan Sinambela (2023) menunjukkan bahwa pegawai sektor publik yang menghadapi tekanan administratif tinggi cenderung mengalami stres kronis yang memicu niat keluar dari instansi. Hasil serupa dikemukakan oleh Wicaksana, Jihadi, dan Novianti (2023) yang menyatakan bahwa stres kerja memediasi secara parsial pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*, di mana tekanan pekerjaan yang tidak terkelola dengan baik menurunkan keterikatan pegawai terhadap organisasi. Temuan-temuan tersebut memperkuat pemahaman bahwa pengaruh beban kerja terhadap niat keluar tidak dapat dijelaskan sepenuhnya tanpa mempertimbangkan aspek psikologis stres kerja.

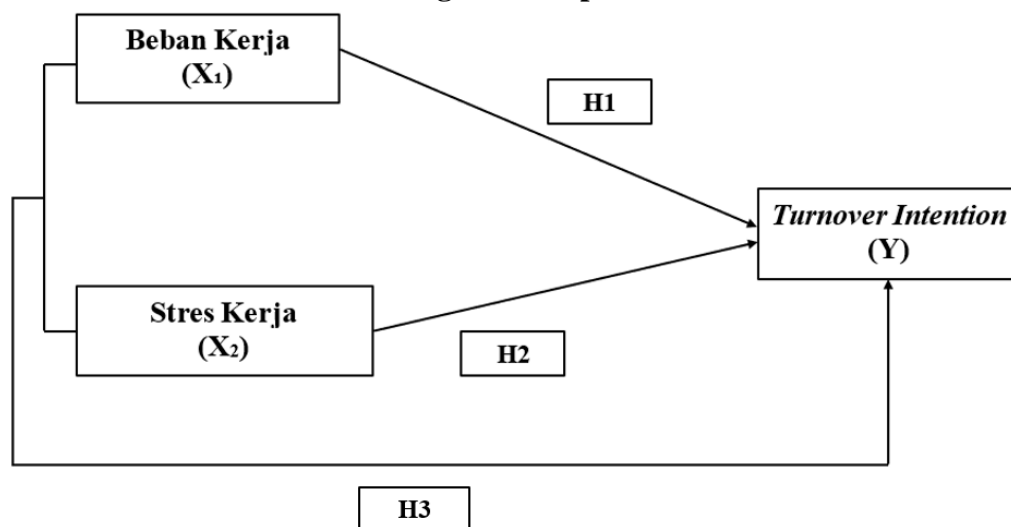
Pegawai pada lembaga publik sering kali menghadapi beban kerja ganda akibat keterbatasan sumber daya manusia dan kompleksitas birokrasi. Tekanan administratif yang tinggi, tuntutan pelayanan publik yang beragam, serta tanggung jawab lintas bidang yang dapat menimbulkan stres kerja secara signifikan. Apabila kondisi tersebut tidak diimbangi dengan kebijakan organisasi yang adaptif, sistem penghargaan yang adil, serta dukungan emosional dari atasan, maka stres kerja akan berkembang menjadi keinginan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih kondusif dan seimbang.

Secara konseptual, mekanisme ini sejalan dengan *Mobley's Turnover Model* (1977), yang menjelaskan bahwa stres kerja menjadi titik awal munculnya ketidakpuasan, yang kemudian berkembang menjadi niat berpindah kerja (*turnover intention*), hingga akhirnya terealisasi dalam bentuk keputusan keluar dari organisasi. Dengan kata lain, stres kerja merupakan komponen kognitif dan emosional yang memperkuat hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Ketika pegawai merasa tidak mampu lagi mengatasi tekanan pekerjaan, mereka akan mulai menilai alternatif lain di luar organisasi sebagai pilihan yang lebih baik secara psikologis maupun profesional.

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan sintesis kajian teoretis dan hasil penelitian sebelumnya, disusun suatu kerangka pemikiran yang merepresentasikan keterkaitan antara variabel bebas (*independent variables*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Kerangka pemikiran ini dirancang untuk menggambarkan arah serta pola hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* pada pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis

Merujuk pada landasan teoretis yang telah diuraikan sebelumnya, khususnya *Job Demand–Control Model* (Karasek, 1979), *Transactional Model of Stress* (Lazarus & Folkman, 1984), serta *Mobley's Model of Turnover* (1977), penelitian ini merumuskan sejumlah hipotesis yang merepresentasikan keterkaitan antara beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* pada pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.

Secara konseptual, peningkatan beban kerja dipandang berpotensi memperbesar tingkat stres kerja yang dialami pegawai, dan kombinasi kedua kondisi tersebut dapat mendorong munculnya kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan. Pandangan ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu, antara lain oleh Henderson dan Lee (2019) serta Robinson (2020), yang menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dan stres kerja yang tidak terkelola dengan baik berkontribusi secara signifikan terhadap meningkatnya *turnover intention*.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

- **H1:** Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.
- **H2:** Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.
- **H3:** Beban kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pegawai di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.

Berdasarkan perumusan hipotesis tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris yang memperjelas hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*. Selain itu, hasil penelitian diharapkan mampu memperkuat pemahaman teoretis mengenai pengelolaan sumber daya manusia yang berlandaskan nilai-nilai keislaman dalam konteks organisasi publik.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antarvariabel penelitian berdasarkan data numerik yang diolah secara statistik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menitikberatkan pada pengujian pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* pegawai pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.

Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei dengan menggunakan kuesioner tertutup sebagai instrumen penelitian, yang disebarakan kepada responden sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Setiap item pernyataan dalam kuesioner diukur menggunakan skala Likert guna merepresentasikan tingkat persetujuan responden terhadap indikator-indikator variabel yang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran empiris yang sistematis dan terukur mengenai persepsi pegawai terhadap kondisi kerja yang mereka alami.

Selain bersifat deskriptif, penelitian ini juga berorientasi pada pengujian hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu. Oleh karena itu, analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas, yaitu beban kerja dan stres kerja, terhadap variabel terikat berupa

turnover intention. Melalui pendekatan ini, diharapkan penelitian mampu memberikan penjelasan empiris mengenai pola hubungan antarvariabel yang diteliti secara objektif dan terukur.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani No. 98, Kecamatan Blimbing, Kota Malang. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa instansi tersebut memiliki peran yang strategis dalam penyelenggaraan program kepemudaan, pengelolaan kegiatan olahraga, serta pengembangan sektor pariwisata di wilayah Kota Malang. Ragam tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh dinas ini mencerminkan tingkat kompleksitas pekerjaan yang relatif tinggi, sehingga menjadikannya sebagai konteks organisasi yang relevan untuk mengkaji fenomena beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* pada sektor publik.

Selain itu, Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang memiliki struktur organisasi yang relatif besar dengan jumlah pegawai sebanyak 70 orang yang terdiri atas Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Keberagaman komposisi sumber daya manusia tersebut memberikan peluang bagi peneliti untuk memperoleh gambaran empiris yang lebih menyeluruh terkait kondisi kerja, tekanan psikologis yang dialami pegawai, serta kecenderungan munculnya *turnover intention* dalam konteks pemerintahan daerah.

Pemilihan lokasi penelitian ini juga diperkuat oleh temuan empiris yang telah diuraikan pada bab pendahuluan, yang menunjukkan bahwa pegawai dinas kerap dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang tinggi, batas waktu penyelesaian tugas yang ketat, serta tekanan pelayanan publik yang bersifat berkelanjutan. Kondisi tersebut menjadikan instansi ini sebagai objek penelitian yang relevan dan representatif untuk dikaji, karena berpotensi memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya terkait dengan pengelolaan kesejahteraan pegawai yang berlandaskan prinsip keadilan dan keseimbangan kerja.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang bertugas pada Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang, baik yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) maupun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Populasi ini dipilih karena seluruh individu yang termasuk di dalamnya memiliki peran aktif dalam melaksanakan kegiatan operasional organisasi, baik di bidang administrasi, kepemudaan, olahraga, maupun pariwisata.

Populasi penelitian ini bersifat heterogen, karena terdiri dari berbagai jabatan dan unit kerja dengan karakteristik beban kerja yang berbeda-beda, seperti bidang kepemudaan, bidang olahraga, bidang pariwisata, serta bagian umum dan kepegawaian. Keberagaman tersebut memberikan peluang bagi peneliti untuk

memperoleh variasi data yang lebih luas dan komprehensif mengenai persepsi pegawai terhadap beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*.

Pemilihan Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang sebagai populasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa instansi ini memiliki jumlah pegawai yang cukup besar dan menghadapi tantangan kerja yang kompleks. Beban administratif yang tinggi, target kinerja yang ketat, serta tuntutan pelayanan publik yang terus meningkat menjadikan pegawai di lingkungan ini berpotensi mengalami tekanan kerja yang signifikan, sehingga sesuai dengan fokus penelitian. Populasi ini dinilai representatif untuk menggambarkan fenomena hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* dalam organisasi sektor publik.

3.3.2 Sampel Penelitian

Sampel dalam penelitian ini terdiri atas pegawai yang memenuhi sejumlah kriteria umum, yaitu: (1) berstatus sebagai pegawai aktif pada tahun 2025; (2) tercatat sebagai pegawai struktural maupun fungsional di lingkungan Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang; serta (3) bersedia berpartisipasi sebagai responden dengan mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.

Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin pada tingkat kesalahan (*error tolerance*) sebesar 5%. Penggunaan rumus Slovin lazim diterapkan dalam penelitian survei, khususnya ketika jumlah populasi telah diketahui dan peneliti bermaksud memperoleh ukuran sampel yang representatif dengan perhitungan yang lebih sederhana (Umar, 2013; Sugiyono, 2019).

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

- n = jumlah sampel
- N = jumlah populasi
- e = tingkat kesalahan yang ditoleransi (*margin of error*) -> 5% (0,05)

Jumlah populasi (N) di Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang sebanyak 70 pegawai yang terdiri dari 42 pegawai ASN dan 28 pegawai PPPK, maka perhitungan jumlah sampel adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{70}{1 + 70(0,05)^2} = \frac{70}{1 + 0,175} = \frac{70}{1,175} = 59,6$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka jumlah sampel minimum yang diperlukan adalah 60 responden. Jumlah ini dinilai memadai untuk mewakili populasi secara statistik dan memungkinkan peneliti melakukan analisis regresi linear berganda dengan reliabilitas yang baik.

3.4 Teknik Penentuan Sampel

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik *probability sampling*, yaitu metode pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai responden (Neuman, 2014). Teknik ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk menarik generalisasi hasil dari sampel ke seluruh populasi pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang, khususnya dalam menganalisis pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*.

Probability sampling dipandang sesuai dengan karakter penelitian kuantitatif eksplanatori yang menggunakan analisis regresi, karena dapat menghasilkan sampel yang lebih representatif dan mengurangi bias peneliti (Sekaran & Bougie, 2016; Creswell & Creswell, 2018).

Dalam penelitian ini, penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin sebagaimana dikemukakan oleh Umar (2013) dan Sugiyono (2019). Rumus ini digunakan dalam kondisi ketika jumlah populasi telah diketahui, sementara peneliti bermaksud menetapkan ukuran sampel pada tingkat kesalahan tertentu tanpa harus menerapkan perhitungan statistik yang lebih kompleks. Dengan menetapkan tingkat kesalahan sebesar 5%, jumlah sampel yang diperoleh diharapkan cukup untuk menggambarkan karakteristik populasi dengan tingkat kepercayaan sekitar 95%.

Penerapan rumus Slovin dalam penelitian ini sejalan dengan prinsip *probability sampling* karena didasarkan pada asumsi bahwa setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih sebagai sampel, serta proses pemilihan responden dilakukan secara acak. Oleh karena itu, penggunaan rumus Slovin diikuti dengan teknik pengambilan sampel acak, seperti *simple random sampling* atau *proportional random sampling*, guna memastikan konsistensi dengan pendekatan probabilistik yang digunakan dalam penelitian ini (Neuman, 2014; Kothari, 2004).

3.5 Teknik Pengambilan Sampel

Setelah ukuran sampel ditetapkan melalui penerapan rumus Slovin, tahap selanjutnya adalah menentukan teknik pengambilan sampel dari populasi penelitian. Dalam penelitian ini digunakan metode *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai responden, tanpa mempertimbangkan perbedaan karakteristik yang ada di dalam populasi tersebut (Kothari, 2004; Sekaran & Bougie, 2016). Pemilihan sampel dilakukan secara acak, misalnya dengan pengacakan nomor pegawai menggunakan tabel angka random.

Penggunaan *simple random sampling* ini memastikan bahwa proses pemilihan sampel tetap berada dalam kerangka *probability sampling* yang konsisten dengan penggunaan rumus Slovin dan tujuan penelitian untuk melakukan generalisasi hasil (Neuman, 2014; Creswell & Creswell, 2018).

3.6 Data dan Jenis Data

Data yang digunakan terdiri dari data primer dan data sekunder, yang masing-masing memiliki peran penting dalam mendukung validitas hasil penelitian.

3.6.1 Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari sumber utama, yaitu responden penelitian, tanpa melibatkan pihak perantara. Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara mendistribusikan kuesioner

kepada pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang yang telah ditetapkan sebagai sampel penelitian.

Instrumen kuesioner disusun dengan mengacu pada indikator-indikator yang merepresentasikan masing-masing variabel penelitian, yaitu:

- **Beban kerja (X1)** – diukur berdasarkan dimensi volume pekerjaan, tekanan waktu, dan kapasitas individu dalam menyelesaikan tugas (mengacu pada Karasek, 1979).
- **Stres kerja (X2)** – diukur melalui indikator beban psikologis, tekanan pekerjaan, dan keseimbangan emosional (mengacu pada Lazarus & Folkman, 1984).
- **Turnover intention (Y)** – diukur dengan indikator keinginan berpindah, pencarian alternatif pekerjaan, dan rencana meninggalkan organisasi (mengacu pada Mobley, 1977).

Setiap indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai:

1 = sangat tidak setuju,

2 = tidak setuju,

3 = netral,

4 = setuju,

5 = sangat setuju.

Skala ini memungkinkan pengukuran persepsi dan sikap responden secara kuantitatif sehingga dapat diolah menjadi data numerik untuk analisis statistik.

3.6.2 Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berfungsi sebagai data pendukung yang diperoleh dari sumber tidak langsung, antara lain dokumen internal organisasi, laporan kepegawaian, serta berbagai publikasi ilmiah yang relevan dengan fokus penelitian. Pemanfaatan data sekunder dimaksudkan untuk memperdalam pemahaman terhadap konteks organisasi sekaligus memperkaya penafsiran terhadap hasil analisis yang diperoleh dari data primer.

Sumber data sekunder meliputi:

1. Data kepegawaian dari Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang, seperti jumlah pegawai, struktur organisasi, dan pembagian bidang kerja.
2. Laporan kinerja tahunan dan dokumen internal dinas, untuk memahami beban kerja dan target kinerja pegawai.
3. Literatur ilmiah, seperti jurnal terindeks nasional dan internasional, buku teks manajemen sumber daya manusia, serta hasil penelitian terdahulu terkait beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*.

Kombinasi antara data primer dan data sekunder memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif, baik dari sisi empiris maupun teoritis. Data primer memberikan gambaran faktual tentang kondisi lapangan, sedangkan data sekunder berfungsi sebagai acuan konseptual untuk menghubungkan hasil temuan dengan teori dan studi terdahulu.

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini disusun secara sistematis untuk memastikan bahwa data yang diperoleh memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang memadai, serta mampu menjawab tujuan penelitian secara akurat. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan metode survei, maka teknik pengumpulan data dilakukan melalui serangkaian tahapan yang mengedepankan akurasi, keterlibatan responden, dan kesesuaian prosedural di lingkungan instansi pemerintahan.

Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan melalui pendistribusian kuesioner tertutup kepada pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang. Penyusunan kuesioner mengacu pada indikator masing-masing variabel yang telah dijabarkan dalam definisi operasional, dengan menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari *Sangat Tidak Setuju* hingga *Sangat Setuju*.

Secara sistematis, instrumen kuesioner ini disusun ke dalam empat bagian utama, yaitu:

- (a) data demografis responden,
- (b) item pengukuran beban kerja (X1),
- (c) item pengukuran stres kerja (X2), dan
- (d) item pengukuran *turnover intention* (Y).

Format lengkap kuesioner disajikan pada Lampiran 1.

3.7.1 Sumber dan Strategi Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan melalui kombinasi dua metode utama, yaitu penelitian lapangan (*field research*) dan studi dokumentasi.

1. Pengumpulan Data Lapangan (*Field Research*)

Data lapangan diperoleh secara langsung dari pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang sebagai responden penelitian. Dalam tahap ini, peneliti melakukan interaksi langsung dengan pegawai melalui penyebaran kuesioner tertutup yang berisi sejumlah pernyataan terukur terkait beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran lembar kuisisioner secara langsung. Peneliti mendistribusikan lembar kuesioner kepada pegawai di lingkungan kantor dinas dengan pendampingan singkat untuk menjelaskan tujuan penelitian. Strategi ini dipilih untuk memastikan tingkat partisipasi responden tetap tinggi dan data yang diperoleh merepresentasikan seluruh bidang kerja di dalam dinas.

2. Dokumentasi

Selain data primer dari responden, peneliti juga mengumpulkan data sekunder berupa dokumen internal instansi seperti struktur organisasi, data jumlah pegawai, laporan kegiatan tahunan, serta catatan administratif terkait pembagian tugas dan beban kerja.

Dokumen tersebut diperoleh dari bagian kepegawaian dan digunakan untuk:

- a. Memvalidasi data demografis responden (usia, masa kerja, jabatan).

- b. Menyusun profil organisasi sebagai konteks analisis hasil survei.
- c. Memperkuat pembahasan hasil penelitian dengan data faktual.

3.7.2 Prosedur Pelaksanaan Pengumpulan Data

Tahapan pengumpulan data dilakukan secara terencana agar proses berlangsung efisien dan sesuai dengan etika penelitian, sebagai berikut:

1. Tahap Persiapan

Peneliti menyusun draf kuesioner berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, kemudian mengonsultasikannya kepada dosen pembimbing untuk mendapatkan validasi isi (*content validity*).

2. Tahap Uji Coba Instrumen (*Pre-Test*)

Kuesioner diuji coba pada sebagian kecil responden (sekitar 15–20 pegawai) untuk memastikan kejelasan redaksi dan *reliabilitas* awal. Hasil uji coba ini digunakan untuk memperbaiki struktur atau bahasa kuesioner sebelum penyebaran utama.

3. Tahap Penyebaran dan Pengumpulan Data Utama

Kuesioner disebarakan kepada 60 responden terpilih. Setiap responden diberikan penjelasan singkat mengenai tujuan penelitian, kerahasiaan jawaban, dan cara pengisian kuesioner. Peneliti menjaga agar seluruh proses berlangsung secara etis dan transparan, tanpa tekanan atau intervensi pihak manapun.

4. Tahap Pemeriksaan dan Pengolahan Awal

Setelah data terkumpul, peneliti melakukan verifikasi dan pembersihan data (*data cleaning*) untuk memastikan tidak ada jawaban yang kosong atau tidak konsisten. Kuesioner yang memenuhi syarat kelengkapan kemudian dikodekan

dan dimasukkan ke dalam perangkat lunak statistik SPSS versi 26 untuk tahap analisis lebih lanjut.

3.7.3 Validitas dan Keandalan Proses Pengumpulan Data

Peneliti menerapkan prinsip *validitas* dan *reliabilitas prosedural*, yaitu memastikan bahwa proses pengumpulan data menghasilkan informasi yang akurat dan dapat dipercaya yang bertujuan untuk menjaga kualitas data.

a. Uji Validitas Instrumen

Validitas instrumen menunjukkan tingkat ketepatan suatu alat ukur dalam merepresentasikan konstruk yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2022). Instrumen yang memiliki validitas yang baik akan menghasilkan data yang mencerminkan kondisi empiris dari variabel penelitian secara akurat. Oleh karena itu, dalam penelitian ini dilakukan uji validitas untuk memastikan bahwa setiap pernyataan dalam kuesioner benar-benar mencerminkan indikator-indikator teoretis dari variabel beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* sebagaimana telah dirumuskan dalam definisi operasional variabel.

Uji validitas dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu validitas isi (*content validity*) dan validitas konstruk (*construct validity*).

1. Validitas Isi (*Content Validity*)

Validitas isi merefleksikan sejauh mana butir-butir pertanyaan yang terdapat dalam instrumen penelitian telah mewakili seluruh aspek konstruk yang diukur sesuai dengan landasan konseptual yang digunakan (Azwar, 2017). Pada tahap ini, perumusan item kuesioner disusun dengan merujuk pada indikator-

indikator yang diturunkan dari teori-teori utama yang relevan dengan masing-masing variabel penelitian, yaitu sebagai berikut.

- Beban Kerja (X_1) mengacu pada *Job Demand–Control Model* yang dikemukakan oleh Karasek (1979), yang menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dalam mengendalikan serta mengelola pekerjaan yang dihadapi.
- Stres Kerja (X_2) didasarkan pada *Transactional Model of Stress and Coping* oleh Lazarus dan Folkman (1984), yang memandang stres sebagai hasil dari proses interaksi antara tuntutan lingkungan dan kapasitas adaptasi individu.
- *Turnover Intention* (Y) merujuk pada *Model of Employee Turnover* yang dikembangkan oleh Mobley (1977), yang menggambarkan tahapan psikologis munculnya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan sebagai akibat dari ketidakpuasan maupun tekanan kerja.

Selanjutnya, validitas isi diuji melalui penilaian ahli (*expert judgment*) dengan melibatkan dosen pembimbing atau pakar bidang manajemen sumber daya manusia. Para ahli diminta menilai kesesuaian antara konstruk teoritis dan indikator operasional dari setiap item kuesioner berdasarkan relevansi, kejelasan, dan keterukuran (*measurability*). Butir pernyataan yang dianggap kurang relevan kemudian diperbaiki atau dieliminasi sebelum penyebaran instrumen kepada responden.

2. Validitas Konstruk (*Construct Validity*)

Validitas konstruk digunakan untuk menilai sejauh mana setiap butir pernyataan mampu mencerminkan konstruk teoretis dari variabel yang diukur. Pengujian dilakukan dengan analisis korelasi butir-total (*item-total correlation*) menggunakan rumus *Product Moment Pearson*.

Setiap butir pernyataan dikatakan *valid* apabila memenuhi syarat sebagai berikut:

$$r_{hitung} > r_{tabel}$$

dengan tingkat signifikansi (α) sebesar **0,05** dan jumlah responden (n) sesuai hasil penyebaran kuesioner. Nilai *r tabel* ditentukan berdasarkan distribusi nilai Pearson sesuai derajat kebebasan ($df = n - 2$).

Jika suatu butir memiliki nilai *r hitung* lebih kecil dari *r tabel*, maka butir tersebut dianggap tidak valid dan akan dihapus dari instrumen, atau direvisi untuk uji validitas ulang.

Uji validitas konstruk ini dilakukan menggunakan bantuan program SPSS for Windows versi terbaru untuk memperoleh hasil analisis yang akurat dan efisien.

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas merujuk pada tingkat konsistensi internal suatu instrumen dalam mengukur konstruk yang sama (Sekaran & Bougie, 2016). Instrumen yang memiliki reliabilitas yang baik akan menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya apabila digunakan berulang kali pada kondisi pengukuran yang serupa.

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode koefisien Cronbach's Alpha (α) untuk setiap variabel, dengan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right)$$

di mana:

k = jumlah item dalam variabel,

s_i^2 = varians setiap item,

s_t^2 = varians total skor seluruh item.

Kriteria penentuan reliabilitas berdasarkan nilai Cronbach's Alpha menurut Nunnally (1978) dan Ghozali (2021) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Kriteria penentuan reliabilitas berdasarkan nilai Cronbach's Alpha

Nilai Cronbach's Alpha	Tingkat Reliabilitas
> 0,90	Sangat tinggi
0,80 – 0,90	Tinggi
0,70 – 0,79	Cukup reliabel
0,60 – 0,69	Kurang reliabel
< 0,60	Tidak reliabel

Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai koefisien Cronbach's Alpha (α) sebesar 0,70 atau lebih, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang memadai antarbutir pernyataan dalam satu variabel. Uji reliabilitas dalam penelitian ini diterapkan pada seluruh item pertanyaan yang merepresentasikan variabel beban kerja (X_1), stres kerja (X_2), dan *turnover intention* (Y). Apabila hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha pada masing-masing variabel mencapai atau melampaui batas 0,70, maka instrumen penelitian dinyatakan konsisten dan layak digunakan sebagai alat pengumpulan data empiris.

c. Prosedur Pengujian Validitas dan Reliabilitas

1. Penyusunan Butir Kuesioner

Butir pernyataan disusun berdasarkan indikator dari tabel definisi operasional variabel, dengan jumlah 26 butir utama dan 5–8 butir demografis. Setiap butir menggunakan skala Likert lima tingkat (1–5) dengan kategori:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS),

2 = Tidak Setuju (TS),

3 = Ragu-Ragu (R),

4 = Setuju (S),

5 = Sangat Setuju (SS).

2. Uji Validitas Awal (*Pretest*)

Instrumen diuji pada sampel kecil (sekitar 30 responden) untuk memperoleh nilai korelasi butir-total dan memastikan bahwa seluruh pernyataan dipahami dengan jelas oleh responden.

3. Revisi Instrumen

Butir yang tidak valid direvisi atau dihapus sesuai hasil uji *pretest*.

4. Uji Reliabilitas Final

Instrumen yang telah *valid* diuji reliabilitasnya menggunakan Cronbach's Alpha terhadap sampel penelitian sebenarnya.

d. Interpretasi dan Penggunaan Hasil Uji

Apabila seluruh variabel memiliki nilai r hitung $> r$ tabel dan $\alpha \geq 0,70$, maka kuesioner penelitian ini dianggap memiliki validitas dan reliabilitas yang memadai untuk mengukur hubungan antara beban kerja (X_1), stres kerja (X_2),

dan *turnover intention* (Y) pada pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang.

3.8 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan penjabaran secara konkret mengenai cara setiap variabel penelitian diukur dan diamati secara empiris. Penyusunan definisi operasional bertujuan untuk menerjemahkan konsep-konsep teoretis, seperti beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*, ke dalam indikator-indikator yang dapat diukur secara kuantitatif melalui instrumen penelitian. Dengan adanya definisi operasional yang jelas, proses pengukuran menjadi lebih objektif, terstandar, serta memungkinkan untuk direplikasi oleh peneliti lain.

Dalam penelitian ini digunakan tiga variabel utama, yang terdiri atas dua variabel bebas (*independent variables*) dan satu variabel terikat (*dependent variable*). Masing-masing variabel tersebut selanjutnya dijelaskan secara operasional dan disajikan dalam tabel berikut.

1. Variabel Bebas (*Independent Variables*):
 - a. Beban kerja (X1)
 - b. Stres kerja (X2)

2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*):

a. *Turnover intention* (Y)

Tabel 3.2
Indikator setiap Variabel

Variabel	Indikator	Item Pertanyaan
Beban Kerja (X1)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Volume pekerjaan yang harus diselesaikan. 2. Tekanan waktu dan tenggat kerja. 3. Kompleksitas tugas dan tanggung jawab. 4. Kesesuaian antara tuntutan kerja dan kemampuan individu. 5. Durasi kerja harian dan intensitas kegiatan. 	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, dan 10
Stres Kerja (X2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tekanan mental akibat beban kerja. 2. Perasaan tegang, cemas, atau tertekan dalam bekerja. 3. Kelelahan emosional dan fisik. 4. Ketidakmampuan mengendalikan situasi kerja. 5. Gangguan konsentrasi dan motivasi kerja. 	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, dan 20
<i>Turnover Intention</i> (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan berpindah kerja dalam waktu dekat. 2. Mencari atau mempertimbangkan peluang kerja di tempat lain. 3. Ketidakpuasan terhadap kondisi kerja saat ini. 4. Komitmen rendah terhadap organisasi. 5. Kecenderungan untuk mengundurkan diri. 	21, 22, 23, 24, 25, dan 16

Penjelasan Tambahan

1. Beban Kerja (X1)

Beban kerja mencakup volume tugas administratif, pelayanan publik, serta pelaksanaan program yang sering kali bertepatan dengan tenggat waktu ketat. Beban kerja yang tinggi dapat menurunkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga berpotensi memicu stres kerja apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi.

2. Stres Kerja (X2)

Stres kerja dioperasionalkan sebagai tingkat tekanan psikologis yang dirasakan pegawai sebagai akibat dari tuntutan tugas, tanggung jawab pekerjaan, serta interaksi yang terjadi di lingkungan kerja. Kondisi stres dapat bersumber dari faktor internal, seperti kelelahan fisik maupun keterbatasan kemampuan adaptasi individu, serta faktor eksternal, antara lain lingkungan kerja yang penuh tekanan dan sistem manajemen yang menuntut kinerja tinggi.

3. *Turnover Intention* (Y)

Turnover intention didefinisikan sebagai kecenderungan atau niat pegawai untuk meninggalkan pekerjaan atau organisasi tempatnya bekerja. Dalam konteks organisasi publik, variabel ini menjadi perhatian penting karena tingginya niat keluar pegawai berpotensi menurunkan efektivitas pelayanan publik serta meningkatkan kebutuhan akan proses rekrutmen dan pelatihan pegawai baru.

Seluruh variabel penelitian diukur menggunakan skala Likert lima tingkat untuk mempermudah kuantifikasi persepsi responden terhadap setiap pernyataan dalam kuesioner. Penggunaan skala ini memungkinkan pengukuran intensitas sikap secara bertahap sekaligus memberikan fleksibilitas dalam penerapan analisis statistik.

3.9 Analisis Data

Analisis data merupakan tahapan akhir dalam penelitian kuantitatif yang bertujuan mengolah data mentah hasil kuesioner menjadi informasi yang bermakna guna menjawab rumusan masalah serta menguji hipotesis penelitian.

Dalam penelitian ini, pengolahan data dilakukan secara kuantitatif dengan memanfaatkan perangkat lunak SPSS versi 26. Proses analisis dilaksanakan melalui beberapa tahap yang terstruktur, meliputi analisis deskriptif, pengujian kualitas instrumen, uji asumsi klasik, serta pengujian regresi linear berganda.

3.9.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menyajikan gambaran umum mengenai karakteristik responden serta persepsi mereka terhadap variabel-variabel yang diteliti. Analisis ini meliputi penyajian data demografis responden, seperti jenis kelamin, usia, lama masa kerja, dan status kepegawaian. Selain itu, analisis deskriptif juga mencakup perhitungan ukuran tendensi sentral, yaitu nilai rata-rata, median, dan modus, serta distribusi frekuensi untuk setiap item dalam kuesioner. Hasil dari analisis ini berperan dalam membantu peneliti memahami profil responden secara menyeluruh serta mengidentifikasi pola awal persepsi pegawai terkait beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*.

3.9.2 Uji Kualitas Instrumen Penelitian

Sebelum dilakukan analisis utama, data terlebih dahulu diuji kualitasnya untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel.

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan konstruk yang hendak diukur. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment* antara skor masing-masing item pernyataan dan skor total variabel. Suatu

item dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi hitung (r hitung) lebih besar dibandingkan nilai r tabel pada tingkat signifikansi 0,05.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji tingkat konsistensi hasil pengukuran yang dihasilkan oleh instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Instrumen penelitian dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik apabila nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh mencapai atau melebihi 0,70 (Hair et al., 2018).

3.9.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis regresi linear berganda, penelitian ini terlebih dahulu melaksanakan uji asumsi klasik guna memastikan bahwa data yang digunakan memenuhi kriteria kelayakan model regresi. Pengujian asumsi klasik yang dilakukan meliputi beberapa tahapan, yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menilai apakah distribusi residual mengikuti pola distribusi normal, yang dalam penelitian ini diuji menggunakan metode Kolmogorov–Smirnov. Selanjutnya, uji multikolinearitas dilakukan untuk mendeteksi adanya korelasi antarvariabel bebas dengan mengamati nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi dinyatakan tidak mengalami multikolinearitas apabila nilai *Tolerance* lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk memastikan bahwa varians residual bersifat homogen antar pengamatan, yang dalam penelitian ini

diuji menggunakan metode *Glejser test* dengan kriteria nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

Pelaksanaan uji asumsi klasik ini dimaksudkan untuk menjamin bahwa model regresi yang digunakan memenuhi asumsi statistik yang diperlukan, sehingga hasil analisis yang diperoleh dapat diinterpretasikan secara akurat dan tidak menimbulkan bias.

3.9.4 Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk memastikan bahwa hubungan antara variabel bebas, yaitu beban kerja (X_1) dan stres kerja (X_2), dengan variabel terikat berupa *turnover intention* (Y) mengikuti pola hubungan yang bersifat linear. Pengujian ini menjadi penting mengingat model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, yang mensyaratkan adanya hubungan linear antara setiap variabel independen dan variabel dependen. Apabila hubungan antarvariabel bersifat nonlinier, maka hasil estimasi regresi berpotensi menghasilkan bias sehingga interpretasi model tidak lagi merefleksikan mekanisme hubungan yang dijelaskan dalam kajian teoretis.

Secara konseptual, pola hubungan linear antara beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* telah dijelaskan dalam *Job Demand–Control Model*, *Transactional Model of Stress*, serta *Mobley's Turnover Model*. Ketiga kerangka teori tersebut menunjukkan bahwa peningkatan tuntutan pekerjaan akan diikuti oleh peningkatan stres kerja, dan tingkat stres yang semakin tinggi secara proporsional mendorong munculnya niat pegawai untuk meninggalkan pekerjaan. Oleh karena itu, pelaksanaan uji linearitas bertujuan untuk memastikan bahwa

pola hubungan empiris yang diperoleh dari data penelitian selaras dengan konstruksi teoretis yang mendasari penelitian ini.

Dalam penelitian ini, uji linearitas dilakukan dengan menggunakan metode *Test for Linearity* melalui program SPSS versi 26. Metode ini digunakan untuk mengevaluasi apakah variasi hubungan antara variabel X dan Y lebih tepat dijelaskan oleh model garis lurus (linear) dibandingkan dengan pola hubungan alternatif yang bersifat nonlinier.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji linearitas ditetapkan sebagai berikut. Pertama, apabila nilai signifikansi pada baris *Linearity* lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat bersifat linear secara signifikan. Kedua, apabila nilai signifikansi pada baris *Deviation from Linearity* lebih besar dari 0,05, hal tersebut menunjukkan tidak adanya penyimpangan hubungan dari pola garis lurus, sehingga model regresi linear berganda dinilai layak untuk digunakan.

Uji linearitas dalam penelitian ini diterapkan pada dua pasangan hubungan variabel, yaitu hubungan antara beban kerja (X_1) dan *turnover intention* (Y), serta hubungan antara stres kerja (X_2) dan *turnover intention* (Y). Hasil pengujian linearitas tersebut memastikan bahwa keterkaitan antara tuntutan kerja—yang direpresentasikan oleh beban kerja dan stres kerja—dengan niat berpindah kerja dapat dianalisis secara tepat menggunakan pendekatan regresi linear berganda sebagaimana yang telah direncanakan dalam desain penelitian.

3.9.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Setelah data memenuhi asumsi klasik, pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan. Model regresi yang digunakan dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = *Turnover intention*

X_1 = Beban kerja

X_2 = Stres kerja

α = Konstanta

β_1, β_2 = Koefisien regresi masing-masing variabel bebas

e = Faktor kesalahan (*error term*)

Interpretasi hasil dilakukan berdasarkan:

1. Uji t (parsial): untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual.
2. Uji F (simultan): untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap *turnover intention*.
3. Koefisien Determinasi (R^2): untuk melihat seberapa besar proporsi variabel bebas mampu menjelaskan variasi pada variabel terikat.

3.9.6 Interpretasi dan Penarikan Kesimpulan

Tahap akhir dari analisis data adalah melakukan interpretasi terhadap hasil uji statistik untuk menjawab hipotesis yang telah dirumuskan, yaitu:

- Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (H1).
- Apakah stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (H2).
- Apakah beban kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (H3).

Hasil analisis kemudian diinterpretasikan secara ilmiah dengan membandingkannya terhadap teori-teori yang telah dibahas dalam kajian pustaka, khususnya *Job Demand-Control Model* (Karasek, 1979), *Transactional Model of Stress* (Lazarus & Folkman, 1984), dan *Mobley's Model of Turnover* (1977). Interpretasi dilakukan dengan memperhatikan empiris pegawai di lingkungan Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang, sehingga kesimpulan yang diperoleh bersifat relevan, aplikatif, dan mendukung pengembangan kebijakan manajemen sumber daya manusia sektor publik.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Jumlah responden yang digunakan adalah 60 orang, yang ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (error tolerance) sebesar 5%. Rumus Slovin digunakan untuk menentukan ukuran sampel yang representatif ketika populasi diketahui tetapi penelitian dilakukan dengan waktu, sumber daya, dan kemampuan pengumpulan data yang terbatas. Oleh karena itu, jumlah 60 responden dianggap memadai untuk mewakili populasi pegawai yang menjadi sasaran penelitian ini serta memenuhi syarat statistik untuk analisis lebih lanjut, termasuk uji validitas, reliabilitas, korelasi, dan regresi linear berganda.

Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan konteks dan pemahaman dasar mengenai profil pekerja yang terlibat dalam penelitian ini, sehingga hasil analisis dapat diinterpretasikan secara lebih tepat dan realistis. Karakteristik yang dianalisis meliputi jenis kelamin, usia, status kepegawaian, masa kerja, dan bidang kerja.

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil survei, distribusi jenis kelamin responden yang berpartisipasi dalam pengisian kuisisioner ini disajikan dalam Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	32	53%
Perempuan	28	47%
Total	60	100%

Berdasarkan hasil yang tersaji pada Tabel 4, distribusi responden menurut jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 32 orang atau 53% dari total 60 responden. Sementara itu, responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 28 orang atau 47%. Perbedaan proporsi ini relatif kecil, sehingga dapat dikatakan bahwa partisipasi antara laki-laki dan perempuan berada dalam kondisi yang cukup seimbang.

Keseimbangan komposisi ini penting karena meminimalkan potensi bias gender dalam persepsi terhadap beban kerja, stres kerja, maupun *turnover intention*. Pada hasil yang menunjukkan komposisi yang hampir seimbang, hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan kondisi yang lebih representatif terhadap populasi pegawai, serta mengurangi dominasi persepsi dari salah satu kelompok gender. Oleh karena itu, distribusi ini memberikan dasar yang kuat untuk melanjutkan analisis terhadap variabel-variabel penelitian pada bab berikutnya.

2. Responden

Hasil kuisisioner menunjukkan bahwa terdapat empat kategori yang mengelompokkan responden berdasarkan usia. Hasil tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Distribusi responden berdasarkan usia

Usia	Jumlah	Persentase
< 25 tahun	4	7%
25 – 30 tahun	12	20%
31 – 40 tahun	31	52%
> 40 tahun	13	21%
Total	60	100%

Distribusi responden berdasarkan kategori usia menunjukkan bahwa responden penelitian didominasi oleh kelompok usia 31–40 tahun, yaitu sebanyak 31 orang atau 52% dari seluruh responden (Tabel 5). Kelompok usia ini secara umum berada pada fase produktif dalam dunia kerja, ditandai dengan kemampuan adaptasi yang baik, pengalaman kerja yang cukup matang, serta kecenderungan untuk memiliki tanggung jawab lebih besar dalam organisasi. Selain itu, terdapat 13 responden (21%) yang berusia di atas 40 tahun (Tabel 5), yang menggambarkan keberadaan pegawai senior dengan pengalaman kerja panjang dan kemungkinan memegang posisi strategis.

Kelompok usia 25–30 tahun berjumlah 12 responden (20%), menunjukkan keterlibatan pegawai yang berada pada tahap awal hingga menengah karier. Sementara itu, responden berusia di bawah 25 tahun hanya terdiri dari 4 orang (7%) (Tabel 5), yang umumnya masih berada pada fase adaptasi terhadap lingkungan kerja formal. Penyebaran usia yang bervariasi ini memberikan gambaran bahwa responden penelitian berasal dari rentang usia yang beragam, sehingga persepsi terhadap beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* dapat dilihat dari sudut pandang generasi yang berbeda dalam organisasi.

3. Status Kepegawaian

Pada evaluasi berdasarkan kuisioner, didapatkan data demografi yang membedakan status kepegawaian responden. Status kepegawaian tersebut dibagi menjadi dua, diantaranya yaitu responden dengan status ASN dan PPPK. Distribusi tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Status kepegawaian responden

Status Kepegawaian	Jumlah	Persentase
ASN	36	60%
PPPK	24	40%
Total	60	100%

Hasil analisis menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki status sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN), yaitu sebanyak 36 responden atau 60% dari total keseluruhan (Tabel 4.3). Sementara itu, sebanyak 24 responden atau 40% berstatus Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Perbedaan komposisi status kepegawaian ini mencerminkan karakteristik organisasi yang terdiri dari kombinasi pegawai dengan pola hubungan kerja yang berbeda. ASN umumnya memiliki masa kerja lebih panjang serta tingkat keamanan kerja yang lebih tinggi, sehingga persepsi responden terhadap beban kerja, stres kerja, serta kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan dapat memiliki pola tersendiri.

Sebaliknya, PPPK yang pada umumnya memiliki kontrak kerja dengan batas waktu tertentu mungkin menghadapi tekanan kerja dan ketidakpastian karier yang lebih besar. Variasi status kepegawaian ini menjadi penting untuk dipertimbangkan dalam interpretasi hasil analisis, mengingat pengalaman kerja

dan orientasi karier antara kedua kelompok tersebut dapat memengaruhi respon terhadap variabel-variabel yang diteliti.

4. Masa Kerja

Responden yang terlibat pada pengisian kuisisioner ini juga memiliki masa kerja yang berbeda-beda. Adapun kategori masa kerja responden dikelompokkan pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Masa kerja responden

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
< 2 tahun	5	8%
2 – 5 tahun	14	23%
6 – 10 tahun	26	43%
> 10 tahun	15	25%
Total	60	100%

Distribusi masa kerja responden menunjukkan bahwa kelompok terbesar berasal dari pegawai dengan masa kerja 6–10 tahun, yaitu sebanyak 26 responden atau 43% (Tabel 4.4). Masa kerja dalam rentang ini mencerminkan pegawai yang telah memiliki pemahaman mendalam tentang tugas dan tanggung jawab, serta telah melewati fase adaptasi awal dalam organisasi. Selanjutnya, responden dengan masa kerja lebih dari 10 tahun berjumlah 15 orang (25%) (Tabel 4.4), yang menunjukkan keberadaan pegawai senior dengan pengalaman profesional yang panjang dan kemungkinan memiliki posisi atau peran strategis.

Kelompok masa kerja 2–5 tahun mencakup 14 responden (23%), yang menggambarkan pegawai pada tahap pertumbuhan karier yang sedang memantapkan kompetensi kerja. Sementara itu, responden dengan masa kerja kurang dari 2 tahun berjumlah 5 orang (8%) (Tabel 4.4), umumnya berada pada

fase adaptasi dan pembelajaran intensif terhadap budaya organisasi. Variasi masa kerja ini memberikan gambaran bahwa persepsi responden terhadap beban kerja, stres kerja, maupun *turnover intention* terbentuk melalui pengalaman yang sangat beragam, sehingga mampu memperkaya interpretasi hasil penelitian.

5. Bidang Kerja

Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini disebarkan kepada responden yang berada pada seluruh bidang kerja di Disporapar Kota Malang. Oleh karena itu distribusi bidang kerja responden yang terlibat dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5
Distribusi bidang kerja responden

Bidang Kerja	Jumlah	Persentase
Kepemudaan	16	27%
Olahraga	14	23%
Pariwisata	18	30%
Umu/Kepegawaian	12	20%
Total	60	100%

Responden dalam penelitian ini berasal dari empat bidang kerja utama, yaitu bidang kepemudaan, olahraga, pariwisata, dan umum/kepegawaian (Tabel 4.5). Berdasarkan hasil analisis, bidang kerja dengan jumlah responden terbanyak adalah bidang pariwisata, yaitu sebanyak 18 orang atau 30%. Hal ini menunjukkan bahwa sektor pariwisata menjadi salah satu unit kerja yang memiliki beban tugas tinggi dan beragam sehingga kontribusi responden dari sektor ini cukup signifikan dalam penelitian.

Selanjutnya, bidang kepemudaan diikuti oleh 16 responden (27%), dan bidang olahraga berjumlah 14 responden (23%), mencerminkan keberagaman

tugas dan fungsi organisasi yang melibatkan pelayanan publik di berbagai sektor. Sementara itu, bidang umum/kepegawaian memiliki 12 responden (20%) (Tabel 4.5), yang umumnya terlibat dalam fungsi administratif dan pendukung operasional organisasi. Keberagaman bidang kerja ini memastikan bahwa data yang diperoleh mewakili berbagai unit fungsional organisasi, sehingga analisis terhadap variabel beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan tidak terpusat pada satu jenis pekerjaan tertentu.

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

1. Beban Kerja (X1)

Variabel beban kerja (X1) terdiri dari sepuluh item yang diukur menggunakan skala Likert 1–5. Tabel 4.6 menunjukkan bahwa seluruh item memiliki rentang nilai antara 1 hingga 5, dengan nilai rata-rata item yang berkisar antara 2.77 hingga 3.18.

Tabel 4.6
Hasil statistik deskriptif variabel beban kerja (X1)

	Vars	n	Mean \pm SD	Median	Min.	Max.	Range
X1_item1	1	60	2.95 \pm 1.59	3	1	5	4
X1_item2	2	60	2.93 \pm 1.62	3	1	5	4
X1_item3	3	60	2.77 \pm 1.37	3	1	5	4
X1_item4	4	60	2.85 \pm 1.55	2	1	5	4
X1_item5	5	60	3.17 \pm 1.52	3	1	5	4
X1_item6	6	60	2.98 \pm 1.59	3	1	5	4
X1_item7	7	60	3.18 \pm 1.46	3	1	5	4
X1_item8	8	60	3.00 \pm 1.51	3	1	5	4
X1_item9	9	60	3.12 \pm 1.58	3	1	5	4
X1_item10	10	60	3.02 \pm 1.51	3	1	5	4

Nilai mean pada sebagian besar item berada mendekati angka 3, yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap beban kerja cenderung berada

pada kategori sedang. Standar deviasi yang berada pada rentang 1.37 hingga 1.59 (Tabel 4.6) mengindikasikan adanya variasi jawaban antar responden, namun tidak menunjukkan penyimpangan ekstrem. Secara keseluruhan, pola distribusi ini memperlihatkan konsistensi persepsi responden terhadap komponen-komponen beban kerja yang diukur.

2. Stres Kerja (X2)

Variabel stres kerja (X2) diukur melalui sepuluh item pernyataan yang menggambarkan berbagai aspek tekanan psikologis dan kondisi emosional yang dialami pegawai dalam konteks pekerjaan. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 4.7, seluruh item memiliki rentang skor antara 1 hingga 5, sesuai dengan skala Likert yang digunakan.

Tabel 4.7
Hasil statistik deskriptif variabel stres kerja (X2)

	Vars	n	Mean ± SD	Median	Min.	Max.	Range
X2_item11	11	60	2.87 ± 1.55	3	1	5	4
X2_item12	12	60	2.8 ± 1.54	2	1	5	4
X2_item13	13	60	2.95 ± 1.48	3	1	5	4
X2_item14	14	60	2.9 ± 1.55	3	1	5	4
X2_item15	15	60	2.93 ± 1.45	3	1	5	4
X2_item16	16	60	3.12 ± 1.63	4	1	5	4
X2_item17	17	60	3.05 ± 1.58	3	1	5	4
X2_item18	18	60	2.98 ± 1.51	3	1	5	4
X2_item19	19	60	2.92 ± 1.55	3	1	5	4
X2_item20	20	60	3.12 ± 1.50	3	1	5	4

Nilai rata-rata tiap item berkisar antara 2.80 hingga 3.12 (Tabel 4.7), yang menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap masing-masing indikator stres kerja berada pada kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai merasakan adanya tekanan atau tuntutan dalam pekerjaan, namun intensitasnya tidak berada pada tingkat ekstrem. Standar deviasi pada setiap item berada pada

rentang 1.45 hingga 1.63 (Tabel 4.7), yang menandakan adanya keragaman persepsi responden dalam merasakan stres kerja.

Variasi ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar responden memberikan nilai moderat, terdapat responden yang merasakan tingkat stres kerja lebih tinggi maupun lebih rendah dibandingkan rata-rata kelompok. Selain itu, nilai median yang relatif dekat dengan nilai rata-rata pada seluruh item memperkuat kesimpulan bahwa distribusi jawaban cenderung seimbang dan tidak menampilkan penyimpangan ekstrem.

3. *Turnover Intention* (Y)

Variabel *turnover intention* (Y) diukur menggunakan enam item pernyataan yang merepresentasikan kecenderungan pegawai untuk meninggalkan organisasi, baik dalam bentuk niat berpindah kerja, keinginan berhenti, maupun evaluasi negatif terhadap keberlanjutan hubungan kerja. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 4.8, seluruh item memiliki rentang skor antara 1 hingga 5, sesuai skala Likert yang digunakan dalam instrumen penelitian.

Tabel 4.8
Hasil statistik deskriptif variabel turnover intention (Y)

	Vars	n	Mean ± SD	Median	Min.	Max.	Range
Y_item21	21	60	3.08 ± 1.65	3	1	5	4
Y_item22	22	60	3.28 ± 1.53	3	1	5	4
Y_item23	23	60	2.88 ± 1.45	3	1	5	4
Y_item24	24	60	2.98 ± 1.57	3	1	5	4
Y_item25	25	60	2.88 ± 1.56	3	1	5	4
Y_item26	26	60	2.73 ± 1.57	2	1	5	4

Nilai rata-rata tiap item berada pada kisaran 2.73 hingga 3.28 (Tabel 4.8), yang mengindikasikan bahwa kecenderungan responden terhadap perilaku turnover berada pada tingkat sedang. Hal ini menunjukkan bahwa, secara umum,

pegawai memiliki kecenderungan menimbang kemungkinan untuk meninggalkan pekerjaan, tetapi tidak berada dalam kondisi urgensi yang sangat tinggi. Standar deviasi pada tiap item berkisar antara 1.45 hingga 1.62 (Tabel 14.8), yang menunjukkan adanya variasi persepsi antar responden mengenai niat berpindah kerja.

Variasi ini menggambarkan bahwa meskipun mayoritas responden berada pada tingkat moderat, terdapat kelompok tertentu yang menunjukkan kecenderungan turnover rendah maupun tinggi. Nilai median yang relatif dekat dengan nilai rata-rata memperlihatkan bahwa distribusi jawaban tidak menyimpang secara ekstrem, sehingga pola persebaran data dapat dikatakan stabil dan representatif.

4. Analisis Statistik terhadap Seluruh Variabel

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 4.9, nilai skor total untuk ketiga variabel penelitian yaitu beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *turnover intention* (Y) menunjukkan pola distribusi yang relatif konsisten dan saling berkaitan.

Tabel 4.9
Perbandingan hasil statistik deskriptif seluruh variabel

	Vars	n	Mean \pm SD	Median	Min.	Max.	Range
X1_total	1	60	29.97 \pm 12.86	30	10	50	40
X2_total	2	60	29.63 \pm 12.68	30.5	10	50	40
Y_total	3	60	17.85 \pm 7.76	18	6	30	24

Variabel beban kerja (X1_total) memiliki nilai rata-rata sebesar 29.97 dengan standar deviasi 12.86, menunjukkan bahwa persepsi beban kerja antar pegawai cukup bervariasi dengan rentang nilai 10 hingga 50. Variabel stres kerja (X2_total) juga menunjukkan pola yang serupa, dengan nilai rata-rata 29.63 dan

standar deviasi 12.68, serta rentang skor total 10 hingga 50 (Tabel 4.9). Nilai mean dan standar deviasi yang hampir identik antara X1 dan X2 menunjukkan bahwa tingkat beban kerja dan stres kerja yang dialami pegawai berada pada kategori sedang dan memiliki tingkat variasi yang relatif sebanding, mencerminkan adanya hubungan potensial antara dua variabel tersebut dalam konteks pekerjaan.

Sementara itu, skor total *turnover intention* (Y_{total}) menunjukkan rata-rata sebesar 17.85 dengan standar deviasi 7.76, serta rentang nilai antara 6 hingga 30 (Tabel 4.9). Nilai rata-rata Y yang lebih rendah dibandingkan X1 dan X2 dapat dipahami karena jumlah item pada variabel Y memang lebih sedikit, namun pola variasinya tetap konsisten dengan dua variabel prediktor. Rentang skor yang cukup lebar pada ketiga variabel mengindikasikan adanya perbedaan pengalaman dan persepsi yang cukup signifikan antar pegawai terkait beban kerja, stres kerja, dan kecenderungan untuk berpindah pekerjaan. Secara keseluruhan, pola statistik deskriptif ini memberikan gambaran awal yang kuat bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki potensi hubungan dengan *turnover intention*, yang kemudian dianalisis lebih lanjut melalui regresi linear berganda pada bagian berikutnya.

5. Kategori Responden berdasarkan Tingkat Beban Kerja (X1), Stres Kerja (X2), dan *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan hasil kategorisasi tingkat beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *turnover intention* (Y), hasil dihitung menggunakan metode *Mean ± Standard Deviation* untuk menentukan batasan kategori rendah, sedang, dan tinggi. Metode ini digunakan agar pengelompokan didasarkan pada distribusi aktual data

responden, bukan pada batasan subjektif. Secara teknis, kategori rendah ditetapkan untuk responden dengan skor total $< (\text{Mean} - 1 \text{ SD})$, kategori sedang untuk skor berada pada rentang $(\text{Mean} \pm 1 \text{ SD})$, dan kategori tinggi untuk skor $> (\text{Mean} + 1 \text{ SD})$. Pendekatan ini memastikan bahwa perbedaan kategori benar-benar mencerminkan pola persebaran data dan variasi individu dalam setiap variabel penelitian.

Tabel 4.10
Hasil analisis jumlah responden pada masing-masing kategori berdasarkan pengelompokan variabel

Variabel	Rendah (%)	Sedang (%)	Tinggi (%)
Beban Kerja (X1)	12 (20%)	32 (53.3%)	16 (26.7%)
Stres Kerja (X2)	13 (21.7%)	34 (56.7%)	13 (21.7%)
<i>Turnover Intention</i> (Y)	15 (25%)	32 (53.3%)	13 (21.7%)

Hasil kategorisasi pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa untuk variabel beban kerja (X1), sebagian besar responden berada pada kategori sedang, yaitu sebanyak 32 orang (53,3%), sedangkan 16 responden (26,7%) berada pada kategori tinggi dan 12 responden (20%) berada pada kategori rendah. Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap beban kerja cenderung berada pada tingkat moderat, meskipun terdapat sekelompok responden yang merasakan beban kerja cukup tinggi.

Pada variabel stres kerja (X2), pola distribusinya juga menunjukkan dominasi kategori sedang, dengan jumlah 34 responden (56,7%). Responden yang berada pada kategori rendah dan tinggi masing-masing berjumlah 13 orang (21,7%) (Tabel 4.10). Distribusi yang relatif seimbang antara kategori rendah dan tinggi ini menunjukkan bahwa tingkat stres kerja bervariasi di antara pegawai, tetapi secara keseluruhan cenderung berada pada tingkat moderat.

Sementara itu, variabel *turnover intention* (Y) memperlihatkan bahwa kategori sedang tetap menjadi kelompok terbesar dengan 32 responden (53,3%). Kategori rendah diikuti oleh 15 responden (25%), sedangkan kategori tinggi mencakup 13 responden (21,7%) (Tabel 4.10). Pola ini menunjukkan bahwa kecenderungan pegawai untuk meninggalkan pekerjaan berada pada tingkat menengah, namun terdapat kelompok responden dengan kecenderungan turnover yang tinggi, yang dapat menjadi sinyal risiko bagi organisasi.

Secara keseluruhan, hasil kategorisasi ketiga variabel menunjukkan pola yang relatif konsisten, yaitu sebagian besar responden berada pada kategori sedang, baik terkait beban kerja, stres kerja, maupun *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi kerja secara umum tidak berada pada situasi ekstrem, tetapi tetap terdapat variasi yang signifikan pada sebagian kelompok responden. Variasi ini yang kemudian dianalisis lebih lanjut melalui regresi linear berganda untuk melihat bagaimana beban kerja dan stres kerja berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* pegawai.

4.1.3 Hasil Uji Instrumen

Uji instrumen bertujuan untuk menilai apakah item-item kuesioner yang digunakan mampu mengukur konstruk variabel secara akurat (validitas) dan konsisten (reliabilitas). Validitas memastikan bahwa setiap item benar-benar mencerminkan aspek yang hendak diukur dalam variabel beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention*, sedangkan reliabilitas menilai stabilitas dan konsistensi internal antar item dalam satu konstruk.

1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas yang disajikan pada Tabel 4.11, seluruh item pada ketiga variabel penelitian yaitu beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *turnover intention* (Y) memiliki nilai *corrected item-total correlation* (*r.drop*) di atas **0.30**, yang merupakan batas minimal kelayakan item menurut kriteria validitas konstruk.

Tabel 4.11
Hasil uji validitas per item untuk setiap variabel

Bebab Kerja (X1)	r.drop	Keterangan
item1	0.792	Valid
item2	0.792	Valid
item3	0.772	Valid
item4	0.815	Valid
item5	0.781	Valid
item6	0.863	Valid
item7	0.771	Valid
item8	0.819	Valid
item9	0.824	Valid
item10	0.762	Valid
Stres Kerja (X2)	r.drop	Keterangan
item1	0.728	Valid
item2	0.764	Valid
item3	0.802	Valid
item4	0.752	Valid
item5	0.739	Valid
item6	0.788	Valid
item7	0.808	Valid
item8	0.817	Valid
item9	0.768	Valid
item10	0.863	Valid
Turnover Intention (Y)	r.drop	Keterangan
item1	0.807	Valid
item2	0.693	Valid
item3	0.692	Valid
item4	0.746	Valid
item5	0.778	Valid
item6	0.782	Valid

Keterangan: jika $r.\text{drop} > 0.30 \rightarrow$ item valid; jika $r.\text{drop} < 0.30 \rightarrow$ item tidak valid

Nilai $r.\text{drop}$ untuk variabel beban kerja (X1) berada pada rentang 0.762 hingga 0.863 (Tabel 4.11), menunjukkan bahwa setiap item memiliki korelasi kuat dengan total skornya, sehingga mampu merepresentasikan konstruk beban kerja secara konsisten. Selain itu, seluruh item pada variabel stres kerja (X2) memperoleh nilai $r.\text{drop}$ antara 0.728 hingga 0.863 (Tabel 4.11), yang menandakan bahwa masing-masing item memiliki kesesuaian yang baik dengan konstruk stres kerja yang diukur.

Pada variabel *turnover intention* (Y), nilai $r.\text{drop}$ berkisar antara 0.692 hingga 0.807 (Tabel 4.11), juga jauh melampaui batas minimum, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh item kuesioner mampu mengukur aspek-aspek konstruk secara akurat dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut, termasuk regresi linear berganda. Tidak ada item yang gugur sehingga keseluruhan instrumen dapat dipertahankan tanpa perlu revisi atau penghapusan item.

2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *turnover intention* (Y) memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0.70, yang merupakan kriteria minimal instrumen reliabel./

Tabel 4.12
Hasil uji reliabilitas per item untuk setiap variabel

X1	raw.alpha	std.alpha	Keterangan
X1_item1	0.949	0.949	Reliabel
X1_item2	0.949	0.949	Reliabel
X1_item3	0.950	0.950	Reliabel
X1_item4	0.948	0.948	Reliabel
X1_item5	0.949	0.950	Reliabel
X1_item6	0.946	0.946	Reliabel
X1_item7	0.950	0.950	Reliabel
X1_item8	0.948	0.948	Reliabel
X1_item9	0.948	0.948	Reliabel
X1_item10	0.950	0.950	Reliabel
X2	raw.alpha	std.alpha	Keterangan
X2_item11	0.946	0.946	Reliabel
X2_item12	0.944	0.944	Reliabel
X2_item13	0.942	0.943	Reliabel
X2_item14	0.945	0.945	Reliabel
X2_item15	0.945	0.945	Reliabel
X2_item16	0.943	0.943	Reliabel
X2_item17	0.942	0.942	Reliabel
X2_item18	0.942	0.942	Reliabel
X2_item19	0.944	0.944	Reliabel
X2_item20	0.940	0.940	Reliabel
Y	raw.alpha	std.alpha	Keterangan
Y_item21	0.885	0.885	Reliabel
Y_item22	0.902	0.902	Reliabel
Y_item23	0.902	0.902	Reliabel
Y_item24	0.895	0.894	Reliabel
Y_item25	0.890	0.889	Reliabel
Y_item26	0.889	0.889	Reliabel

Keterangan: Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai $\alpha \geq 0,70$

Nilai *raw alpha* dan *standardized alpha* untuk variabel X1 berada pada kisaran 0.946 hingga 0.950 (Tabel 4.12), yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh item pada variabel beban kerja saling berkorelasi dan secara bersama-sama mampu mengukur konstruk secara stabil. Pada variabel stres kerja (X2), nilai alpha berada

pada rentang 0.940 hingga 0.946, yang juga menunjukkan reliabilitas yang sangat baik.

Sementara itu, variabel *turnover intention* (Y) memiliki nilai alpha antara 0.885 hingga 0.902 (Tabel 4.12), yang berada dalam kategori reliabilitas tinggi dan menunjukkan konsistensi jawaban responden pada seluruh item Y. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa ketiga instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat kuat, sehingga dapat dipercaya untuk digunakan dalam analisis statistik berikutnya, termasuk pengujian asumsi klasik dan regresi linear berganda.

4.1.4 Uji Asumsi Klasik

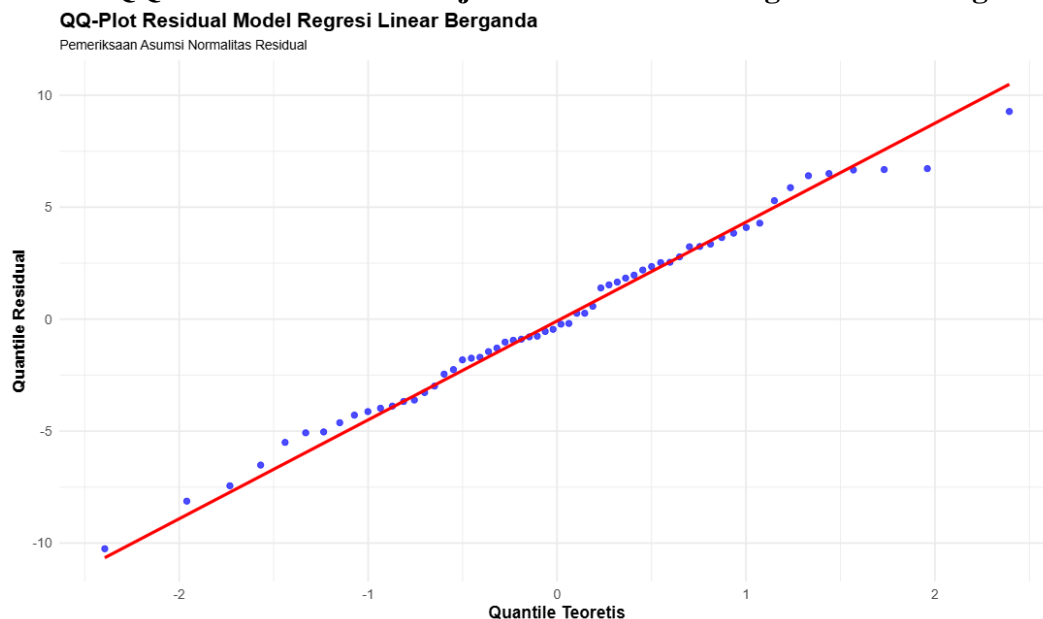
Uji asumsi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas residual, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas memastikan residual berdistribusi normal, uji multikolinearitas menilai apakah variabel independen saling berkorelasi tinggi, dan uji heteroskedastisitas memeriksa keseragaman varians residual. Ketiga uji ini dilakukan agar model regresi yang dihasilkan valid serta dapat diinterpretasikan secara tepat dalam menjelaskan pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*.

1. Uji Normalitas

Gambar 4.1 menampilkan grafik QQ-plot yang digunakan untuk menilai pola distribusi residual model regresi. Secara visual, titik-titik residual tampak mengikuti garis diagonal referensi, dengan penyimpangan yang sangat minimal pada bagian ekor. Pola ini menunjukkan bahwa residual berdistribusi mendekati

normal, karena jika residual tidak normal, titik-titik akan membentuk kurva melengkung atau menyimpang jauh dari garis diagonal.

Gambar 4.1
Grafik QQ-Plot residual untuk uji normalitas model regresi linear berganda



Kesesuaian pola titik terhadap garis tersebut menjadi indikasi penting bahwa asumsi normalitas terpenuhi secara visual. Dengan terpenuhinya asumsi ini, model regresi yang digunakan dapat dianggap layak dan estimasi parameter yang dihasilkan dapat diinterpretasikan secara valid.

Tabel 4.13
Hasil uji normalitas residual menggunakan metode Shapiro–Wilk

W	0.991
<i>p-value</i>	0.942

Keterangan: W = Statistik uji Shapiro–Wilk; nilai mendekati 1 menunjukkan distribusi residual lebih normal

Tabel 4.13 menyajikan hasil uji normalitas residual menggunakan metode Shapiro–Wilk, di mana diperoleh nilai statistik $W = 0.991$ dan $p\text{-value} = 0.942$. Nilai $p\text{-value}$ yang jauh lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa tidak terdapat

bukti untuk menolak hipotesis nol, sehingga residual model dinyatakan berdistribusi normal. Nilai W yang mendekati 1 juga mengindikasikan kesesuaian yang kuat antara distribusi residual dan distribusi normal teoretis. Hasil ini memperkuat temuan visual pada Gambar 4.1 bahwa asumsi normalitas regresi terpenuhi. Oleh karena itu, model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap memenuhi prasyarat normalitas residual dan layak untuk dilakukan analisis inferensial lebih lanjut.

2. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk memastikan bahwa hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini mengikuti pola hubungan linear. Asumsi linearitas merupakan salah satu prasyarat penting dalam analisis regresi linear berganda, karena model regresi hanya dapat memberikan estimasi yang tepat apabila hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dapat direpresentasikan dalam bentuk garis lurus.

Pengujian linearitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan test for linearity pada analisis ANOVA, yang bertujuan untuk menguji apakah hubungan antara variabel beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) terhadap *turnover intention* (Y) memiliki pola hubungan linear yang signifikan.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji linearitas adalah sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi pada Deviation from Linearity > 0.05 , maka hubungan antara variabel independen dan dependen dinyatakan linear.

- Jika nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* < 0.05 , maka hubungan antar variabel dinyatakan tidak linear.

Berdasarkan hasil pengujian yang dilakukan, nilai signifikansi pada *Deviation from Linearity* menunjukkan nilai yang lebih besar dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* bersifat linear.

Hasil ini menunjukkan bahwa perubahan pada variabel beban kerja dan stres kerja cenderung diikuti oleh perubahan yang proporsional pada *turnover intention*, sehingga hubungan antar variabel dapat dimodelkan secara tepat menggunakan regresi linear berganda.

Hasil ini juga konsisten dengan hasil analisis regresi pada bagian berikutnya, di mana model regresi menghasilkan nilai F hitung sebesar 70.75 dengan p-value sebesar 3.60×10^{-16} , yang menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen secara signifikan. Dengan terpenuhinya asumsi linearitas tersebut, maka penggunaan model regresi linear berganda dalam penelitian ini dinilai tepat untuk menguji pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*.

3. Uji Multikolinearitas

Tabel 4.14
Hasil uji multikolinearitas masing-masing variabel independen

	Estimate	Std. Error	t-value	Pr(>t)	
(Intercept)	1.5402	1.4911	1.0330	0.306	
X1_total	0.1657	0.0613	2.7050	0.00898	**
X2_total	0.3828	0.0621	6.1610	7.83E-08	***

Tabel 4.14 menyajikan ringkasan hasil estimasi model regresi linear berganda sebelum dilakukan interpretasi lebih lanjut terkait multikolinearitas.

Nilai koefisien regresi dan nilai signifikansi untuk masing-masing variabel independen yaitu beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) menunjukkan bahwa kedua variabel memberikan kontribusi yang berbeda terhadap variabel *turnover intention* (Y).

Hasil tersebut menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *t-value* dan tingkat signifikansi yang berbeda menunjukkan tidak adanya indikasi bahwa kedua variabel bebas saling mendominasi atau saling mengganggu secara berlebihan dalam mempengaruhi variabel dependen. Hal ini menjadi indikasi awal bahwa multikolinearitas tidak terjadi, karena multikolinearitas biasanya menyebabkan koefisien tidak stabil, nilai *t-value* mendekati nol, dan signifikansi tidak konsisten.

Tabel 4.15
Hasil uji multikolinearitas menggunakan Variance Inflation Factor (VIF)

Variabel	Vif-values
X1_total	2.047261
X2_total	2.047261

Tabel 4.15 menunjukkan hasil uji multikolinearitas menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk variabel beban kerja (X1) dan stres kerja (X2). Kedua variabel memiliki nilai VIF yang sama, yaitu 2.047, yang berada jauh di bawah batas toleransi $VIF \leq 10$. Nilai VIF yang rendah ini mengindikasikan bahwa tidak terjadi korelasi tinggi antara variabel bebas dalam model, sehingga masing-masing variabel independen tidak saling mengganggu dalam menjelaskan variasi *turnover intention* (Y). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model bebas dari multikolinearitas dan estimasi koefisien regresi yang dihasilkan bersifat stabil, dapat dipercaya, dan layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis.

Hasil ini memastikan bahwa pengaruh X1 dan X2 dapat dianalisis secara terpisah tanpa adanya bias akibat hubungan yang terlalu kuat di antara keduanya.

4. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.16
Hasil uji heteroskedastisitas

	Value
BP	1.119
df	2
p-value	0.5715

Berdasarkan hasil uji Breusch–Pagan yang ditampilkan pada Tabel 4.16, diperoleh nilai BP = 1.119, df = 2, dan p-value = 0.5715. Nilai p-value yang lebih besar dari 0.05 menunjukkan bahwa tidak terdapat bukti yang signifikan untuk menolak hipotesis nol, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas. Dengan kata lain, varians residual adalah homogen (konstan) pada berbagai tingkat variabel independen. Kondisi ini sangat penting karena homogenitas varians memastikan bahwa estimasi parameter regresi bersifat efisien dan tidak bias. Oleh karena asumsi homoskedastisitas terpenuhi, model regresi linear berganda dalam penelitian ini dinilai stabil dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

4.1.5 Analisis Korelasi

1. Korelasi Antar Variabel

Tabel 4.17 menyajikan matriks korelasi lengkap antar seluruh item pada variabel X1, X2, dan Y. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa setiap item dalam variabel yang sama memiliki korelasi yang kuat satu sama lain. Pada variabel beban kerja (X1), hampir semua korelasi antar item berada pada kisaran 0.55 hingga 0.80, yang menunjukkan hubungan internal yang kuat dan konsisten

antar indikator beban kerja. Pola serupa juga terlihat pada variabel stres kerja (X2), di mana korelasi antar item berada pada rentang 0.54 hingga 0.80, mengindikasikan bahwa setiap item X2 relatif homogen dalam mengukur aspek-aspek stres kerja. Sementara itu, item-item pada *turnover intention* (Y) juga menunjukkan korelasi yang kuat satu sama lain, dengan nilai korelasi yang mencapai 0.78 pada beberapa item (misalnya antara Y.25 dan Y.26), mencerminkan konsistensi konstruk secara internal.

Selain hubungan antar item dalam variabel yang sama, Tabel 4.17 juga memperlihatkan korelasi positif moderat antara item X1 dan X2 dengan seluruh item Y. Nilai korelasi umumnya berada pada rentang 0.45–0.75, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja dan stres kerja yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk memiliki niat berpindah kerja. Hubungan ini konsisten dengan teori perilaku organisasi, yang menjelaskan bahwa tekanan pekerjaan dan beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan kelelahan emosional dan menurunkan komitmen pegawai, sehingga mendorong munculnya *turnover intention*.

Tabel 4.17
Matriks Korelasi antar item variabel beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan turnover intention (Y)

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17	X2.18	X2.19	X2.20	Y.21	Y.22	Y.23	Y.24	Y.25	Y.26
X1.1	1.000	0.715	0.555	0.692	0.628	0.711	0.635	0.722	0.676	0.664	0.460	0.523	0.699	0.577	0.382	0.684	0.495	0.712	0.527	0.644	0.558	0.522	0.549	0.585	0.551	0.524
X1.2	0.715	1.000	0.701	0.609	0.643	0.636	0.600	0.741	0.707	0.663	0.320	0.442	0.542	0.395	0.423	0.516	0.418	0.517	0.394	0.449	0.400	0.424	0.342	0.499	0.477	0.471
X1.3	0.555	0.701	1.000	0.606	0.654	0.699	0.702	0.673	0.653	0.632	0.313	0.364	0.413	0.277	0.317	0.461	0.398	0.440	0.492	0.311	0.316	0.372	0.319	0.527	0.517	0.388
X1.4	0.692	0.609	0.606	1.000	0.723	0.797	0.659	0.682	0.732	0.659	0.529	0.499	0.700	0.453	0.585	0.679	0.592	0.643	0.551	0.636	0.575	0.376	0.520	0.508	0.573	0.568
X1.5	0.628	0.643	0.654	0.723	1.000	0.710	0.645	0.644	0.667	0.618	0.406	0.471	0.555	0.317	0.506	0.622	0.435	0.480	0.451	0.483	0.481	0.467	0.362	0.478	0.522	0.466
X1.6	0.711	0.636	0.699	0.797	0.710	1.000	0.749	0.708	0.802	0.684	0.399	0.456	0.591	0.440	0.427	0.538	0.507	0.571	0.603	0.535	0.576	0.483	0.580	0.558	0.634	0.650
X1.7	0.635	0.600	0.702	0.659	0.645	0.749	1.000	0.657	0.652	0.576	0.380	0.448	0.564	0.430	0.416	0.535	0.439	0.610	0.539	0.465	0.502	0.471	0.484	0.529	0.568	0.474
X1.8	0.722	0.741	0.673	0.682	0.644	0.708	0.657	1.000	0.695	0.669	0.458	0.453	0.601	0.472	0.520	0.608	0.556	0.632	0.514	0.571	0.545	0.500	0.434	0.624	0.576	0.537
X1.9	0.676	0.707	0.653	0.732	0.667	0.802	0.652	0.695	1.000	0.636	0.387	0.503	0.625	0.502	0.498	0.560	0.526	0.588	0.520	0.573	0.567	0.580	0.559	0.547	0.614	0.632
X1.10	0.664	0.663	0.632	0.659	0.618	0.684	0.576	0.669	0.636	1.000	0.407	0.468	0.455	0.319	0.302	0.640	0.525	0.489	0.462	0.441	0.366	0.320	0.426	0.500	0.581	0.508
X2.11	0.460	0.320	0.313	0.529	0.406	0.399	0.380	0.458	0.387	0.407	1.000	0.623	0.539	0.526	0.587	0.572	0.691	0.688	0.658	0.586	0.516	0.317	0.409	0.510	0.485	0.488
X2.12	0.523	0.442	0.364	0.499	0.471	0.456	0.448	0.453	0.503	0.468	0.623	1.000	0.652	0.568	0.549	0.673	0.696	0.647	0.617	0.688	0.568	0.564	0.559	0.470	0.596	0.524
X2.13	0.699	0.542	0.413	0.700	0.555	0.591	0.564	0.601	0.625	0.455	0.539	0.652	1.000	0.657	0.680	0.707	0.619	0.712	0.662	0.754	0.655	0.516	0.638	0.592	0.511	0.585
X2.14	0.577	0.395	0.277	0.453	0.317	0.440	0.430	0.472	0.502	0.319	0.526	0.568	0.657	1.000	0.534	0.583	0.641	0.665	0.666	0.802	0.700	0.499	0.598	0.600	0.401	0.567
X2.15	0.382	0.423	0.317	0.585	0.506	0.427	0.416	0.520	0.498	0.302	0.587	0.549	0.680	0.534	1.000	0.615	0.654	0.626	0.607	0.700	0.591	0.437	0.408	0.440	0.476	0.551
X2.16	0.684	0.516	0.461	0.679	0.622	0.538	0.535	0.608	0.560	0.640	0.572	0.673	0.707	0.583	0.615	1.000	0.724	0.690	0.600	0.718	0.621	0.490	0.587	0.625	0.612	0.556
X2.17	0.495	0.418	0.398	0.592	0.435	0.507	0.439	0.556	0.526	0.525	0.691	0.696	0.619	0.641	0.654	0.724	1.000	0.640	0.638	0.708	0.630	0.366	0.588	0.494	0.504	0.593
X2.18	0.712	0.517	0.440	0.643	0.480	0.571	0.610	0.632	0.588	0.489	0.688	0.647	0.712	0.665	0.626	0.690	0.640	1.000	0.641	0.772	0.707	0.441	0.648	0.607	0.601	0.583
X2.19	0.527	0.394	0.492	0.551	0.451	0.603	0.539	0.514	0.520	0.462	0.658	0.617	0.662	0.666	0.607	0.600	0.638	0.641	1.000	0.660	0.730	0.559	0.604	0.730	0.645	0.678
X2.20	0.644	0.449	0.311	0.636	0.483	0.535	0.465	0.571	0.573	0.441	0.586	0.688	0.754	0.802	0.700	0.718	0.708	0.772	0.660	1.000	0.758	0.555	0.685	0.586	0.593	0.712
Y.21	0.558	0.400	0.316	0.575	0.481	0.576	0.502	0.545	0.567	0.366	0.516	0.568	0.655	0.700	0.591	0.621	0.630	0.707	0.730	0.758	1.000	0.669	0.627	0.689	0.615	0.741
Y.22	0.522	0.424	0.372	0.376	0.467	0.483	0.471	0.500	0.580	0.320	0.317	0.564	0.516	0.499	0.437	0.490	0.366	0.441	0.559	0.555	0.669	1.000	0.534	0.624	0.595	0.511
Y.23	0.549	0.342	0.319	0.520	0.362	0.580	0.484	0.434	0.559	0.426	0.409	0.559	0.638	0.598	0.408	0.587	0.588	0.648	0.604	0.685	0.627	0.534	1.000	0.558	0.584	0.625
Y.24	0.585	0.499	0.527	0.508	0.478	0.558	0.529	0.624	0.547	0.500	0.510	0.470	0.592	0.600	0.440	0.625	0.494	0.607	0.730	0.586	0.689	0.624	0.558	1.000	0.663	0.590
Y.25	0.551	0.477	0.517	0.573	0.522	0.634	0.568	0.576	0.614	0.581	0.485	0.596	0.511	0.401	0.476	0.612	0.504	0.601	0.645	0.593	0.615	0.595	0.584	0.663	1.000	0.780
Y.26	0.524	0.471	0.388	0.568	0.466	0.650	0.474	0.537	0.632	0.508	0.488	0.524	0.585	0.567	0.551	0.556	0.593	0.583	0.678	0.712	0.741	0.511	0.625	0.590	0.780	1.000

4.2 Hasil Uji Hipotesis

1. Uji F (Simultan)

Pada Tabel 4.18 menunjukkan hasil uji F yang digunakan untuk menilai pengaruh beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) secara simultan terhadap *turnover intention* (Y).

Tabel 4.18
Hasil uji F untuk pengaruh simultan beban kerja dan stres kerja terhadap turnover intention

Response	Y_total					
	Df	Sum Sq	Mean Sq	F-value	Pr>F	
X1_total	1	1852.65	1852.65	103.542	1.98E-14	***
X2_total	1	679.11	679.11	37.955	7.84E-08	***
Residuals	57	1019.89	17.89			

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai $F = 70.75$ dengan $p\text{-value} = 3.60 \times 10^{-16}$, yang jauh di bawah batas signifikansi 0.05. Komponen variasi yang membentuk model regresi berasal dari kontribusi variabel beban kerja (X1_total) dan stres kerja (X2_total) dengan nilai Sum of Squares masing-masing sebesar 1852.65 dan 679.11. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel independen memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi *turnover intention* (Y_total).

Melalui proses perhitungan ANOVA regresi, diperoleh nilai statistik F hitung sebesar 70.75. Nilai ini kemudian dibandingkan dengan distribusi F pada derajat bebas tertentu untuk menentukan probabilitas signifikansinya. Berdasarkan distribusi tersebut diperoleh $p\text{-value}$ sebesar 3.60×10^{-16} .

Nilai $p\text{-value}$ yang sangat kecil ($p < 0.05$) menunjukkan bahwa probabilitas kesalahan dalam menolak hipotesis nol sangat rendah. Dengan

demikian, hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa beban kerja dan stres kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* ditolak.

Sebaliknya, hipotesis alternatif (H_1) diterima, yang berarti bahwa beban kerja dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pegawai.

Selain itu, nilai F yang relatif besar (70.75) menunjukkan bahwa variasi yang dijelaskan oleh model regresi jauh lebih besar dibandingkan dengan variasi residual, sehingga model memiliki kemampuan penjelasan yang kuat terhadap variabel dependen. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini layak digunakan dan mampu menjelaskan hubungan simultan antara variabel beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* secara signifikan.

Hasil ini mengindikasikan bahwa model regresi secara keseluruhan signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pegawai. Selain itu, kontribusi variabel X1 dan X2 terhadap model terlihat pada nilai sum of squares masing-masing, yaitu 1852.65 untuk X1_total dan 679.11 untuk X2_total, yang menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memberikan proporsi penjelasan variansi yang cukup besar terhadap Y_total. Hasil dari uji F mengonfirmasi bahwa model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini layak dan dapat menjelaskan hubungan simultan antar variabel dengan baik.

2. Uji t (Parsial)

Pada Tabel 4.19 menyajikan hasil uji t yang digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Tabel 4.19
Hasil uji t untuk pengaruh parsial beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*

	Coefficients					
	Estimate	Standardized	Std.Error	t-value	Pr>t	
(Intercept)	1.54017	NA	1.49109	1.033	0.306	
X1_total	0.16572	0.27475	0.06126	2.705	0.00898	**
X2_total	0.3828	0.62567	0.06214	6.161	7.83E-08	***

Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja (X1) memiliki koefisien regresi sebesar 0.16572 dengan nilai *t-value* 2.705 dan *p-value* = 0.00898, yang berarti X1 berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada tingkat signifikansi 1%. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu unit pada beban kerja akan meningkatkan *turnover intention* secara signifikan. Selanjutnya, variabel stres kerja (X2) memiliki koefisien regresi sebesar 0.38280, dengan *t-value* 6.161 dan *p-value* = 7.83×10^{-8} , yang menunjukkan pengaruh sangat signifikan pada tingkat signifikansi 0.1%.

Koefisien yang lebih besar pada X2 mengindikasikan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap *turnover intention* dibandingkan beban kerja. Sementara itu, nilai intercept sebesar 1.54017 tidak signifikan (*p* = 0.306), sehingga bukan merupakan parameter yang berkontribusi besar dalam model.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi yang ditampilkan pada Tabel 4.20 menunjukkan nilai $R^2 = 0.7128$, yang berarti bahwa 71.28% variasi *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja dan stres kerja secara bersama-sama.

Tabel 4.20
Koefisien determinasi (R^2) model regresi linear berganda

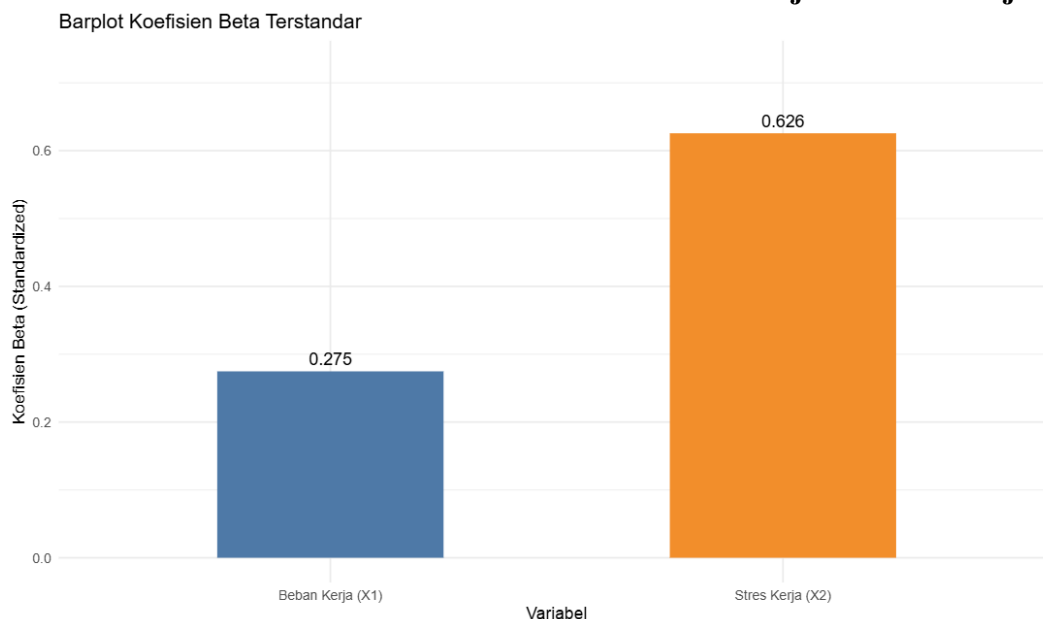
Multiple R^2	0.7128
Adjusted R^2	0.7028
F-statistic	70.75
p-value	3.60E-16

Setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dalam model, nilai Adjusted $R^2 = 0.7028$, yang tetap menunjukkan ketepatan model yang tinggi. Nilai R^2 yang besar ini mengindikasikan bahwa model regresi memiliki kemampuan prediktif yang kuat. Selain itu, nilai F-statistic 70.75 dengan p-value 3.60×10^{-16} semakin menguatkan bahwa model signifikan secara statistik. Dengan demikian, koefisien determinasi ini menegaskan bahwa kombinasi beban kerja dan stres kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi *turnover intention* pegawai dalam penelitian ini.

4. Dominasi Variabel (Beta)

Gambar 4.2 menunjukkan visualisasi koefisien beta terstandar dari variabel beban kerja (X1) dan stres kerja (X2). Hasil analisis memperlihatkan bahwa beta terstandar X1 = 0.27475, sementara beta terstandar X2 = 0.62567. Nilai beta terstandar digunakan untuk membandingkan kekuatan pengaruh antar variabel independen karena telah disesuaikan pada skala yang sama.

Gambar 4.2
Visualisasi koefisien beta terstandar variabel beban kerja dan stres kerja

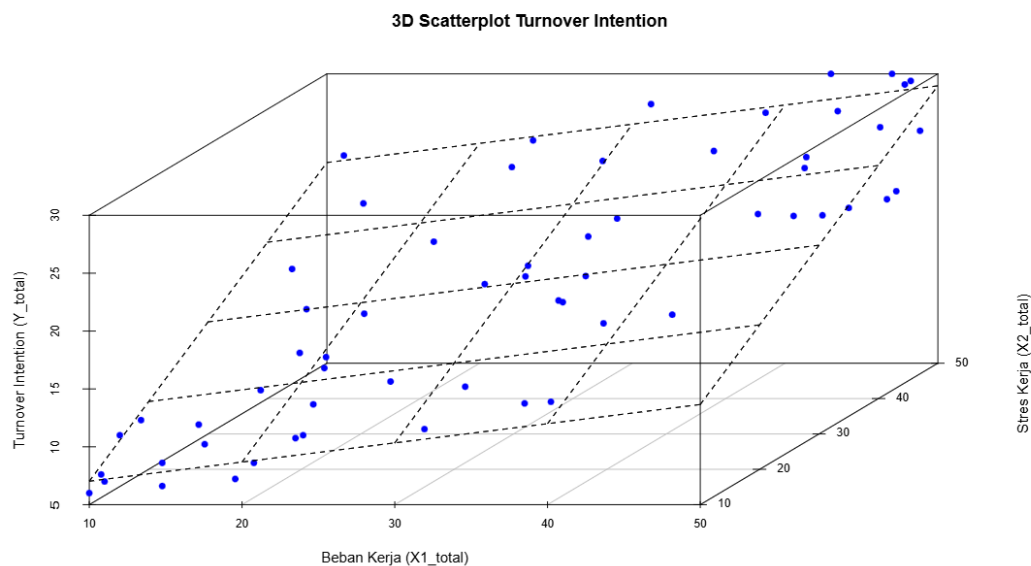


Adanya nilai beta yang lebih tinggi, dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi *turnover intention*, dibandingkan dengan beban kerja. Perbedaan yang cukup besar antar nilai beta ini menunjukkan bahwa kondisi psikologis berupa stres kerja memberikan dampak yang lebih kuat terhadap kecenderungan pegawai untuk meninggalkan pekerjaan dibandingkan tekanan atau beban tugas semata.

5. Visualisasi Model Regresi Linear Berganda

Gambar 4 menampilkan visualisasi model regresi linear berganda melalui grafik tiga dimensi yang menggambarkan hubungan antara beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *turnover intention* (Y).

Gambar 4.3
Visualisasi tiga dimensi model regresi linear berganda antara beban kerja, stres kerja, dan turnover intention



Grafik yang ditunjukkan oleh Gambar 4.3 tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan skor X1 dan X2 secara konsisten diikuti oleh peningkatan nilai Y_{total}, yang tampak melalui kemiringan bidang regresi ke arah nilai Y yang lebih tinggi. Pola titik data yang tersebar mengikuti kemiringan bidang regresi menggambarkan bahwa model memiliki kecocokan yang baik (*goodness of fit*), sehingga hubungan linear antarvariabel dapat diobservasi secara jelas. Visualisasi ini memperkuat hasil uji statistik sebelumnya bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, serta mendukung temuan bahwa stres kerja memiliki pengaruh dominan dalam model regresi yang dibangun.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Analisis Deskriptif dan Implikasi Empiris Variabel Penelitian

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa ketiga variabel yang diteliti, yaitu beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *turnover intention* (Y) berada pada kategori sedang. Temuan ini penting karena memberikan gambaran kondisi psikologis dan situasional pegawai sebelum dilakukan analisis hubungan dan pengaruh antar variabel. Nilai rata-rata beban kerja yang berada pada kategori sedang mengindikasikan bahwa pegawai merasakan tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi tetapi masih berada dalam batas adaptasi kerja. Pada organisasi publik seperti ASN dan PPPK, beban kerja sedang dapat muncul karena distribusi tugas yang relatif padat, tingginya tuntutan administratif, serta adanya tanggung jawab pelayanan publik yang memerlukan akurasi dan ketepatan waktu (Robbins & Judge, 2019). Menurut teori *Job Demand–Control Model*, beban kerja yang meningkat dapat memengaruhi persepsi pekerja terhadap kemampuan mereka dalam memenuhi tuntutan kerja, sehingga ketika tuntutan berada pada tingkat sedang, pegawai masih mampu melakukan penyesuaian meskipun tetap merasakan adanya tekanan peran (Karasek, 1979).

Pada variabel stres kerja, kategori sedang yang ditemukan mencerminkan adanya tekanan psikologis yang cukup konsisten dirasakan oleh pegawai. Kondisi ini dapat dijelaskan melalui *Stress–Strain Theory*, yang menyatakan bahwa stres kerja muncul ketika terdapat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dalam mengelola tekanan tersebut (Lazarus & Folkman, 1984). Pegawai ASN/PPPK sering menghadapi situasi seperti deadline pekerjaan,

beban administrasi tambahan, interaksi dengan masyarakat, dan perubahan kebijakan internal. Hal ini sejalan dengan pendapat Luthans (2011), yang menegaskan bahwa stres kerja pada sektor publik kerap muncul akibat beban administratif dan multitugas. Oleh karena itu, munculnya kategori sedang pada variabel stres kerja menggambarkan bahwa pegawai merasakan sejumlah tekanan psikologis, namun belum mencapai level yang mengganggu fungsi pekerjaan secara signifikan.

Adapun *turnover intention* yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa sebagian pegawai memiliki keinginan untuk berpindah atau meninggalkan organisasi, meskipun keinginan tersebut belum berada pada level kritis. Menurut Mobley (1977), *turnover intention* muncul melalui proses kognitif yang diawali dengan evaluasi negatif terhadap kondisi kerja, kemudian berkembang menjadi niat untuk keluar. Kategori sedang yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dijelaskan oleh dua hal. Pertama, kondisi beban kerja dan stres kerja yang berada pada tingkat sedang berperan dalam membentuk munculnya niat berpindah meskipun tidak secara ekstrem. Kedua, pegawai dengan status ASN dan PPPK memiliki tingkat keamanan kerja (*job security*) yang tinggi, yang menurut Luthans (2011) dapat menurunkan intensi aktual untuk keluar dari organisasi. Oleh karena itu, meskipun muncul faktor pendorong *turnover intention*, keberadaan *job security* dan stabilitas pekerjaan dapat menjadi faktor penahan (*retention factor*) yang menahan niat keluar pada tingkat sedang.

Secara keseluruhan, hasil deskriptif ketiga variabel mendukung tujuan penelitian yang berfokus pada analisis hubungan antara beban kerja, stres kerja,

dan *turnover intention*. Kondisi kategori sedang pada ketiga variabel menunjukkan bahwa fenomena psikologis dalam organisasi berada pada tingkat yang cukup signifikan untuk memengaruhi perilaku kerja pegawai, tetapi tidak ekstrem sehingga model regresi dan analisis korelasi dapat memberikan gambaran hubungan yang stabil. Temuan ini juga sejalan dengan hipotesis penelitian, yang mengasumsikan bahwa beban kerja dan stres kerja memiliki hubungan positif dengan *turnover intention*. Munculnya kondisi awal variabel pada kategori sedang, maka pembahasan selanjutnya akan dapat lebih mudah menjelaskan bagaimana variabel-variabel ini saling memengaruhi dan mengapa hubungan tersebut terbentuk secara empiris maupun teoretis.

4.3.2 Hubungan Antar Variabel Berdasarkan Korelasi dan Pola Keterkaitan Item

Hasil analisis korelasi dan visualisasi melalui heatmap menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antar item dalam variabel beban kerja (X1), stres kerja (X2), dan *turnover intention* (Y). Korelasi yang konsisten dan signifikan antar item dalam variabel yang sama mengindikasikan bahwa instrumen yang digunakan memiliki konsistensi konstruk yang baik. Hal ini sejalan dengan teori pengukuran psikologis yang menyatakan bahwa item-item yang mengukur konstruk yang sama seharusnya memiliki korelasi internal yang kuat karena merepresentasikan aspek dari fenomena yang sama (DeVellis, 2017). Pada variabel beban kerja (X1) dan stres kerja (X2), korelasi antar item yang tinggi menunjukkan bahwa responden merasakan tekanan dan tuntutan pekerjaan secara relatif seragam, yang mencerminkan adanya homogenitas persepsi terhadap

beban dan tekanan kerja. Struktur data yang diperoleh juga mendukung validitas konsep dan memberikan dasar yang kuat untuk analisis hubungan antar variabel.

Hubungan antara beban kerja dan stres kerja juga terlihat jelas melalui korelasi positif yang signifikan. Secara teoritis, hubungan ini dijelaskan oleh *Job Demands–Resources Model*, yang menyatakan bahwa beban kerja merupakan komponen utama dari job demands dan peningkatan job demands akan meningkatkan stres kerja karena individu harus mengalokasikan lebih banyak energi, waktu, dan kapasitas mental untuk memenuhi tuntutan tersebut (Bakker & Demerouti, 2007). Dengan kata lain, ketika beban kerja meningkat, individu mengalami tekanan kognitif dan emosional yang lebih besar, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat stres kerja. Temuan empiris ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa beban kerja berlebih (*role overload*) merupakan prediktor kuat dari munculnya stres kerja (Bowling et al., 2015). Oleh karena itu, korelasi positif antara X1 dan X2 dalam penelitian ini tidak hanya logis secara empiris, tetapi juga didukung oleh model teoretis yang mapan.

Selain itu, korelasi antara beban kerja (X1) dan *turnover intention* (Y) memperlihatkan bahwa meningkatnya tuntutan pekerjaan berhubungan dengan meningkatnya kecenderungan pegawai untuk mempertimbangkan meninggalkan pekerjaannya. Penjelasan ilmiah dari hubungan ini merujuk pada *Role Stress Theory*, yang menyatakan bahwa beban kerja berlebih dapat menyebabkan kelelahan emosional, berkurangnya kepuasan kerja, dan pada akhirnya munculnya niat untuk keluar (*intention to quit*) (Kahn et al., 1964). Ketika pegawai merasa

tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan secara berkelanjutan, mereka mulai mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, sehingga *turnover intention* meningkat. Hal ini konsisten dengan model turnover yang dikembangkan oleh Mobley (1977), yang menekankan bahwa ketidakpuasan kerja akibat tekanan atau beban kerja dapat memicu proses kognitif menuju niat berhenti.

Korelasi paling kuat dalam penelitian ditemukan antara stres kerja (X2) dan *turnover intention* (Y), yang menunjukkan bahwa stres kerja merupakan faktor psikologis yang sangat signifikan dalam mendorong niat pegawai untuk keluar. Secara teoretis, *Stress–Strain Theory* menyatakan bahwa stres kerja yang tidak terkelola akan berujung pada strain berupa kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan motivasi kerja, yang kemudian mendorong perilaku *withdrawal*, termasuk niat untuk keluar dari organisasi (Lazarus & Folkman, 1984). Stres kerja menjadi prediktor yang lebih kuat dibandingkan beban kerja karena stres merupakan bentuk respon internal individu yang lebih dekat dengan aspek psikologis *turnover intention*. Hal ini juga sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intention* dalam berbagai konteks pekerjaan, termasuk sektor publik (Chen et al., 2018).

Secara keseluruhan, hasil analisis korelasi dan heatmap memperlihatkan pola hubungan yang sangat konsisten dengan teori psikologi kerja dan perilaku organisasi. Korelasi antar variabel tidak hanya signifikan secara statistik, tetapi juga selaras dengan mekanisme sebab–akibat yang didukung oleh literatur ilmiah. Beban kerja meningkatkan stres kerja; beban kerja dan stres kerja keduanya

meningkatkan *turnover intention*; dan stres kerja menjadi faktor yang paling dominan dalam menentukan kecenderungan pegawai untuk keluar.

4.3.3 Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Berdasarkan Model Regresi

Hasil uji regresi linear berganda menunjukkan bahwa beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (Y), baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, variabel beban kerja memiliki nilai koefisien regresi 0.16572, dengan *t-value* 2.705 dan $p = 0.00898$, yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Secara ilmiah, hubungan ini dapat dijelaskan melalui teori *role overload*, di mana beban kerja yang meningkat menyebabkan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas individu, sehingga memicu ketidakpuasan kerja, kelelahan emosional, dan pada tahap berikutnya meningkatkan niat untuk meninggalkan pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). Beban kerja yang tinggi membuat pegawai merasa kurang mampu mengendalikan tugasnya, yang oleh Karasek (1979) dijelaskan dalam *Job Demand–Control Model* sebagai pemicu ketegangan psikologis. Dengan demikian, temuan empiris bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* selaras dengan logika ilmiah dan teori perilaku organisasi.

Sementara itu, variabel stres kerja menunjukkan pengaruh yang jauh lebih kuat dibandingkan beban kerja, dengan koefisien regresi 0.38280, *t-value* 6.161, dan $p = 7.83 \times 10^{-8}$. Secara konseptual, stres kerja merupakan respon psikologis langsung terhadap tekanan kerja, sehingga memiliki kedekatan yang lebih tinggi

terhadap intensi berhenti daripada beban kerja itu sendiri. Menurut teori *Stress–Strain*, stres yang berkepanjangan memicu kondisi kelelahan emosional, penurunan motivasi, dan perilaku penarikan diri (*withdrawal behavior*) yang akhirnya mendorong niat untuk keluar (Lazarus & Folkman, 1984). Temuan penelitian ini juga sejalan dengan hasil studi Chen et al. (2018) yang menyatakan bahwa stres kerja merupakan prediktor paling kuat dari *turnover intention* karena individu yang mengalami tekanan psikologis lebih memilih menghindari sumber stres daripada mempertahankan hubungan kerja yang dinilai mengganggu kesejahteraan mentalnya. Oleh sebab itu, dominasi pengaruh stres kerja dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara teoritis dan konsisten dengan literatur empiris sebelumnya.

Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan nilai $F = 70.75$ dan $p = 3.60 \times 10^{-16}$. Signifikansi yang sangat kuat ini menegaskan bahwa kombinasi antara tuntutan pekerjaan dan tekanan psikologis menghasilkan dampak yang lebih besar terhadap keinginan pegawai untuk keluar dibandingkan pengaruh masing-masing variabel secara terpisah. Dalam perspektif *Job Demands–Resources Model*, tingginya job demands (beban kerja dan stres kerja) dapat menguras energi individu dan menurunkan keterlibatan kerja, sehingga meningkatkan kemungkinan timbulnya perilaku *withdrawal* termasuk *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2007). Dengan kata lain, ketika beban kerja dan stres kerja muncul secara bersamaan, pegawai bukan hanya merasa lelah secara fisik, tetapi juga mengalami tekanan emosional yang mempercepat proses

terbentuknya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Hal ini menjelaskan mengapa hasil simultan menunjukkan signifikansi yang lebih kuat dibandingkan hasil parsial.

Analisis koefisien beta terstandar menunjukkan bahwa stres kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi *turnover intention*, dengan nilai $\beta = 0.62567$, jauh lebih tinggi dibandingkan beban kerja dengan nilai $\beta = 0.27475$. Dominasi ini dapat dijelaskan secara ilmiah melalui kedekatan stres kerja dengan faktor psikologis yang langsung memicu evaluasi negatif terhadap pekerjaan. Menurut Luthans (2011), stres kerja menciptakan kondisi *emotional exhaustion*, yang merupakan bentuk tertinggi dari kelelahan kerja dan menjadi penyebab utama meningkatnya niat untuk keluar. Sementara beban kerja memengaruhi *turnover intention* secara tidak langsung melalui stres kerja, stres kerja sendiri menjadi pemicu langsung munculnya intensi keluar karena memengaruhi dimensi afektif dan kognitif individu (Moore, 2000). Dengan demikian, temuan bahwa stres kerja merupakan prediktor dominan sepenuhnya dapat dijelaskan baik secara teoretis maupun empiris.

Secara keseluruhan, hasil regresi linear berganda dalam penelitian ini mendukung ketiga hipotesis yang diajukan: (1) beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, (2) stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dan (3) beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention*. Temuan ini relevan dengan tujuan penelitian yang ingin mengetahui bagaimana kondisi beban kerja dan stres kerja berdampak pada niat pegawai untuk keluar. Selain itu, hasil penelitian ini

memberikan kontribusi empiris penting mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* pada pegawai ASN/PPPK, yang dapat menjadi dasar bagi organisasi untuk merancang intervensi yang lebih efektif dalam mengelola beban kerja dan stres kerja.

4.3.4 Evaluasi Kekuatan Model Regresi dan Implikasi Teoretis serta Praktis Penelitian

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa model memiliki koefisien determinasi $R^2 = 0.7128$, yang berarti bahwa 71,28% variasi *turnover intention* pegawai dapat dijelaskan oleh beban kerja (X1) dan stres kerja (X2). Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan prediktif yang tinggi dan berada jauh di atas standar minimal model sosial-psikologi yang umumnya berada pada rentang 20–40% (Hair et al., 2019). Secara ilmiah, tingginya nilai R^2 ini dapat dijelaskan oleh kuatnya hubungan psikologis antara tuntutan pekerjaan, tekanan emosional, dan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Menurut *Job Demands–Resources Model*, beban kerja dan stres kerja merupakan faktor *job demands* yang secara langsung menyebabkan kelelahan (strain), yang kemudian berkontribusi besar pada munculnya *turnover intention* (Bakker & Demerouti, 2007). Oleh karena itu, besarnya kontribusi X1 dan X2 dalam model bukan hanya fenomena statistik, tetapi juga sesuai dengan teori bahwa faktor psikologis ini adalah determinan utama keputusan untuk berpindah kerja.

Namun demikian, terdapat 28,72% varians *turnover intention* yang tidak dijelaskan oleh model, yang secara ilmiah dapat berasal dari variabel lain seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, iklim organisasi,

kompensasi, maupun peluang kerja eksternal. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh besar dalam menekan *turnover intention* (Meyer & Allen, 1997), sementara kepuasan kerja memiliki hubungan negatif yang kuat dengan keinginan untuk keluar (Spector, 1997). Dengan demikian, sisa varians ini menunjukkan bahwa fenomena *turnover intention* bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh faktor psikologis dan lingkungan organisasi yang lebih luas, bukan hanya beban kerja dan stres kerja.

Secara teoretis, hasil penelitian ini memperkuat berbagai teori perilaku organisasi dan psikologi kerja. Pertama, temuan bahwa stres kerja merupakan faktor paling dominan mendukung *Stress–Strain Theory*, yang menegaskan bahwa tekanan psikologis merupakan prediktor langsung munculnya perilaku withdrawal termasuk *turnover intention* (Lazarus & Folkman, 1984). Kedua, hubungan simultan antara beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* konsisten dengan model turnover yang dikembangkan oleh Mobley (1977), yang menjelaskan bahwa ketidakpuasan akibat tekanan pekerjaan memicu evaluasi negatif terhadap pekerjaan dan mendorong niat untuk keluar. Ketiga, temuan ini juga memperkuat literatur empiris terbaru yang menyatakan bahwa kombinasi job demands memiliki prediktivitas tinggi terhadap *turnover intention* di sektor publik (Chen et al., 2018). Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memvalidasi teori yang ada tetapi juga memberikan bukti empiris baru pada konteks ASN/PPPK.

Dari perspektif praktis, temuan ini memberikan implikasi penting bagi organisasi, khususnya instansi pemerintah tempat penelitian dilakukan.

Dominannya pengaruh stres kerja menunjukkan bahwa organisasi perlu memberikan perhatian lebih pada aspek kesehatan psikologis pegawai. Intervensi yang dapat dilakukan mencakup penyediaan program *stress management*, pemberian ruang konsultasi psikologis, pelatihan keterampilan coping, serta peningkatan dukungan sosial dari atasan. Selain itu, karena beban kerja juga berpengaruh signifikan, instansi perlu menerapkan manajemen beban kerja melalui distribusi tugas yang lebih proporsional, penyederhanaan proses administratif, dan optimalisasi sistem kerja berbasis teknologi untuk mengurangi beban manual. Menurut Robbins & Judge (2019), penyesuaian tuntutan pekerjaan dengan kemampuan pegawai dapat menurunkan kelelahan kerja dan meningkatkan retensi pegawai.

Hasil penelitian ini juga memiliki implikasi strategis bagi pengambil kebijakan organisasi. Tingginya nilai R^2 menunjukkan bahwa pengelolaan beban kerja dan stres kerja adalah dua aspek krusial yang dapat secara langsung menurunkan potensi turnover pegawai. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, organisasi dapat menyusun kebijakan retensi pegawai yang lebih efektif, seperti menciptakan iklim kerja yang mendukung, memberikan penghargaan terhadap kinerja, dan meningkatkan kesempatan pengembangan karier. Temuan ini membantu organisasi dalam merancang kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy making*), sehingga tujuan organisasi untuk meningkatkan stabilitas tenaga kerja dan kualitas pelayanan publik dapat lebih mudah dicapai.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* pegawai, dapat dirumuskan beberapa simpulan utama sebagai berikut.

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat beban kerja, stres kerja, dan *turnover intention* berada pada kategori sedang. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pegawai merasakan tuntutan pekerjaan dan tekanan psikologis yang cukup berarti, namun masih berada dalam batas yang memungkinkan terjadinya proses adaptasi.
2. Beban kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil analisis regresi parsial menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja secara langsung diikuti oleh meningkatnya kecenderungan pegawai untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi.
3. Stres kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap *turnover intention*. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien beta terstandar tertinggi pada hasil analisis regresi, yang menempatkan stres kerja sebagai prediktor utama niat keluar pegawai.
4. Beban kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini tercermin dari hasil uji F yang menunjukkan tingkat signifikansi yang sangat kuat, serta nilai koefisien determinasi sebesar

71,28%, yang mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut memiliki kontribusi yang besar dalam menjelaskan variasi *turnover intention*.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa *turnover intention* pegawai sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja internal, terutama beban kerja dan stres kerja. Temuan ini tidak hanya mendukung hipotesis penelitian yang diajukan, tetapi juga sejalan dengan teori perilaku organisasi dan model psikologi kerja yang menjelaskan keterkaitan antara tuntutan pekerjaan, stres, dan niat untuk berpindah kerja.

5.2 Saran

Dikarenakan stres kerja terbukti memiliki pengaruh paling dominan terhadap *turnover intention*, organisasi perlu menerapkan program *stress management*, menyediakan layanan konseling, memberikan pelatihan coping stress, dan menciptakan iklim kerja yang suportif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, R., Achsa, A., & Ikhwan, K. (2023). Pengaruh Work Stress, Work-Life Balance, dan Workload Terhadap *Turnover Intention*. *Media Ekonomi*, 25(2). <https://doi.org/10.30595/medek.v25i2.18331>
- Afifi, A., Mahfud, M., & Wicaksono, R. (2024). Workload, job stress, and *turnover intention* among public employees: Evidence from Indonesia. *Journal of Public Sector Management*, 41(2), 115–129.
- Afifi, S., Sawitri, N. N., Fikri, A. W. N., & Maulia, I. R. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada PT. Global Cool. *PPIMAN: Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2). <https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i2.354>
- Agustin, Y., Soegiarto, D., & Fahira, K. T. (2022). The pathway to employee retention: The impact of work stress, workload, and organizational culture with job satisfaction as a mediator. *Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, 4(2). <https://doi.org/10.38156/imka.v4i2.494>
- Alhassan, R. K., Boateng, D., & Mensah, E. (2024). Job satisfaction and *turnover intention*: A comprehensive review of shared determinants. *SAGE Open*, 14(2), 103286. <https://doi.org/10.1177/21582440241303286>
- Aprillianti, N., Mansur, U., & Ningrum, H. F. (2022). The Effect of Workload on *Turnover Intention* with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 18(1). <https://doi.org/10.37301/jmubh.v18i1.20875>
- Azwar, S. (2017). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bai, Y., Wu, C., & Liu, H. (2025). Coworker support, work–family conflict, job satisfaction, and *turnover intention* among nurses: A meta-analytic review. *Journal of Advanced Nursing*, 81(3), 88760. <https://doi.org/10.1111/jan.88760>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). *The Job Demands–Resources model: State of the art*. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665–699.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2024). Hybrid working from home improves retention without hurting performance. *Nature*, 627, 500–507. <https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2>
- Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B., & Hartman, M. J. (2015). *A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload*. *Work & Stress*, 29(2), 95–113.
- Chen, H., Eyoun, K., & Mujtaba, B. (2018). *Impact of job stress and job satisfaction on turnover intentions among hotel employees*. *International Journal of Hospitality Management*, 68, 1–10.

- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 49(1), 11–28.
- Cooper, C. L., & O’Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- DeVellis, R. F. (2017). *Scale development: Theory and applications* (4th ed.). Sage.
- Gao, Y., Li, X., & Chen, Z. (2022). The relationship between organizational commitment and *turnover intention*: Mediating role of perceived insider status. *Frontiers in Psychology*, 13, 1024139. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1024139>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haines, V. Y. III, Beauregard, T. A., & Paustian-Underdahl, S. C. (2024). Flexible work arrangements and employee *turnover intentions*: Testing four perspectives. *International Journal of Human Resource Management*, 35(4), 2323510. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2323510>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. *Advances in Psychology*, 52, 139–183.
- Henderson, J., & Lee, Y. (2019). Work stress and *turnover intention* in public sector employees. *Public Personnel Management*, 48(1), 69–92.
- Herwidiyanto, M. T., & Sinambela, L. P. (2023). The Influence of Work Environment, Work Stress, Workload on *Turnover Intention* Through Organizational Commitment as an Intervening Variable. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 1(4). <https://doi.org/10.61132/ijems.v1i4.192>
- Hom, P. W., Griffeth, R. W., & Sellaro, C. L. (1984). The validity of Mobley’s (1977) model of employee turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(2). [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(84\)90001-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(84)90001-1)
- Imaroh, M. F., Sudiro, A., & Sunaryo, S. (2023). The relation of job insecurity and workload toward *turnover intentions* mediated by work stress. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(2). <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i2.2352>
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R., Snoek, J., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley.
- Kain, J., & Jex, S. (2010). Karasek’s (1979) job demands-control model: A summary of current issues and recommendations for future research. *New*

- Developments in Theoretical and Conceptual Approaches to Job Stress*. Emerald. [https://doi.org/10.1108/S1479-3555\(2010\)0000008009](https://doi.org/10.1108/S1479-3555(2010)0000008009)
- Karasek, R. A. (1979). *Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign*. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Khoirunnisa, N. Z. (2023). The Effect of Workload and Job Stress on *Turnover Intention* of Employees. *Applied Social Psychology Studies (ASPS)*, 1(1). <https://doi.org/10.35723/asps.v1i1.46>
- Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques* (2nd ed.). New Age International Publishers.
- Lay, K. S. M., Lee, J. Y., & Tan, M. H. (2025). Turnover prevalence and the relationship between transition shock and *turnover intention* among new nurses: Meta-analysis. *BMC Nursing*, 24(1), 65110. <https://doi.org/10.1186/s12912-025-65110>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing Company.
- Lin, M. H., Chen, Y. H., & Tsai, W. C. (2024). The impact of job stress on job satisfaction and *turnover intention*: Evidence from healthcare workers. *BMC Health Services Research*, 24(1), 43443. <https://doi.org/10.1186/s12913-024-43443>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. McGraw-Hill.
- Mafula, D., De Beer, L. T., & Engelbrecht, A. (2025). Prevalence and moderating factors of turnover rate and *turnover intention* among nurses: A meta-analysis. *International Journal of Nursing Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2025.01.006>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: A multidimensional perspective*. Psychology Press.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage.
- Mobley, W. H. (1977). *Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover*. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240.
- Moore, J. E. (2000). *One road to turnover: An examination of work exhaustion in technology professionals*. *MIS Quarterly*, 24(1), 141–168.
- Moynihan, D. P., Pandey, S. K., & Wright, B. E. (2022). Can effective organizational rules keep employees from leaving? *Public Management Review*, 24(9), 2026687. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2026687>
- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson.
- Park, J., Min, H., & Chen, Y. (2020). *Turnover intention* in the hospitality industry: A meta-analysis of 35 antecedents. *Tourism Management*, 78, 104073. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104073>

- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). *Professional turnover: The case of nurses*. SP Medical and Scientific Books.
- Ren, H., Zhang, P., & Gao, F. (2024). Prevalence of *turnover intention* among emergency nurses worldwide: A meta-analysis. *BMC Nursing*, 23(1), 2284. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02284-2>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Robinson, D. (2020). Work overload and *turnover intention* in the service industry. *Journal of Occupational Behavior*, 41(3), 211–228.
- Sager, J. K., & Griffeth, R. W. (1998). A Comparison of Structural Models Representing Turnover Cognitions. *Journal of Vocational Behavior*, 53(2), 254–273. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1997.1617>
- 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.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sun, S., Xu, S., Guo, M., & Li, L. (2025). Workplace bullying and *turnover intentions* among workers: A systematic review and meta-analysis. *BMC Public Health*, 25(1), 23339. <https://doi.org/10.1186/s12889-025-23339-2>
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, *turnover intention*, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293.
- Umar, H. (2013). *Metode penelitian untuk skripsi dan tesis bisnis* (Edisi 2). PT RajaGrafindo Persada.
- Wall, T. D., Jackson, P. R., & Mullarkey, S. (1996). The demands-control model of job strain: A more specific test. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(2), 153–166. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1996.tb00607.x>
- Wang, J., Zhang, Y., Li, X., Chen, H., & Zhao, Q. (2025). A global prevalence of *turnover intention* among doctors: A systematic review and meta-analysis. *Scientific Reports*, 15(1), 7019. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-07019-0>
- Wardani, D. W., & Agusdin, A. (2023). The Influence of Workload, Work Stress, and Work Motivation on *Turnover Intention* Amongst Non-Civil Servant Nurses of the Mataram City Hospital, Indonesia. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 4(5). <https://doi.org/10.55927/eajmr.v4i5.160>
- Wibowo, A., Setiawan, M., & Yuniarinto, A. (2021). The Effect of Workloads on *Turnover Intention* with Work Stress as Mediation and Social Support as

- Moderated Variables. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 404–412. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.02.16>
- Wicaksana, T., Jihadi, M., & Novianti, K. R. (2023). The Influence of Job Stress on Employee *Turnover Intention* Mediated by Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 4(4). <https://doi.org/10.22219/jamanika.v4i4.36981>
- Xiong, B., Wen, Y., & Zhang, L. (2023). The impact of transformational leadership on the *turnover intention* of new generation knowledge employees: The mediating role of organizational commitment. *Frontiers in Psychology*, 14, 990940. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.990940>
- Yusnita, N., & Gursida, H. (2022). Work Stress, Job Burnout, and *Turnover Intention* among Micro, Small, and Medium Finance Company's Employee. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 9(1). <https://doi.org/10.29407/nusamba.v9i1.20008>
- Zheng, J., Wang, Y., & Liu, S. (2024). Relationship between burnout and *turnover intention* among nurses post-COVID: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 32(5), e657119. <https://doi.org/10.1111/jonm.657119>

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian

Judul:

Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Pegawai Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata Kota Malang

Petunjuk Pengisian:

Kuesioner ini disusun untuk keperluan penelitian akademik dalam rangka penyusunan skripsi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja (X_1) dan stres kerja (X_2) terhadap *turnover intention* (Y) pada pegawai di lingkungan Dinas Kepemudaan, Olahraga, dan Pariwisata (Disporapar) Kota Malang.

Data yang Bapak/Ibu/Saudara berikan akan dijaga kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ilmiah. Tidak ada jawaban benar atau salah; yang dibutuhkan adalah jawaban yang paling menggambarkan kondisi dan pandangan pribadi Anda terhadap pernyataan yang diberikan.

Silakan berikan tanda (✓) pada salah satu kolom jawaban sesuai tingkat persetujuan Anda terhadap setiap pernyataan berikut ini.

Skala Penilaian:

Skor	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Ragu-Ragu (R)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

Bagian A – Data Demografis Responden

Bagian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran umum mengenai karakteristik responden. Mohon diisi sesuai keadaan sebenarnya.

1. Jenis kelamin: Laki-laki Perempuan
2. Usia: < 25 tahun 25–30 tahun 31–40 tahun > 40 tahun

3. Status kepegawaian: ASN PPPK
4. Lama masa kerja: < 2 tahun 2–5 tahun 6–10 tahun > 10 tahun
5. Unit/Bidang kerja:
6. Pendidikan terakhir: SMA/SMK D3 S1 S2/S3

Bagian B – Variabel Beban Kerja (X_1)

Definisi operasional: Beban kerja adalah sejauh mana jumlah, tekanan waktu, kompleksitas, dan kesesuaian tuntutan pekerjaan dengan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan (Karasek, 1979).

Silakan pilih jawaban sesuai kondisi Anda.

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	R (3)	S (4)	SS (5)
1	Saya menangani jumlah tugas yang relatif banyak dalam satu waktu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Tugas yang saya terima menumpuk sehingga memerlukan upaya ekstra untuk diselesaikan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Saya sering harus menyelesaikan pekerjaan dalam tenggat waktu yang ketat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Jadwal kerja yang padat membuat saya harus bekerja dengan ritme cepat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Tugas saya menuntut kemampuan analisis dan koordinasi yang tinggi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Saya sering menghadapi tugas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	yang kompleks dengan prosedur administrasi berlapis.					
7	Tuntutan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan kompetensi saya. (<i>reverse</i>)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Tuntutan pekerjaan sering kali melebihi kapasitas saya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Saya sering harus menyelesaikan pekerjaan di luar jam kerja normal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	Intensitas pekerjaan saya dalam sehari tergolong tinggi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bagian C – Variabel Stres Kerja (X_2)

Definisi operasional: Stres kerja merupakan kondisi psikologis dan emosional ketika individu merasa tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan dan sumber daya yang dimilikinya (Lazarus & Folkman, 1984).

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	R (3)	S (4)	SS (5)
11	Saya merasa terbebani secara mental oleh tanggung jawab pekerjaan saya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	Pekerjaan yang saya lakukan sering membuat saya merasa tertekan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	Saya merasa tegang ketika memikirkan pekerjaan yang	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	harus diselesaikan.					
14	Saya merasa cemas terhadap target atau tuntutan pekerjaan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Setelah bekerja, saya merasa sangat lelah secara emosional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	Saya merasa kelelahan fisik akibat intensitas pekerjaan yang tinggi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Saya merasa tidak memiliki kendali atas volume dan jenis pekerjaan yang diberikan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Perubahan atau tambahan tugas sering datang tiba-tiba dan membuat saya kewalahan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	Tekanan kerja membuat konsentrasi saya mudah terganggu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Tekanan kerja yang berkelanjutan menurunkan motivasi saya.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Bagian D – Variabel *Turnover Intention* (Y)

Definisi operasional: *Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat individu untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang, mencari pekerjaan lain, atau tidak bertahan dalam organisasi dalam jangka panjang (Mobley, 1977).

No.	Pernyataan	STS (1)	TS (2)	R (3)	S (4)	SS (5)
21	Saya pernah memikirkan untuk keluar dari Disporapar Kota Malang.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Saya merasa masa kerja saya di instansi ini tidak untuk jangka panjang.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Saya tertarik untuk mencari peluang kerja di instansi lain.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	Jika ada pekerjaan yang lebih baik, saya bersedia untuk pindah.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Saya ragu untuk tetap bekerja di instansi ini dalam beberapa tahun ke depan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Komitmen saya untuk bertahan di instansi ini semakin menurun.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pernyataan Penutup

Terima kasih atas waktu dan kesediaan Anda mengisi kuesioner ini. Partisipasi Anda sangat berarti bagi keberhasilan penelitian ini. Seluruh informasi yang Anda berikan akan dijaga kerahasiaannya dan digunakan hanya untuk kepentingan akademik.