

# ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI KARYAWAN GEN Z ALFAMART KOTA SEMARANG

NADIA ARUM SARI

12221888

Program studi Manajemen Universitas BPD Jateng

[Nadiaarumsari03@gmail.com](mailto:Nadiaarumsari03@gmail.com)

---

## Abstrak

Tingginya *turnover intention* pada karyawan Generasi Z Alfamart di Kota Semarang menjadi permasalahan penting bagi perusahaan ritel karena berdampak pada stabilitas tenaga kerja dan efektivitas operasional. Fenomena ini dipicu oleh tingginya beban kerja, stres kerja, serta tingkat kepuasan kerja yang belum optimal di tengah tuntutan kerja yang semakin kompetitif. Penelitian ini menguji pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan teknik *purposive sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 96 responden, serta dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji Sobel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, beban kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja mampu memediasi secara parsial pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*.

Kata kunci: beban kerja, stres kerja, *turnover intention*, kepuasan kerja.

---

## Abstract

High turnover intention among Generation Z employees at Alfamart in Semarang City has become a critical issue for retail companies as it affects workforce stability and operational effectiveness. This phenomenon is driven by high workload, job stress, and suboptimal job satisfaction amid increasingly competitive work demands. This study examines the effect of workload and job stress on turnover intention with job satisfaction as a mediating variable. The study employs a purposive sampling technique with 96 respondents and utilizes multiple linear regression analysis and the Sobel test. The results indicate that workload, job stress, and job satisfaction have a significant effect on turnover intention. In addition, workload and job stress significantly influence job satisfaction. Job satisfaction is proven to partially mediate the relationship between workload and job stress on turnover intention.

Keywords: workload, job stress, turnover intention, job satisfaction.

---

## 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan landasan utama dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Tanpa pengelolaan sumber daya manusia yang baik, pencapaian tujuan organisasi akan sulit terwujud. Untuk membangun sumber daya manusia yang efektif dan berkinerja tinggi, perusahaan perlu mampu mengorganisasikan personilnya secara tepat sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawab masing-masing. Penerapan sistem manajemen yang solid dan terintegrasi tidak hanya berperan dalam meningkatkan profesionalisme sumber daya manusia,

tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang produktif, adaptif, dan berorientasi pada kinerja Kierani & Yandri, (2024). Dalam beberapa tahun terakhir, fenomena turnover intention dikalangan karyawan, khususnya generasi Z (GenZ) telah menjadi perhatian utama bagi banyak Perusahaan. Gen Z yang mempunyai individu yang lahir antara tahun 1997 hingga tahun 2012 memiliki karakteritis, nilai serta ekspetasi yang berbeda dibandingkan dengan generasi sebelumnya seperti Generasi X maupun milenial Nofriyanti, (2025). Di Indonesia, Generasi Z kini telah mulai mengisi berbagai posisi pekerjaan di perusahaan maupun lembaga nonprofit. Diprediksikan bahwa mereka akan mendominasi tenaga kerja dan menjadi tulang punggung bagi perusahaan serta negara pada saat menghadapi puncak bonus demografis pada tahun 2030. Generasi Z dicirikan sebagai individu yang cenderung merasa bingung dan belum siap berkomitmen pada satu pekerjaan tertentu dalam jangka waktu yang panjang. Karakteristik generasi ini meliputi rasa tidak percaya diri terhadap pekerjaan jangka panjang serta kurangnya loyalitas dan keterikatan yang kuat pada pekerjaan atau perusahaan. Dampaknya adalah generasi Z seringkali memiliki dorongan yang kuat untuk sering berpindah pekerjaan, yang dapat memberikan pengaruh terhadap produktivitas kerja mereka. (Suhermanto & Paryontri, 2024).

Generasi Z (Gen Z) adalah tenaga kerja menghadirkan sejumlah karakteristik yang unik dapat ditelusuri dari latar belakang mereka sebagai digital native sejati. Berbeda dengan generasi sebelumnya, Gen Z generasi yang tumbuh besar dalam naungan internet dan lingkungan digital yang serba terhubung sejak kecil. Metode komunikasi mereka pun sangat khas berlangsung secara individual melalui pesan instan, singkat atau to the point seperti dalam konten media sosial, dan didominasi oleh interaksi online. Pola komunikasi ini membentuk sebuah kebiasaan dan ekspektasi tertentu, di mana akses terhadap informasi dan pengetahuan tersedia secara luas, cepat, dan paling sering gratis. Kondisi ini, pada akhirnya, menciptakan sebuah paradigma kerja yang khas. Gen Z cenderung tidak sabar dengan struktur yang hierarkis dan birokratis, mengharapkan umpan balik (feedback) serta hasil yang instan dan berdampak nyata, serta memiliki kecenderungan untuk mudah memberontak atau mencari alternatif lain jika nilai-nilai, ekspektasi, dan kenyataan di tempat kerja tidak selaras dengan keyakinan pribadi mereka (Nasa et al., 2022).

Di Indonesia mempunyai industri ritel perkembangan yang sangat pesat dan kini menjadi salah satu distributor yang mendukung pertumbuhan ekonomi nasional. Perusahaan ritel terbesar seperti Alfamart. Sepanjang tahun 2025, ekonomi Indonesia menunjukkan ketahanan yang luar biasa di tengah perubahan global, dengan pertumbuhan ekonomi tahunan sekitar 5,11% menurut data dari Badan Pusat Statistik (BPS). Di tahun 2025, Alfamart terus menunjukkan kinerja yang kuat meskipun ada tekanan pada daya beli dan persaingan yang semakin ketat dalam sektor ritel. Dengan fokus pada perluasan jaringan, peningkatan layanan, serta optimasi operasional, perusahaan dan entitas anak berhasil menambah 1.159 gerai baru sesuai dengan target yang di tentukan, sehingga total jumlah gerai ritel menjadi 24.434, meningkat dari 23.277 gerai yang tercatat pada tahun 2024 (PT Sumber Alfaria Trijaya TBK, 2025). Khususnya di Kota Semarang terdapat 472 gerai Alfamart, yang mencerminkan tingkat ekspansi ritel modern yang sangat tinggi di wilayah tersebut serta menunjukkan tingginya kebutuhan tenaga kerja operasional pada jaringan minimarket saat ini. Keberhasilan Perusahaan yang mempunyai respon positif di konsumen sangat bergantung pada kualitas dan kinerja karyawan yang berada di lini depan operasional, seperti kasir, pramuniaga, dan kepala toko. Para karyawan ini memiliki peran yang penting bagi reputasi Perusahaan karena mereka berinteraksi langsung terhadap pelanggan setiap hari sehingga pengalaman pelanggan sangat dipengaruhi oleh profesionalisme dan sikap mereka dalam melayani. 90% karyawan Alfamart merupakan gen Z yang berusia 18 hingga 25 tahun Siti Annisa Wahdiniawati & Ari Apriani,( 2024). Di perusahaan Alfamart, diketahui bahwa tidak sedikit karyawan yang merasa tidak puas dalam

bekerja disebabkan oleh berbagai faktor salah satunya adalah kebijakan pemotongan gaji yang diterapkan oleh perusahaan ketika pendapatan toko tidak sesuai dengan sistem operasional yang ditetapkan. Kebijakan ini sering kali menimbulkan ketegangan di kalangan tenaga kerja karena dianggap tidak adil dan membebani finansial karyawan yang bergaji rendah. Aliansi serikat pekerja Alfamart (ASPAL), sebagai representasi utama buruh di perusahaan tersebut pernah secara tegas memprotes kebijakan pemotongan gaji sebesar 10% atas dasar nota selisih barang (NSB) yang merupakan mekanisme pencatatan perbedaan stok barang antara OH dan fisik. Dengan demikian kepuasan kerja karyawan akan menurun dengan adanya kebijakan seperti itu dan karyawan pun tidak akan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan yang berakibat pada turnover.

Salah satu penyebab yang niat untuk keluar dari pekerjaan adalah tekanan dari pekerjaan yang sangat tinggi. Nilai beban kerja mencapai 78% dan 22% sisanya disebabkan oleh hal lain seperti kenyamanan tempat kerja dan cara pembagian tugas. Penelitian menunjukkan bahwa kinerja dan keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap keinginan seorang untuk keluar dari pekerjaan, dengan pengaruh yang dihasilkan sebesar 6,7% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Pada tahun 2024, jumlah karyawan yang masuk tercatat sebanyak 86.8606 orang, sedangkan jumlah karyawan yang keluar sebanyak 76.731 orang. Data tersebut menunjukkan karyawan yang masuk lebih banyak dibandingkan dengan yang keluar dengan selisih 9.875 orang. Disisi lain, total karyawan yang keluar mencapai 76.731 orang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan mengalami tingkat turnover intention yang cukup tinggi, fenomena umum pada industri ritel karena karakteristik pekerjaan yang dinamis, beban kerja yang cukup tinggi serta adanya peluang kerja lain yang lebih menarik bagi karyawan (Mubarak & Darada, 2025)

Hasil dari Penelitian Risambessy, (2021) dan Ardina Anjani et al.,( 2024) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Siti Annisa Wahdiniawati & Ari Apriani, 2024) beban kerja yang memiliki pengaruh positif terhadap turnover intention sedangkan menurut Novel & Marchyta, (2021) beban kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention. Ikhsan & Sari, (2022) bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan bahwa stres kerja dapat menyebabkan karyawan tidak mampu bertahan lama dalam perusahaan. Bahkan ketika mereka tetap tinggal, kondisi stres yang berkelanjutan membuat karyawan merasa gelisah, cemas, dan kurang percaya diri dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hal yang sama berlaku untuk stres kerja, di mana variabel ini berkontribusi secara negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja Yeja Firginia Listanti , Barin Barlian, (2025)Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti karakter pekerjaan, kompensasi gaji, hubungan dengan atasan, maupun kondisi lingkungan kerja, maka semakin menurun kemungkinan mereka untuk mengembangkan niat berpindah kerja (turnover intention). Novel & Marchyta, 2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap turnover intention. Siti Annisa Wahdiniawati & Ari Apriani, (2024) Kepuasan kerja terbukti tidak berpengaruh terhadap turnover intention. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja tidak menjadi faktor yang mendorong karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Pada kondisi saat ini, kepuasan kerja pada store personnel Alfamart berada pada kategori baik, sehingga tidak memunculkan dorongan bagi karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena di atas dan keterbatasan jurnal pada variabel tersebut, penulis terdorong untuk melaksanakan penelitian dengan judul "**ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI**

**KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI ALFAMART KOTA SEMARANG".** Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini dirumuskan dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut: (i) Apakah *beban kerja* berpengaruh terhadap niat karyawan Generasi Z untuk keluar dari pekerjaan, (ii) Apakah *stres kerja* berpengaruh terhadap niat karyawan Generasi Z untuk keluar dari pekerjaan, (iii) Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap niat karyawan Generasi Z untuk keluar dari pekerjaan..

## **2. Kajian Pustaka**

### **Turnover intention**

Turnover intention adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dan berpindah dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan alasan tertentu Saputra et al., (2022). Sedangkan menurut F. Wibowo et al., (2024) Turnover Intention merupakan puncak dari serangkaian perilaku dan sikap negatif yang terakumulasi akibat dari ketidakpuasan seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Terdapat banyak faktor yang berkontribusi. Turnover intention sering dipicu oleh ketidaksesuaian antara ekspektasi karyawan dan realitas yang mereka hadapi dalam organisasi. Kesenjangan ekspektasi ini dapat muncul dalam berbagai aspek pekerjaan, yang dimana memiliki harapan yang tinggi terhadap lingkungan kerja, fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan kerja serta pribadi.

### **Beban kerja**

Beban kerja adalah persepsi subjektif dari pekerjaan mengenai volume kegiatan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, serta upaya fisik, mental dan emosional yang diperlukan untuk menghadapi tantangan, hambatan, atau permasalahan dalam pekerjaan sehari-hari Suparyanto dan Rosad, (2020). Beban kerja merupakan sebuah proses sistematis yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan atau jabatan terkait dalam jangka waktu yang telah ditentukan secara formal dan dilaksanakan dibawah kondisi operasional normal yang mencakup lingkungan kerja standar, sumber daya yang memadai dan tanpa gangguan luar biasa Safitri, (2020). Beban kerja yang besar dapat merugikan kinerja karyawan melalui peningkatan kelelahan dan risiko kesalahan (Pitriyani & Rani, 2025).

### **Stres Kerja**

Tekanan kerja yang berlebihan sering menjadi pemicu utama stres yang dapat mengganggu kesehatan mental dan penurunan produktivitas. Stres kerja merupakan kondisi psikologi yang umum terjadi di sektor industri di Indonesia Tiara Dwi Yanti et al., (2025). Stres dapat timbul sebagai akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya, baik lingkungan fisik, sosial maupun psikologis Manda, (2020). Stres kerja adalah kondisi kerja yang dirasakan karyawan sebagai tuntutan yang dapat mengakibatkan ketegangan emosional, fisik dan mental Sulastri & Onsardi, (2020). Tuntutan atau tekanan yang berlebihan dapat memengaruhi kondisi fisik maupun emosional karyawan. Secara implisit, stres kerja dapat dipahami sebagai keadaan ketika individu tidak mampu memenuhi atau menghadapi tuntutan organisasi, sehingga memunculkan berbagai reaksi fisiologis maupun emosional yang berdampak pada kesehatan dan kesejahteraan mereka (Sally Jessica Taslim, Herlina Rosaline Wijaya, Happy, 2025) .

### **Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang positif dan menyenangkan yang dirasakan seorang karyawan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman



| BK : Beban Kerja (X1) |                                                 |                                                                                     |                                                   |   |   |                                                   |   |   | TOI : Turnover Intention (Y)                     |   |   |                                                  |   |   |                                                  |   |   |                                                                                    |   |   |                                                                                    |   |   |
|-----------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---|---|---------------------------------------------------|---|---|--------------------------------------------------|---|---|--------------------------------------------------|---|---|--------------------------------------------------|---|---|------------------------------------------------------------------------------------|---|---|------------------------------------------------------------------------------------|---|---|
| SK : Stres Kerja (X2) |                                                 |                                                                                     |                                                   |   |   |                                                   |   |   | KK : Kepuasan Kerja (Z)                          |   |   |                                                  |   |   |                                                  |   |   |                                                                                    |   |   |                                                                                    |   |   |
| No                    | Peneliti                                        | Pranala                                                                             | $BK$<br>$(X1)$<br>$\rightarrow$<br>$TOI$<br>$(Y)$ |   |   | $SK$<br>$(X2)$<br>$\rightarrow$<br>$TOI$<br>$(Y)$ |   |   | $KK$<br>$(Z)$<br>$\rightarrow$<br>$TOI$<br>$(Y)$ |   |   | $BK$<br>$(X1)$<br>$\rightarrow$<br>$KK$<br>$(Z)$ |   |   | $SK$<br>$(X2)$<br>$\rightarrow$<br>$KK$<br>$(Z)$ |   |   | $BK$<br>$(X1)$<br>$\downarrow$<br>$KK$<br>$(Z)$<br>$\rightarrow$<br>$TOI$<br>$(Y)$ |   |   | $SK$<br>$(X2)$<br>$\downarrow$<br>$KK$<br>$(Z)$<br>$\rightarrow$<br>$TOI$<br>$(Y)$ |   |   |
|                       |                                                 |                                                                                     | +                                                 | - | ≠ | +                                                 | - | ≠ | +                                                | - | ≠ | +                                                | - | ≠ | +                                                | - | ≠ | +                                                                                  | - | ≠ | +                                                                                  | - | ≠ |
| 6                     | (Saputro , 2024)                                |    |                                                   |   |   |                                                   |   |   |                                                  |   |   |                                                  |   |   |                                                  |   |   |                                                                                    |   |   |                                                                                    |   | ✓ |
| 7                     | (Yeja Firginia Listanti , Barin Barlian, 2025)  |    |                                                   |   |   |                                                   |   |   |                                                  | ✓ |   |                                                  |   |   |                                                  |   |   |                                                                                    |   |   |                                                                                    |   |   |
| 8                     | (Novel & Marchyta, 2021)                        |   |                                                   |   |   |                                                   |   |   |                                                  | ✓ |   |                                                  |   |   |                                                  |   |   |                                                                                    |   |   |                                                                                    |   |   |
| 9                     | (Siti Annisa Wahdini awati & Ari Apriani, 2024) |  |                                                   |   |   |                                                   |   |   |                                                  |   | ✓ |                                                  |   |   |                                                  |   |   |                                                                                    |   |   |                                                                                    |   |   |

Sumber :berbagai penelitian para ahli

## 2.2 Hipotesis Penelitian

### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention

Beban kerja merupakan jumlah aktivitas dan kewajiban yang berlebihan atau terlalu banyak yang harus diselesaikan oleh karyawan atau organisasi dalam kurun waktu tertentu, dengan memanfaatkan keterampilan dan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia atau tenaga kerja. Konsep ini mencakup berbagai tugas harian, proyek jangka pendek, dan tanggung jawab rutin yang dapat menimbulkan tekanan jika tidak dikelola dengan baik, seperti dalam lingkungan kerja yang padat atau dengan sumber daya terbatas Egarini & Prastiwi, (2022). Bahwa semakin tinggi workload atau beban kerja yang dialami karyawan toko ritel di Kota Semarang akan juga meningkatkan turnover intention atau niat mereka untuk keluar. Tingkat beban kerja yang terlalu tinggi bisa menyebabkan overstress Belzara G & Waluyo D, (2024). pengaruh beban kerja terhadap turnover intention pada karyawan Generasi Z mengindikasikan bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dan mencari pekerjaan alternatif. Hal ini, selaras dengan penelitian yang dilakukan Siti Annisa Wahdiniawati & Ari Apriani, (2024), Fatmawati & Mansyur, (2024) beban kerja yang memiliki pengaruh positif terhadap turnover intention.

*H1 beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention*

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention**

Stres kerja merupakan sebuah keadaan yang memungkinkan dialami oleh seseorang yang dipengaruhi oleh individu lainnya atau organisasi Resakomala et al., (2024). Stres kerja berpotensi menjadi faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan intensi turnover pada karyawan. Stres kerja memegang peranan yang krusial dalam mendorong peningkatan intensi turnover karyawan. Kondisi ini menegaskan pentingnya upaya pencegahan stres kerja bagi karyawan, yang dapat dilakukan dengan menghindari stres di tempat kerja, stres dalam kehidupan sehari-hari, dan stres yang bersumber dari diri individu. (Ikhsan & Sari, 2022), Bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi turnover.

*H2 stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention*

### **Pengaruh kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention**

Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention muncul ketika karyawan mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya demi memperoleh kesempatan kerja lain yang dianggap mampu memberikan tingkat kepuasan yang lebih tinggi Rosmawati Suhartina et al., (2024). Keinginan karyawan untuk segera berpindah atau meninggalkan perusahaan dapat menimbulkan dampak bagi organisasi. Berbagai faktor dapat memicu munculnya niat tersebut, seperti rasa ketidakpuasan selama bekerja, maupun rutinitas pekerjaan yang monoton yang pada akhirnya menimbulkan kejenuhan bagi karyawan. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya, gaji yang diterima, peluang promosi, dukungan rekan kerja, serta supervisi yang baik akan merasa lebih nyaman untuk tetap bekerja di perusahaan karena kondisi kerjanya sudah sesuai dengan harapan yang mereka inginkan (Wahyudi & Saryatmo, 2024).

*H3 kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention*

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang terlalu tinggi atau berlebihan dapat menyebabkan penurunan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Sebaliknya, beban kerja yang dirasakan karyawan sebagai sedikit atau ringan justru akan meningkatkan kepuasan kerja mereka Lisnawaty et al., (2024). Kepuasan kerja menunjukkan emosi atau perasaan individu terhadap tugasnya. Hal ini terlihat dari sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaan mereka serta segala aspek yang mereka alami di tempat kerja Siagian & Wasiman, (2023). Beban kerja tidak hanya berkaitan dengan "berapa banyak" tugas, tetapi juga dengan "bagaimana" tugas tersebut dipersepsikan oleh generasi yang nilai-nilai kerjanya berbeda ini. Kepuasan kerja Gen Z di Alfamart tidak hanya dipengaruhi oleh gaji, tetapi juga oleh sejauh mana beban kerja tersebut memberikan ruang bagi mereka untuk bernapas, belajar, dan merasa dihargai. Penelitian ini sejalan dengan Yeja Firginia Listanti, Barin Barlian, (2025) Kepuasan Kerja yang berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention, menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan, gaji, atasan, maupun lingkungan kerjanya, maka semakin kecil kemungkinan mereka memiliki niat untuk berhenti bekerja. Z. A. M. Wibowo et al., (2025) Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

*H4 beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja*

### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Stres kerja muncul sebagai suatu kondisi ketika seorang individu mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan dari lingkungan kerja maupun tekanan dari kondisi psikologisnya sendiri. Akibatnya, ketika tingkat stres kerja yang dialami

karyawan semakin meningkat, maka tingkat kepuasan kerjanya akan semakin mengalami penurunan Grace et al., (2025). Tekanan yang diterima karyawan dapat menjadi pendorong tambahan bagi mereka untuk menyelesaikan tugas maupun tanggung jawab yang diberikan. Namun, ketika tingkat stres kerja meningkat, tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya cenderung menurun Susanto et al., (2025). Dengan kata lain, tekanan yang berlebihan dan tidak terkelola dengan baik akan mengurangi rasa nyaman, percaya diri, dan penghargaan terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah ada sebelumnya yang menyatakan bahwa ada pengaruh negatif stres kerja terhadap turnover intention (Saputro, 2024), (Haning Lestari Dwi Pambudia, 2025).

*H5 Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja*

#### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja seseorang dapat tercermin dari tingkat tanggung jawab yang dimilikinya. Perasaan puas umumnya muncul ketika karyawan memiliki komitmen dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka jalankan I Putu & Ni Luh De Erik Trisnawati, (2022). Namun, ketika beban kerja yang meningkat, baik karena banyaknya tugas yang harus diselesaikan segera maupun karena jam kerja yang panjang karyawan rentan mengalami kelelahan, dan ketidaknyamanan. Situasi ini mendorong karyawan untuk mempertimbangkan mencari pekerjaan lain yang dinilai lebih baik karena ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang dijalani saat ini. Dengan kata lain, tingginya beban kerja berpotensi menurunkan kepuasan kerja, menimbulkan rasa tidak nyaman dan kejenuhan, serta meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Retmawanto et al., 2023).

*H6 Beban kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention*

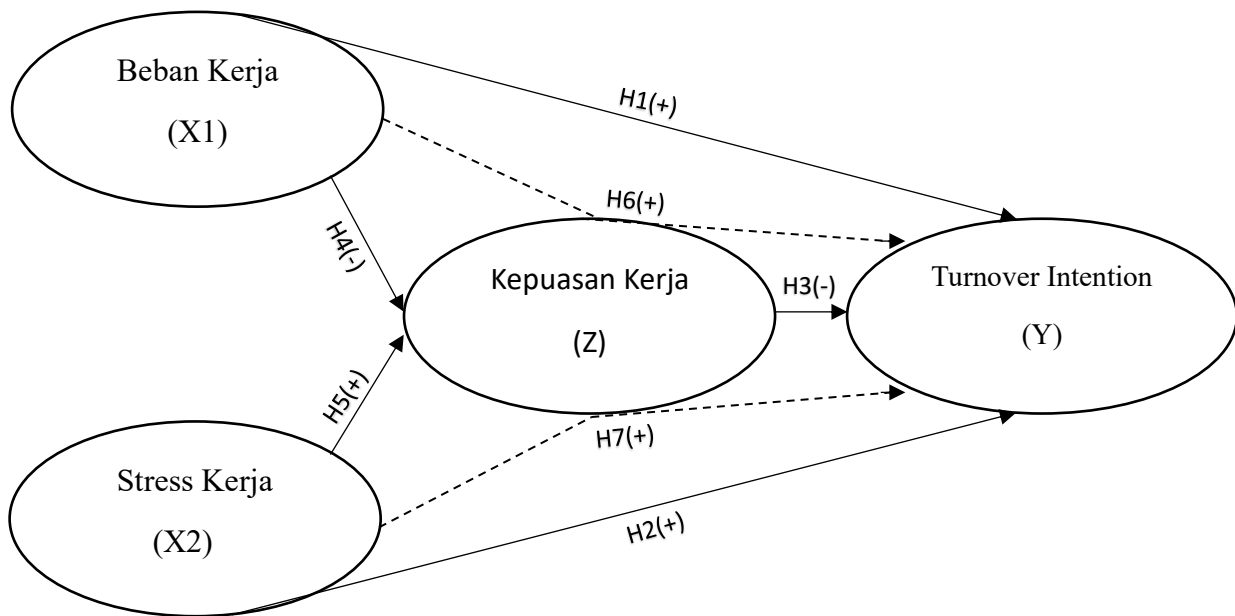
#### **Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Stres kerja merupakan suatu kondisi ketika individu mengalami ketidakpuasan yang kemudian memunculkan perasaan tidak nyaman atau tidak menyenangkan. Tekanan yang muncul dalam lingkungan kerja dapat memengaruhi tingkat kepuasan karyawan, sehingga mereka lebih rentan merasakan ketidaknyamanan selama menjalankan tugasnya. Tekanan lingkungan kerja dapat memengaruhi tingkat kepuasan karyawan dan pada akhirnya berdampak pada keputusan mereka untuk berhenti bekerja. Semakin besar tekanan yang diterima karyawan, maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, sehingga meningkatkan kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan Pratiwi & Indarto, (2023). Hasil temuan penelitian mengindikasikan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi turnover menunjukkan pengaruh negatif yang tidak signifikan Ellisa Wahyuningrum, (2023). Meskipun demikian, tidak ada bukti efektivitas mediasi yang ditemukan dari kepuasan kerja terhadap pengaruh stres kerja terhadap intensi turnover.

*H7 stres kerja melalui kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention*



### 2.3 Kerangka Pikiran



Gambar 2. Model Penelitian

Sumber : Pengembangan hipotesis untuk penelitian, 2025

## 3. Metode penelitian

### 3.1 Populasi

Populasi merupakan sekelompok objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan ciri-ciri tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk dianalisis guna memperoleh kesimpulan yang relevan Iba & Wardhana, (2023) . Populasi penelitian ini terdiri dari keseluruhan karyawan Generasi Z yang bekerja di Toko Alfamart yang berlokasi di Kota Semarang, di mana jumlah spesifikasinya belum dapat ditentukan.

### 3.2 Sampel dan Tehnik Sampling

#### Sampel

Sampel merupakan bagian kecil dari populasi yang lebih besar dan lebih mudah dikelola, yang dipilih dengan karakteristik serupa dengan populasi tersebut, sehingga mampu merepresentasikan kondisi atau karakteristik umum yang dimiliki oleh keseluruhan populasi Iba & Wardhana, (2023). penentuan jumlah sampel dalam jumlah ini ditentukan dengan rumus lemeshow dengan toleransi kesalahan 10% yaitu: Berikut adalah rumus Persamaan Limeshow:

$$n = \frac{Z^2 \times p(1 - p)}{d^2}$$

Keterangan:

n= jumlah sampel yang dicari

z= nilai tabel normal dengan alpha tertentu

p= fokus kasus

d= aplha (0.05) atau 5% dari tingkat kepercayaan 95%

Berdasarka perhitungan menggunakan rumus tersebut, maka besaran sampel yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5(1 - 0,5)}{0,10^2} = 96,04$$

maka, jumlah sampel minimum yang diperlukan untuk penelitian ini adalah 96 karyawan generasi Z di Alfamart Kota Semarang.

#### **Teknik sampling**

Dalam penelitian terdapat teknik sampling yang di pilih secara tepat untuk mendapatkan karakteristik dari populasi Iba & Wardhana, (2023). Penelitian ini menggunakan teknik nonprobability sampling. Nonprobability sampling merupakan teknik pengambilan sampel yang pada umumnya bergantung pada keahlian atau penilaian subjektif peneliti dalam memilih sampel. Metode yang digunakan adalah purposive sampling yang metode pengambilannya secara sengaja berdasarkan karakteristik tertentu yang dianggap relevan untuk penelitian. Dengan kriteria, karyawan generasi Z di Alfamart Kota Semarang yang bertugas di toko yang lahir pada tahun 1997 sampai dengan 2012.

### **3.3 Variabel Penelitian**

Tabel 2. DOV (Definisi Operasional Variabel)

| No | Variabel               | Definisi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Indikator                                                                                                                              |
|----|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Beban Kerja (X1)       | Beban kerja dapat diartikan sebagai serangkaian aktivitas, tugas, atau proses kerja yang harus dilaksanakan oleh individu dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan atau tanggung jawab yang berkaitan dengan jabatan tertentu dalam kurun waktu yang telah ditentukan, yang dilaksanakan dalam kondisi lingkungan kerja yang normal.<br>(Safitri, 2020) | 1. kondisi pekerjaan<br>2. penggunaan waktu kerja<br>3. target yang harus di capai<br>(Ladita Aprida Aurora PosPos, 2024)              |
| 2. | Stres Kerja (X2)       | Stres kerja merupakan kondisi yang timbul karena adanya tekanan dan ketegangan dalam pekerjaan, yang memberikan dampak terhadap keadaan emosional, pola pikir, serta kondisi kesehatan fisik individu dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan.<br>(Handayani et al., 2025)                                                                               | 1. Tuntutan Tugas<br>2. Tuntutan Peran<br>3. Tuntutan Operasional<br>(Handayani et al., 2025)                                          |
| 3  | Turnover Intention (Y) | Turnover intention merupakan suatu kondisi yang mencerminkan niat atau hasrat seorang karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya, yang diambil berdasarkan keputusan pribadi.<br>(I Putu & Ni Luh De Erik Trisnawati, 2022)                                                                                                                             | 1. Berfikir untuk keluar<br>2. Mencari pekerjaan baru<br>3. karyawan membandingkan pekerjaannya<br>(Ladita Aprida Aurora PosPos, 2024) |

| No | Variabel           | Definisi                                                                                                                                                                       | Indikator                                                                                                                                                                                                   |
|----|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4  | Kepuasan Kerja (Z) | Kepuasan kerja merupakan kondisi afektif atau respons emosional yang bersifat positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang mereka jalankan. (Yulianti et al., 2025) | 1. kepuasan terhadap gaji<br>2. kepuasan terhadap sikap atasan<br>3. kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri<br>4. kepuasan terhadap promosi<br>5. kepuasan terhadap rekan kerja<br>(Yulianti et al., 2025) |

### 3.4 Alat Analisis

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). SPSS merupakan perangkat lunak yang digunakan untuk menganalisis data serta melakukan perhitungan statistik, baik untuk statistik parametrik maupun non-parametrik, dengan berbasis sistem windows. Versi SPSS yang digunakan dalam penelitian ini adalah versi 26. Berdasarkan variabel operasional penelitian.

#### Uji Kelayakan Data

##### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu instrumen penelitian (kuesioner). Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat di dalamnya mampu menggambarkan informasi yang akan diteliti dan sesuai dengan variabel yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Proses analisis dilakukan dengan menggunakan metode korelasi bivariate Pearson. Hasil analisis korelasi bivariate Pearson dievaluasi berdasarkan nilai signifikansi Cronbach's Alpha. Apabila nilai signifikansi  $\alpha < 0,05$ , maka instrumen penelitian dinyatakan tidak valid. Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $\alpha < 0,05$ , maka instrumen penelitian dinyatakan valid.

##### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk yang diteliti. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya apabila jawaban responden terhadap setiap pernyataan menunjukkan konsistensi atau kestabilan ketika diukur kembali dalam periode waktu yang berbeda. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ), di mana instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai  $\alpha > 0,07$ .

#### Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu dan residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas penelitian ini

akan dilakukan dengan uji statistik, yaitu dengan menggunakan kolmogorov-smirnov (K-S). pengambilan kesimpulan dari uji normalitas data adalah nilai signifikansi  $\alpha < 0.05$  maka distribusi data tidak normal dan jika nilai signifikansi  $\alpha > 0.05$  maka distribusi data normal.

**b. Uji multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$ .

**c. Uji heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians pada nilai residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Dasar pengambilan keputusan pada uji ini adalah dengan melihat nilai signifikansi. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

**Uji Hipotesis ( Regresi Linier Berganda )**

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk menjelaskan hubungan fungsional antara variabel-variabel penelitian serta untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan perubahan pada variabel independen. Uji regresi linier dilakukan untuk menganalisis seberapa besar beban kerja (X1) dan stres kerja (X2) terhadap turnover intention (Y), baik secara langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi kepuasan kerja (Z), dengan tingkat signifikansi 0,05. Berikut persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian sebagai berikut :

Pengembangan persamaan regresi linier model 1

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + \varepsilon \quad (1)$$

Pengembangan persamaan regresi linier model 2

$$Z = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon \quad (2)$$

Keterangan

Y : Turnover Intention

Z : Kepuasan Kerja

$\alpha$  : Konstanta

$\beta$  : koefisien regresi dari variabel

X1 : Beban Kerja

$\varepsilon$  : Residu

X2 : Stres Kerja

**a. Uji Statistik t**

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam pengujian ini, ditetapkan tingkat nilai signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 atau 5% sebagai standar pengambilan keputusan. Uji t dilakukan dengan menghitung derajat kebebasan (degree of freedom/df). Jika nilai signifikansi uji t lebih kecil dari 0,05, maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima, yang berarti terdapat pengaruh positif antara variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, apabila nilai signifikansi uji t lebih besar dari 0,05, maka hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak, yang berarti tidak terdapat pengaruh positif antara variabel independen terhadap variabel dependen.

**b. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerapkan variasi variabel dependen, nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Artinya, semakin tinggi nilai  $R^2$  dan mendekati angka 1, maka semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen.

**c. Uji Statistik F**

Uji F digunakan untuk menguji apakah seluruh variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dalam suatu model regresi. Apabila nilai signifikansi pada uji F lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dinyatakan signifikan, yang menunjukkan bahwa terdapat minimal satu variabel independen yang memiliki pengaruh terhadap variabel dependen dalam model penelitian.

**Uji Mediasi (Sobel Test)**

Uji Sobel digunakan untuk mengetahui apakah variabel mediasi tersebut memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara signifikan. Uji ini bertujuan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen yang disalurkan melalui variabel mediator. Adapun persamaan uji sobel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Persamaan regresi model 3 :

$$Y : \alpha + \beta_4 X_1 + \beta_6 Z + \varepsilon \quad (3)$$

Persamaan regresi model 4 :

$$Y : \alpha + \beta_5 X_2 + \beta_7 Z + \varepsilon \quad (4)$$

Keterangan :

Y : Turnover Intention

Z : Kepuasan Kerja

$\alpha$  : Konstanta

$\beta$  : koefisien regresi dari variabel

X1 : Beban Kerja

$\varepsilon$  : Residu

X2 : Stres Kerja

Dalam penerapannya, uji sobel dilakukan dengan mempertimbangkan nilai koefisien regresi dan standar error pada jalur hubungan yang melibatkan variabel mediasi. Hasil perhitungan uji ini berupa nilai z yang digunakan sebagai dasar untuk menilai signifikansi efek mediasi. Apabila nilai z lebih besar dari 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa efek mediasi bersifat signifikan yang menunjukkan bahwa variabel mediasi berperan penting dalam mempengaruhi hubungan variabel x dan y. sebaliknya, jika nilai z kurang dari 1,96, maka efek mediasi dinyatakan tidak signifikan, sehingga variabel mediasi tidak memberikan pengaruh yang berarti terhadap hubungan tersebut. Adapun rumus uji sobel sebagai berikut :

$$Z = \frac{b}{\sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}} \quad (5)$$

Keterangan :

$\alpha$  = Koefisien jalur dari variabel independen (X) ke variabel mediasi (Z)

b = Koefisien jalur dari variabel mediasi (Z) ke variabel dependen (Y)

sa = Standar error dari koefisien a (yaitu pengaruh variabel X terhadap Z)

sb = Standar error dari koefisien b (yaitu pengaruh variabel Z terhadap Y)