

**PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA KARYAWAN PT SENG FONG MOULDING PERKASA  
JOMBANG**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya untuk  
Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan Program Strata Satu (S1)  
Psikologi (S.Psi)



Oleh:

Rycca Nur Fitriana

J91219127

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI  
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN KESEHATAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL  
SURABAYA**

**2023**

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang” merupakan karya asli yang diajukan untuk memperoleh gelar **Sarjana** Psikologi di Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Karya ini sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Surabaya, 12 April 2023



Rycca Nur Fitriana

## HALAMAN PERSETUJUAN

### SKRIPSI

Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa  
Jombang

Oleh:

Rycca Nur Fitriana

J91219127

Telah disetujui untuk diajukan pada Sidang Ujian Skripsi

Surabaya, 12 April 2023

Dosen Pembimbing



Lucky Aborry, M.Psi

NIP. 197910012006041005

**HALAMAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

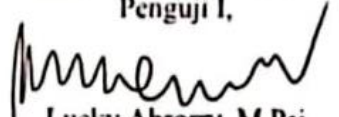
**PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA KARYAWAN PT SENG FONG MOULDING PERKASA  
JOMBANG**

Yang disusun oleh:  
Rycca Nur Fitriana  
J91219127


Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
pada Tanggal 3 Mei 2023




Mengetahui,  
Ketua Tim Penguji  
Penguji I,

  
Lucky Aborry, M.Psi  
NIP. 197910012006041005

Penguji II,

  
Dr. S. Khorriyatul Khotimah, M.Psi, Psikolog  
NIP. 197711162008012018

Penguji III,

  
Rizma Fithri, S.Psi, M.Si  
NIP. 197403121999032001

Penguji IV,

  
Funsu Andriana, M.Kes  
NIP. 198710142014032002

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: [perpus@uinsby.ac.id](mailto:perpus@uinsby.ac.id)

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Rycca Nur Fitriana  
NIM : J91219127  
Fakultas/Jurusan : Psikologi dan Kesehatan/Psikologi  
E-mail address : [ryccanrf08@gmail.com](mailto:ryccanrf08@gmail.com)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi  Tesis  Desertasi  Lain-lain (.....)  
yang berjudul :

Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel

Intervening pada Karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 12 Mei 2023

Penulis

(Rycca Nur Fitriana)

## INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 89 karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dengan tiga instrumen yang digunakan yaitu skala beban kerja, skala *turnover intention*, dan skala kepuasan kerja. Analisis data yang digunakan antara lain uji regresi linear sederhana dan *sobel test*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention*, beban kerja memengaruhi kepuasan kerja, kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*, dan kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: beban kerja, *turnover intention*, kepuasan kerja



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of workload on turnover intention with job satisfaction as an intervening variable. This study uses a correlational quantitative approach. The sample in this study was 89 employees of PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang. The sampling technique used purposive sampling. The data collection method used was a questionnaire with three instruments used, namely the workload scale, the turnover intention scale, and the job satisfaction scale. Data analysis used included simple linear regression tests and sobel tests. The results of this study indicate that workload affects turnover intention, workload affects job satisfaction, job satisfaction affects turnover intention, and job satisfaction mediates the effect of workload on turnover intention.*

**Keywords:** *workload, turnover intention, job satisfaction*



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
INTISARI.....	xi
ABSTRACT.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Keaslian Penelitian.....	9
D. Tujuan Penelitian .....	15
E. Manfaat Penelitian .....	15
F. Sistematika Pembahasan .....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	18
A. Turnover Intention .....	18
1. Pengertian Turnover Intention.....	18
2. Aspek Turnover Intention .....	19
3. Faktor Turnover Intention .....	20
B. Beban Kerja.....	22
1. Pengertian Beban Kerja.....	22
2. Aspek Beban Kerja.....	23
3. Faktor Beban Kerja .....	24



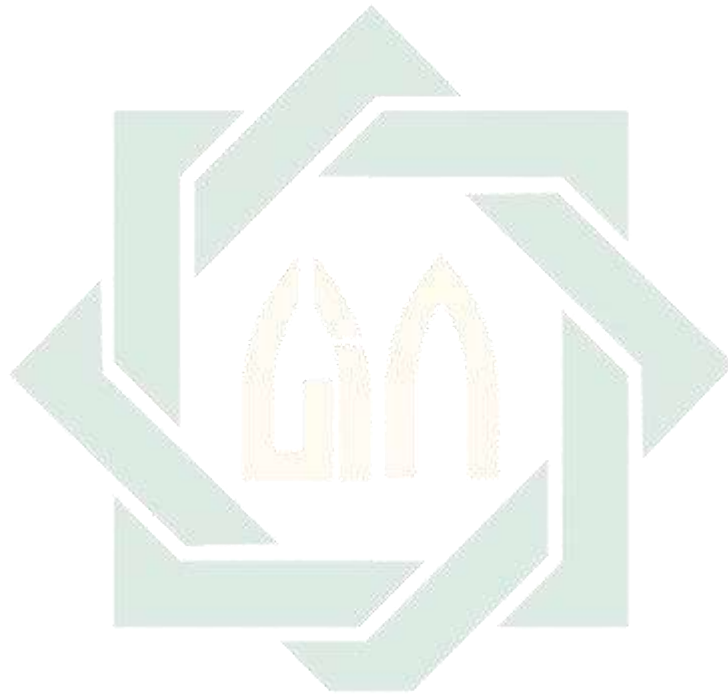






## DAFTAR GAMBAR

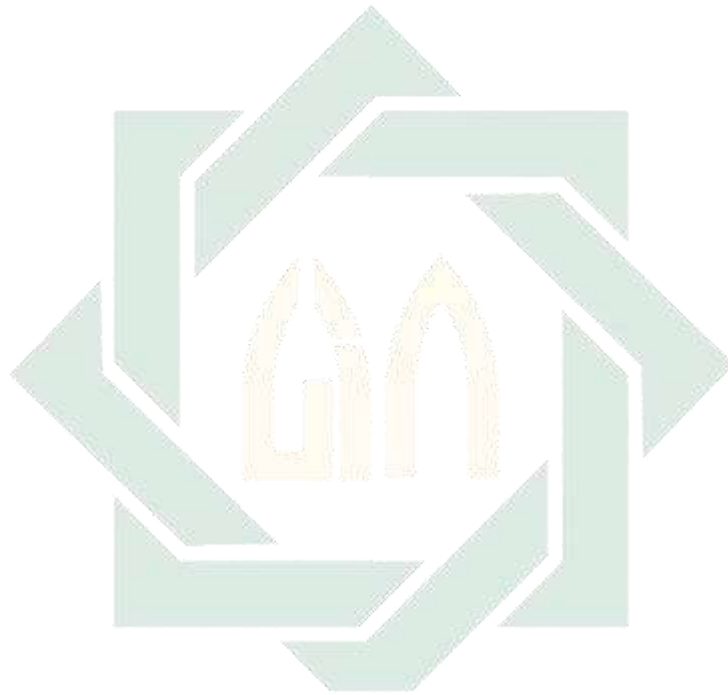
Gambar 2. 1 Kerangka Teoritik .....	34
Gambar 3. 1 Uji Heteroskedastisitas.....	49
Gambar 4. 1 Hasil <i>Sobel Test</i> .....	69



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A .....	83
Lampiran B.....	95
Lampiran C.....	102
Lampiran D .....	109



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Islam memerintahkan kepada seluruh manusia untuk bekerja sesuai dengan profesinya masing-masing. Setiap manusia diminta bekerja guna mencapai beberapa tujuan, antara lain memenuhi kebutuhan pribadi, mencegah dari kehinaan meminta-minta, mewujudkan keluarga sejahtera, dan menyejahterakan bumi (Qardhawi, 1997; Said, 2008).

Islam sangat mendukung aktivitas bekerja, terbukti dengan adanya beberapa ayat Al-Quran yang mengatur tentang bekerja. Islam memandang bekerja sebagai kewajiban harus dilakukan oleh setiap manusia sesuai dengan kemampuan dan keterampilan masing-masing. Pekerjaan yang dilakukan dengan ikhlas akan dianggap sebagai ibadah dan seseorang tersebut akan mendapat pahala (Abdullah, 2011).

Seperti yang dijelaskan dalam Surah At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ

عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*“Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (Q.S. At-Taubah : 105)*

Makna dari ayat di atas adalah manusia harus bekerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Manusia harus bekerja dengan tulus dan sungguh-sungguh karena hal tersebut yang dilihat dan dinilai oleh Allah SWT. Allah SWT Maha Mengetahui segala perbuatan manusia, baik yang tersembunyi maupun terang-terangan dan sesungguhnya setiap manusia akan kembali kepada-Nya dan mempertanggungjawabkan apa yang telah diperbuatnya.

Bekerja memiliki potensi untuk memenuhi tuntutan kehidupan yang bermakna bagi seorang muslim melalui berbagai cara, salah satunya dengan menjadi karyawan. Karyawan adalah seseorang yang terlibat dalam proses menghasilkan produk dan/atau jasa (Wijayanti, 2010). Karyawan menjadi salah satu aspek penting dalam perusahaan. Suatu perusahaan tidak akan dapat berfungsi secara normal jika tidak memiliki karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan menjadi pelaku, perencana, dan penentu dalam mencapai tujuan perusahaan. Kualitas karyawan akan menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan (Rivai et al., 2015). Itulah mengapa karyawan memiliki posisi yang sangat penting di perusahaan.

Pentingnya posisi karyawan dalam perusahaan membuat perusahaan harus mengelola dan memberikan perhatian yang baik kepada karyawannya. Terlebih setiap karyawan memiliki karakteristik perilaku yang berbeda dalam bekerja. Sehingga jika perusahaan tidak mampu mengurus karyawannya dengan baik dan tidak mampu bersikap adil, maka hal ini bisa memicu munculnya berbagai masalah, salah satunya adalah *turnover intention*.

*Turnover intention* didefinisikan sebagai keputusan keanggotaan organisasi dari seorang individu yang telah menerima kompensasi dari organisasi tersebut (Mobley, 1982). Karyawan yang mengalami *turnover intention* berarti jiwanya tidak lagi bersama perusahaan. Raganya sajalah yang bersama perusahaan dan hanya menunggu waktu untuk meninggalkan perusahaan. Maka dari itu, dapat dipastikan kinerja karyawan yang mengalami *turnover intention* tidak sebaik sebelumnya karena rendahnya motivasi dan semangat untuk bekerja (Suyono et al., 2020).

Harnoto (2002) mengungkapkan bahwa karyawan yang mengalami *turnover intention* dapat dilihat dari beberapa perilaku yang dilakukannya, seperti sering tidak masuk kerja, sering melanggar tata tertib perusahaan, tidak serius dalam mengerjakan tugasnya, berani menentang atasan, dan lainnya. Perilaku-perilaku tersebut jika dibiarkan tentunya akan merugikan perusahaan (Harnoto, 2002).

Menurut survei terhadap 30 ribu orang dari 31 negara yang dilakukan oleh firma konsultasi SDM Mercer, 41% karyawan berniat mengundurkan diri pada tahun 2022 (Suara.com, 2022). Adapun menurut survei “*The Great Resignation Reality Check*” yang dilakukan oleh Robert Walters, 77% pekerja di Indonesia sedang mempertimbangkan untuk mengundurkan diri. Hal-hal yang menyebabkan mereka mempertimbangkan untuk mengundurkan diri antara lain perubahan tanggung jawab pekerjaan, kecilnya kemungkinan adanya kenaikan gaji, dan minimnya peluang promosi. Selanjutnya berdasarkan laporan Michael Page, 81% pekerja di Asia Tenggara berniat



untuk mengundurkan diri dari perusahaan dalam enam bulan ke depan pada tahun 2022. Sementara itu, negara dengan persentase pekerja yang berencana mengundurkan diri tertinggi di kawasan Asia Tenggara adalah Indonesia, yaitu sebesar 84% (DataIndonesia.id, 2022).

Berdasarkan data tersebut, dapat kita ketahui bahwa *turnover intention* termasuk masalah serius. *Turnover intention* menjadi salah satu masalah yang paling membuat frustrasi dan terus menerus dihadapi perusahaan selama beberapa dekade. Salah satu perusahaan yang menghadapi masalah ini adalah PT Seng Fong Moulding Perkasa. PT Seng Fong Moulding Perkasa merupakan perusahaan manufaktur yang beroperasi sejak tahun 1999 dan berlokasi di Jombang. Perusahaan ini bagian dari Seng Fong Resources Group yang dikenal sebagai salah satu produsen lantai kayu terbesar di Indonesia. Divisi dalam perusahaan ini antara lain *coating, facility & equipment, finance, finish product, flooring, gesso, housing compenent, HR & GA, information & technology, kiln dry, multilayer, PPC, procurement, quality assurance, sales,* dan *sawmill*. Berikut merupakan data *turnover* dari perusahaan ini:



tingkat *turnover* perusahaan manufaktur umumnya mencapai 0,1% - 0,74% (Wyatt, 2007). Hasil perhitungan persentase *turnover* di PT Seng Fong Moulding Perkasa menunjukkan 3,29% di mana nilai tersebut lebih dari 0,74% yang berarti tingkat *turnover* di perusahaan tersebut dapat dikatakan tinggi.

Salah satu faktor yang berpengaruh pada munculnya *turnover intention* pada karyawan adalah beban kerja. Beban kerja didefinisikan sebagai respons terhadap hubungan tuntutan tugas di lingkungan kerja seperti keterampilan, tempat kerja, perilaku, dan persepsi karyawan (Hart & Staveland, 1988). Masing-masing beban kerja yang diberikan kepada karyawan sepatutnya seimbang dan sesuai, baik kemampuan kognitif, kemampuan fisik, serta keterbatasan individu penerima beban tersebut (Munandar, 2001). Beratnya beban kerja yang ditanggung dapat menjadikan karyawan merasa tertekan dan kelelahan (Lopes et al., 2019).

Tingginya beban kerja bisa datang dalam bentuk tekanan dari atasan, seperti karyawan yang diminta menyelesaikan tugas dalam waktu singkat. Selain itu, banyaknya pekerjaan yang harus segera diselesaikan dan panjangnya durasi jam kerja juga pemicu tingginya beban kerja. Hal-hal tersebut memengaruhi kondisi fisik serta mental karyawan sehingga membangkitkan niat mereka untuk pindah ke perusahaan lain yang lebih baik (Fitriantini et al., 2019; Sutikno, 2020).

Menurut Junaidi et al. (2020), beban kerja memengaruhi *turnover intention*. Hasil tersebut sama dengan penelitian Lestari & Primadineska (2021) bahwa beban kerja dapat memengaruhi *turnover intention*. Besarnya

beban kerja yang dirasakan karyawan memengaruhi niat karyawan untuk berpindah pekerjaan. Namun, penelitian Purwati et al. (2020) menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu beban kerja tidak memengaruhi *turnover intention*.

Faktor lainnya yang juga memengaruhi *turnover intention* yakni kepuasan kerja. Spector (1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap seseorang secara umum atas pekerjaannya ataupun aspek-aspek pekerjaannya. Bagi karyawan kepuasan kerja sangatlah penting karena dapat memberikan kebahagiaan dan kesejahteraan hidup (Albalushi & Sankar, 2019). Tingkat kepuasan tiap individu pun berbeda-beda. Individu biasanya merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan yang dilakukannya dapat memenuhi harapan dan sesuai dengan tujuan pekerjaan tersebut (Robbins & Judge, 2017). Oleh karena itu, karyawan akan memilih untuk meninggalkan perusahaan jika ketidakpuasan mereka rasakan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, jika karyawan merasakan adanya kepuasan terhadap pekerjaan, maka mereka cenderung bertahan di perusahaan.

Ketidakpuasan yang dirasakan karyawan diyakini dapat menimbulkan berbagai masalah. Masalah-masalah tersebut seperti perilaku kerja yang pasif, menurunnya produktivitas, tingkat absensi karyawan meningkat, dan lainnya. Hal ini tentunya menuntut perusahaan untuk bisa mengurus karyawannya dengan bijak supaya karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya dan dapat mengurangi *turnover intention* pada karyawan (Ridwansyah et al., 2022; Sutikno, 2020).

Menurut temuan penelitian Tampubolon & Sagala (2020), kepuasan kerja tidak memengaruhi *turnover intention*. Berbeda dengan temuan dalam penelitian Gebregziabher et al. (2020) terhadap perawat yang menunjukkan kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*. Perawat yang merasakan ketidakpuasan atas pekerjaannya lebih mungkin untuk meninggalkan rumah sakit daripada perawat yang puas dengan pekerjaannya. Penelitian lainnya terhadap karyawan di PT Tri Manunggal Karya juga membuktikan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* (Shabrina & Prasetyo, 2018).

Beban kerja secara tidak langsung ikut memengaruhi kepuasan kerja. Beban kerja yang berlebihan berupa banyaknya tugas dan tanggung jawab akan mengakibatkan banyak waktu dan tenaga yang digunakan. Karena itu, karyawan mengalami kecemasan dan kegelisahan sehingga berdampak pada menurunnya semangat kerja yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerjanya. Talo et al. (2020) dalam penelitiannya terhadap karyawan PT Pos Indonesia Cabang Kupang yang mengungkapkan bahwa beban kerja memengaruhi negatif terhadap kepuasan kerja. Beban kerja karyawan berada pada tingkat rendah sehingga kepuasan kerjanya pun berada pada tingkat tinggi. Artinya rendahnya beban kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Hasil yang sedikit berbeda ditemukan dalam penelitian Zulaikha & Parmin (2019) di mana beban kerja memengaruhi kepuasan kerja dengan arah pengaruh positif.

Menurut penjelasan di atas, *turnover intention* masih menjadi topik yang menarik untuk diteliti, mengingat *turnover intention* masih menjadi

permasalahan serius bagi perusahaan. Permasalahan tersebut dapat merugikan perusahaan jika tidak segera ditangani. Selain itu, terdapat perbedaan temuan penelitian antara beban kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang”**.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Apakah beban kerja memengaruhi *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang?
2. Apakah beban kerja memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang?
3. Apakah kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang?

#### **C. Keaslian Penelitian**

Mengacu pada penelitian Belete (2018) yang menunjukkan hasil mengenai adanya faktor-faktor pemicu munculnya *turnover intention*, antara lain demografis, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, gaji, peluang promosi, iklim organisasi, budaya organisasi, komitmen organisasi, stres kerja, dan

keadilan organisasi. Penelitian Darmeinis & Basriani (2022) juga membahas mengenai adanya faktor-faktor yang dapat memicu munculnya *turnover intention*, yaitu beban kerja, komitmen organisasional, kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan, dan stres kerja.

Menurut temuan Räsänen et al. (2020), beban kerja termasuk salah satu faktor penyebab *turnover intention*. Distribusi pekerjaan yang tidak seimbang dianggap sebagai penyebab tingginya tingkat beban kerja. Selain itu, terlihat bahwa beban kerja pada karyawan wanita lebih tinggi daripada karyawan laki-laki. Kemudian penelitian Muhammad et al. (2021) memperlihatkan bahwa beban kerja berkorelasi positif dengan *turnover intention*. Karyawan yang kelebihan beban kerja memiliki niat yang tinggi untuk pindah ke organisasi lain. Oleh karena itu, organisasi harus rasional dalam pembagian beban kerja untuk menciptakan *win-win position* bagi organisasi dan karyawan.

Pada penelitian lain diperlihatkan bahwa beban kerja berkorelasi positif dengan *turnover intention*. Beratnya beban kerja dapat semakin mendorong keinginan karyawan untuk pindah dari perusahaan (Okstoria, 2022). Adapun Ratnasari & Lestari (2020) dalam penelitiannya terhadap karyawan menunjukkan bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention*. Hal tersebut memperlihatkan bahwa beban kerja berperan penting dalam memengaruhi *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat mengurangi beban kerja karyawannya supaya karyawan merasa nyaman dan tidak berminat mengundurkan diri perusahaan.

Penelitian Pane & Oktariani (2023) yang memperlihatkan bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention*. Tingginya beban kerja karyawan dapat menimbulkan stres dan kelelahan. Tentunya hal ini dapat mengakibatkan karyawan berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Keluarnya karyawan dapat memberikan dampak buruk terhadap perusahaan, seperti menambah biaya pengeluaran karena harus mencari karyawan baru, menurunkan produktivitas, dan lainnya. Penelitian Anees et al. (2021) menunjukkan bahwa beban kerja dapat memengaruhi *turnover intention*, beban kerja memengaruhi kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*. Oleh karena itu, pemimpin harus memastikan pemenuhan kebutuhan karyawan supaya karyawan tidak meninggalkan tempatnya bekerja saat ini.

Menurut temuan penelitian Srimarut & Mekhum (2020), diketahui bahwa beban kerja merupakan salah satu prediktor kepuasan kerja yang berarti tinggi rendahnya beban kerja memengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja. Maka dari itu, manajer dan supervisor harus peka terhadap beban kerja karyawan supaya mereka merasa puas dengan pekerjaannya. Pada gilirannya, kepuasan atas pekerjaan yang dirasakan karyawan membuat mereka bertahan lebih lama di perusahaan. Kemudian Keith et al. (2021) dalam penelitiannya terhadap manajer perawat menemukan bahwa beban kerja menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja.

Kurniawan et al. (2021) dalam penelitiannya terhadap karyawan menunjukkan bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian oleh Hasyim (2020) memperlihatkan bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan



kerja secara negatif. Ini berarti beban kerja yang meningkat dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan perlu meninjau kembali target masing-masing karyawan supaya beban kerja lebih seimbang. Pembagian target kerja yang seimbang diharapkan mampu mengurangi beban kerja dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Yuridha (2022) yang memperlihatkan beban kerja memengaruhi kepuasan kerja dengan arah negatif. Begitupun dengan Nurbayani et al. (2022) dalam penelitiannya terhadap pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat memperlihatkan hasil bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja secara negatif. Kemudian temuan pada penelitian lainnya menunjukkan adanya korelasi negatif antara beban kerja dan kepuasan kerja pada perawat. Ini menunjukkan bahwa beratnya beban kerja menjadi salah satu penyebab rendahnya kepuasan kerja perawat (Bautista et al., 2020).

Temuan penelitian Nurhasanah et al. (2022) menunjukkan beban kerja memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan. Tentama et al. (2019) dalam penelitiannya terhadap pegawai universitas menunjukkan bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja. Penelitian tersebut memperlihatkan bahwa beban kerja menjadi salah satu penentu kepuasan kerja. Maka dari itu, pihak universitas perlu memerhatikan kemampuan dan kondisi pegawai sebelum menetapkan dan memberikan tugas. Pemberian tugas harus disertai arahan dan pengawasan serta batasan waktu yang relevan supaya pegawai dapat mengerjakan setiap tugas secara optimal. Upaya tersebut dilakukan supaya pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan membuat mereka puas

dengan hasil pekerjaannya sehingga termotivasi untuk menyelesaikan tugas lainnya.

Fauzi et al. (2022) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mampu memengaruhi *turnover intention*. Seorang karyawan akan memandang negatif pekerjaannya jika dia merasa tidak puas. Karyawan tersebut akan merasa tidak aman sehingga membuatnya berpikir untuk meninggalkan perusahaan. Kemudian penelitian Serin et al. (2022) menunjukkan bahwa sivitas akademika yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebaliknya, sivitas akademika yang puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki *turnover intention* yang rendah. Artinya, peningkatan kepuasan kerja dapat memberikan dampak pada *turnover intention* sivitas akademika.

Yukongdi & Shrestha (2020) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*. Hal ini berarti peningkatan kepuasan kerja dapat mengurangi niat untuk berpindah pada pegawai. Ditemukan juga dalam penelitian Li et al. (2019) bahwa kepuasan kerja perawat memberikan dampak negatif langsung terhadap *turnover intention*. Artinya, meningkatnya kepuasan kerja akan menurunkan *turnover intention* pada perawat.

Putri & Prasetyo (2017) melakukan penelitian terhadap karyawan hotel. Penelitian tersebut memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* dengan arah negatif. Perusahaan hotel diharapkan lebih memerhatikan kebutuhan dan fasilitas karyawannya sehingga mereka merasa

betah bekerja di perusahaan dan pada akhirnya mampu meningkatkan kepuasan kerjanya. Selanjutnya penelitian Susanti & Halilah (2019) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*. Ini menunjukkan bahwa meningkatnya kepuasan kerja mampu memengaruhi atas menurunnya *turnover intention* dan begitupun sebaliknya.

Penelitian yang dilakukan Novel & Marchyta (2021) menunjukkan hasil bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Melalui kepuasan kerja, beban kerja dapat memberikan pengaruh terhadap *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan hasil berupa beban kerja mampu memengaruhi kepuasan kerja dan beban kerja tidak memengaruhi *turnover intention*.

Sutikno (2020) dalam penelitiannya terhadap karyawan memperlihatkan hasil berupa kepuasan kerja mampu memediasi pada pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian Illahi et al. (2022) menemukan hasil yang berbeda, yaitu kepuasan kerja tidak memediasi beban kerja terhadap *turnover intention*. Selain itu, penelitian tersebut juga menemukan bahwa kepuasan kerja memengaruhi secara negatif terhadap *turnover intention* dan beban kerja memengaruhi secara positif terhadap *turnover intention*.

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang.
2. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang.
3. Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang.
4. Untuk mengetahui memediasi atau tidaknya kepuasan kerja dalam pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan dan referensi untuk penelitian-penelitian di masa depan dan juga dapat memberikan wawasan dalam bidang psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi.

2. Manfaat Praktis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk membantu perusahaan dalam memecahkan masalah serta mengambil keputusan

terhadap kebijakan perusahaan terkait beban kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Penulisan sistematika pembahasan bertujuan untuk memudahkan pemahaman dan menelaah penelitian. Penyusunan skripsi ini mengacu pada buku panduan skripsi. Sistematika skripsi ini terdapat 5 bab yang saling berkaitan satu sama lain.

Bab I menguraikan latar belakang permasalahan penelitian, dilanjutkan dengan pertanyaan-pertanyaan masalah penelitian, keaslian penelitian, kemudian peneliti menentukan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan diakhiri dengan sistematika pembahasan.

Bab II memuat penjelasan teori terkait variabel penelitian yang digunakan, seperti pengertian, aspek, dan faktor-faktor. Peneliti juga menghubungkan variabel yang ada dalam penelitian, kemudian menyusun kerangka teoritik dan hipotesis penelitian.

Bab III memuat metode penelitian yang digunakan oleh peneliti beserta identifikasi variabel, definisi operasional, populasi, teknik sampling, dan sampel. Peneliti juga menjelaskan instrumen serta analisis data yang digunakan dalam penelitian.

Bab IV berisi hasil penelitian serta pembahasan. Bagian ini menjelaskan secara rinci mengenai persiapan dan pelaksanaan penelitian yang dilakukan serta deskripsi hasil dari penelitian. Bagian ini juga menjabarkan

mengenai pelaksanaan uji hipotesis berdasarkan data yang telah didapatkan dan ditutup dengan pembahasan.

Bab V berisi kesimpulan yang didapat dari hasil analisis dan interpretasi data pada bab sebelumnya serta memuat saran penelitian yang ditujukan pada perusahaan dan peneliti selanjutnya.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB II KAJIAN PUSTAKA

### A. *Turnover Intention*

#### 1. Pengertian Turnover Intention

*Turnover intention* terdiri atas dua kata, yaitu *turnover* dan *intention*. *Turnover* didefinisikan sebagai suatu proses karyawan keluar dari suatu organisasi dan penggantinya harus segera ada (Mathis & Jackson, 2012). Sedangkan *intention* didefinisikan sebagai keinginan untuk melakukan sesuatu yang muncul dalam diri seseorang.

Mobley (1982) mengungkapkan definisi *turnover intention* sebagai keputusan keanggotaan organisasi dari seorang individu yang telah menerima kompensasi dari organisasi tersebut. Menurutnya, *turnover intention* bisa dijadikan sebagai gejala awal dari *turnover*. Adapun *turnover intention* dapat diartikan sebagai mental dan perilaku individu untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu satu tahun (Jackofsky & Slocum, 1987).

Cotton & Tuttle (1986) mendefinisikan *turnover intention* sebagai perkiraan kemungkinan bahwa individu tersebut akan tetap berada di organisasi. *Turnover intention* menurut Tett & Meyer (1993) diartikan sebagai keinginan sadar ataupun tidak sadar pada karyawan untuk keluar dari perusahaan. Kemudian definisi *turnover intention* menurut Robbins (2005) adalah keluarnya karyawan dari suatu organisasi yang dilakukan secara terpaksa ataupun tidak terpaksa. *Turnover* dapat berupa pemindahan





Karyawan mulai berperilaku yang mengisyaratkan ingin meninggalkan perusahaan.

### 3. Faktor Turnover Intention

Rivai et al. (2015) mengemukakan faktor-faktor pemicu munculnya *turnover intention*, antara lain:

#### 1) Beban kerja

Munculnya beban kerja disebabkan oleh banyaknya pekerjaan yang harus dituntaskan dalam waktu terbatas atau tidak adanya keterampilan yang dimiliki karyawan untuk mengerjakan tugas yang diberikan kepadanya.

#### 2) Lama kerja

Karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan karena pekerjaan yang saat ini dilakukan tidak sesuai dengan harapan.

#### 3) Dukungan sosial

Karyawan yang mendapatkan dukungan sosial dapat bekerja dengan nyaman dan memiliki motivasi untuk bekerja. Sedangkan karyawan tanpa dukungan sosial cenderung mengalami stres di tempat kerja sehingga menimbulkan perasaan ingin keluar dari perusahaan.

#### 4) Kompensasi

Kompensasi mencakup kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kedua kompensasi tersebut merupakan hal yang penting. Hal ini dikarenakan kompensasi menggambarkan upaya perusahaan dalam meningkatkan dan mempertahankan kesejahteraan

karyawannya. Karyawan kemungkinan besar akan keluar dari perusahaan jika kompensasi yang perusahaan berikan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Adapun (Mobley, 1982) juga mengemukakan faktor-faktor pemicu munculnya *turnover intention*, antara lain:

1) Karakteristik individu

Karakteristik individu yang memicu munculnya *turnover intention* meliputi umur, keluarga, dan pendidikan.

2) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja mencakup lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi temperatur, kondisi udara, struktur bangunan, tata letak ruangan, dan letak tempat kerja. Sementara itu, yang meliputi lingkungan kerja non-fisik adalah kualitas kehidupan kerja dan hubungan sosial budaya di tempat kerja.

3) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja mencakup kepuasan atas pekerjaan, kepuasan atas kompensasi, kepuasan atas rekan kerja, dan kepuasan atas peluang promosi.

4) Komitmen organisasi

Komitmen mengarah pada respons emosional (afektif) seseorang terhadap organisasi secara keseluruhan. Sementara itu, kepuasan mengacu pada respons emosional terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan.

## B. Beban Kerja

### 1. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang membutuhkan banyak waktu, tenaga, usaha mental, dan kekuatan fisik karyawan untuk menyelesaikannya (Tubbs-Cooley et al., 2018). Beban kerja juga dapat diartikan sebagai respons terhadap hubungan tuntutan tugas di lingkungan kerja seperti keterampilan, tempat kerja, perilaku, dan persepsi karyawan (Hart & Staveland, 1988). Beban kerja menurut Cooper et al. (2001) adalah berbagai tuntutan yang mencakup tugas-tugas kuantitatif, kualitatif, mental, dan fisik.

Tarwaka (2014) mengemukakan definisi beban kerja sebagai sesuatu yang dihasilkan dari hubungan antara persepsi pekerjaan, kompetensi perilaku, lingkungan kerja, dan tuntutan tugas. Beban kerja terbagi menjadi beban kerja mental dan beban kerja fisik. Adapun definisi beban kerja yang dikemukakan Manuaba (2000) adalah kesanggupan dari tubuh untuk menanggung pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Beban kerja yang ditanggung oleh seorang individu harus disesuaikan dengan kemampuan mental dan fisik karyawan penerima beban kerja.

Definisi beban kerja yang diungkapkan Hancock & Meshkati (1988) adalah perbedaan antara keterampilan karyawan dengan tuntutan pekerjaan. Gawron (2008) menyatakan bahwa beban kerja adalah serangkaian tuntutan pekerjaan sebagai usaha serta kegiatan atau pencapaian. Schultz & Schultz (2006) juga mengungkapkan definisi beban

kerja sebagai karyawan yang melakukan terlalu banyak pekerjaan atau pekerjaan yang terlalu sulit dalam waktu yang tersedia.

Beban kerja menurut Gopher & Donchin (1986) adalah gambaran yang muncul akibat keterbatasan dalam pekerjaan dan keterbatasan kapasitas dalam pemrosesan informasi yang diterima. Karyawan diharapkan dapat menuntaskan pekerjaan yang perusahaan berikan dengan waktu yang telah ditetapkan. Jika pekerjaan tidak tuntas, maka terdapat ketimpangan antara kemampuan yang diharapkan dengan kemampuan yang sebenarnya.

## 2. Aspek Beban Kerja

Hart & Staveland (1988) mengungkapkan bahwa beban kerja mencakup enam aspek, yaitu:

### 1) *Physical demand*

*Physical demand* atau tuntutan fisik adalah serangkaian aktivitas yang membutuhkan tenaga fisik, seperti menarik, mendorong, memutar, mengaktifkan, mengawasi, dan lainnya.

### 2) *Effort*

*Effort* atau upaya yang dimaksud adalah tenaga mental maupun fisik seseorang yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

### 3) *Mental demand*

*Mental demand* atau tuntutan mental adalah kegiatan mental dan perseptual yang diperlukan untuk berpikir, mengingat, mengambil keputusan, menghitung, dan lainnya.



Kemudian organisasi kerja mencakup pengupahan, waktu kerja, kerja *shift*, waktu istirahat, serta tugas dan wewenang. Selanjutnya lingkungan kerja mencakup temperatur, debu, pencahayaan, kebisingan, dan hubungan antar pekerja.

## 2) Faktor internal

Faktor beban kerja internal adalah faktor yang sumbernya dari dalam diri karyawan sebagai respons dari faktor eksternal beban kerja. Cakupan dari faktor internal antara lain faktor psikis dan faktor somatis. Faktor psikis meliputi persepsi, motivasi, harapan, keyakinan, kepuasan, dan lainnya. Faktor somatis meliputi usia, jenis kelamin, tinggi badan, status kesehatan, dan status gizi.

## C. Kepuasan Kerja

### 1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai sikap seseorang secara umum atas pekerjaannya ataupun aspek-aspek pekerjaannya (Spector, 1997). Kemudian kepuasan kerja menurut Kinicki & Fugate (2012) adalah respons emosional seseorang dengan berbagai aspek pekerjaan. Definisi tersebut menyatakan bahwa seseorang dapat merasakan kepuasan hanya dengan satu aspek pekerjaan dan merasakan ketidakpuasan dengan aspek pekerjaan lainnya. Sementara Ellickson & Logsdon (2002) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah tolak ukur seberapa besar seorang karyawan menikmati pekerjaannya. Karyawan akan menunjukkan kepuasannya

terhadap pekerjaan jika karyawan tersebut menyukai dan menikmati serta tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya.

Definisi kepuasan kerja juga diungkapkan oleh Jewell & Siegall (1998) yang mendefinisikan sebagai sikap yang dihasilkan dari penilaian kondisi kerja dan simpulan umum dari perilaku terhadap berbagai jenis pekerjaan. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan suasana emosi yang tidak menyenangkan atau menyenangkan, tergantung bagaimana karyawan mempersepsikan pekerjaannya. Selanjutnya definisi kepuasan kerja menurut Mathis & Jackson (2012) adalah perasaan positif yang dihasilkan dari penilaian pengalaman kerja seseorang. Apabila harapan karyawan atas pekerjaannya tidak dapat terpenuhi, maka hal tersebut dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan terhadap pekerjaannya. Misalnya, karyawan mengharapkan tempat kerja yang sejuk dan bersih. Maka, kemungkinan ketidakpuasan akan karyawan rasakan jika tempat kerjanya panas dan kotor.

Armstrong (2006) menyatakan definisi kepuasan kerja sebagai bentuk dari perasaan dan sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang akan menunjukkan kepuasan terhadap pekerjaannya jika memunculkan sikap positif dan merasa pekerjaan tersebut menguntungkan. Namun, seseorang akan menunjukkan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya jika memunculkan sikap negatif dan merasa pekerjaan tersebut tidak menyenangkan. Sementara Robbins & Judge (2017) mengungkapkan definisi kepuasan kerja sebagai emosi positif mengenai

pekerjaan yang muncul karena penilaian terhadap karakteristiknya. Sikap positif akan ditunjukkan karyawan jika kepuasan kerjanya tinggi. Sebaliknya, karyawan akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya jika kepuasan kerjanya rendah.

## 2. Aspek Kepuasan Kerja

Spector (1997) menjelaskan adanya sembilan aspek pada kepuasan kerja, yaitu:

### 1) Gaji

Kepuasan karyawan atas gaji yang diterima, baik dari segi kuantitas maupun keadilan.

### 2) Promosi

Kepuasan karyawan terhadap kesempatan promosi yang tersedia dan keadilan dalam mendapatkannya.

### 3) Pimpinan

Kepuasan karyawan terhadap adanya dukungan dari pimpinan, seperti pengarahan, masukan, dan pengawasan.

### 4) Tunjangan

Kepuasan karyawan atas tunjangan-tunjangan yang diberikan, seperti liburan, asuransi, fasilitas, dan tunjangan lainnya.

### 5) Imbalan tidak terduga

Kepuasan kerja atas pemberian *reward* karena memiliki kinerja yang baik. *Reward* tersebut diberikan sebagai tanda pengakuan, penghormatan, dan kepedulian terhadap karyawan.



6) Prosedur operasi

Tingkat kepuasan karyawan dengan peraturan dan prosedur dari perusahaan.

7) Rekan kerja

Kepuasan karyawan terhadap rekan kerjanya yang berkompoten dan dapat bekerja sama dengan baik.

8) Sifat pekerjaan

Kepuasan karyawan mengenai pekerjaan yang dilakukan, apakah pekerjaan tersebut menyenangkan atau tidak.

9) Komunikasi

Kepuasan karyawan mengenai komunikasi di organisasi berupa bentuk verbal ataupun non-verbal sebagai bentuk pertukaran ide, gagasan, serta informasi.

3. Faktor Kepuasan Kerja

Kinicki & Fugate (2012) menjelaskan faktor-faktor pemicu kepuasan kerja, antara lain:

1) *Need fulfillment* (Pemenuhan kebutuhan)

Kepuasan dipengaruhi oleh sejauh mana pekerjaan mampu membuat seseorang mencukupi kebutuhannya. Pemenuhan kebutuhan yang dimaksud seperti gaji, tunjangan, keamanan kerja, keseimbangan antara kehidupan dengan kerja, dan lainnya.

2) *Discrepancies* (Perbedaan)



yang penting untuk memaparkan tentang kepuasan seseorang atas pekerjaannya. Seseorang dengan emosi yang stabil lebih mudah merasakan kepuasan kerja daripada seseorang yang emosional dan temperamen.

#### **D. Hubungan Antar Variabel**

##### **1. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention***

Tugas yang diberikan kepada setiap karyawan harus seimbang dan proporsional, dengan mempertimbangkan kemampuan kognitif, kemampuan fisik, maupun keterbatasan masing-masing penerima beban (Munandar, 2001). Beratnya beban kerja yang ditanggung karyawan dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan ketidaknyamanan dengan pekerjaannya yang kemudian memengaruhi kondisi fisik serta mental mereka. Hal tersebut dapat membangkitkan niat mereka untuk mengundurkan diri dari tempatnya bekerja (Fitriantini et al., 2019; Sutikno, 2020). Penelitian yang dilakukan Lestari & Primadineska (2021) membuktikan bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention*. Penelitian tersebut memperlihatkan bahwa karyawan dengan beban kerja yang tinggi cenderung memiliki *turnover intention* yang tinggi juga.

##### **2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Beban kerja mampu memengaruhi perasaan pada karyawan. Beban kerja yang berat dapat menimbulkan rasa tidak nyaman, jenuh, dan tertekan. Perasaan tersebut dapat menyebabkan karyawan merasakan

ketidakpuasan atas pekerjaan yang dijalannya (Waluyo, 2013). Pernyataan ini didukung oleh Talo et al. (2020) dalam penelitiannya yang membuktikan bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja.

### 3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

Kepuasan kerja mencerminkan bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka. Karyawan dengan kepuasan kerja rendah akan memandang pekerjaannya dengan perasaan negatif, sedangkan karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan memandang pekerjaannya dengan perasaan positif. Jadi, karyawan dapat merasakan pekerjaan yang dijalannya menyenangkan atau tidak melalui kepuasan kerja yang dirasakannya (Robbins & Judge, 2017). Oleh karena itu, karyawan akan memilih untuk meninggalkan perusahaan jika ketidakpuasan mereka rasakan terhadap pekerjaannya. Sedangkan jika karyawan merasakan adanya kepuasan terhadap pekerjaan, maka mereka cenderung bertahan di perusahaan (Sutikno, 2020). Temuan dalam penelitian Shabrina & Prasetyo (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Karyawan akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi ketika mereka merasa perusahaan telah memenuhi kebutuhannya.

### 4. Pengaruh Kepuasan Kerja memediasi antara Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Menurut Sutikno (2020), kepuasan kerja dapat memediasi pada pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Beratnya beban kerja

menyebabkan karyawan merasa lelah yang kemudian menimbulkan ketidaknyamanan. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasa stres sehingga menurunkan kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu, karyawan akan mencari pekerjaan di tempat lain karena merasa tidak puas dengan pekerjaannya sekarang.

#### **E. Kerangka Teoritik**

Salah satu masalah yang sering dihadapi perusahaan adalah *turnover intention* yang dialami oleh karyawan. Ada berbagai faktor pemicu munculnya *turnover intention*, salah satunya beban kerja. Berdasarkan penelitian Lestari & Primadineska (2021), didapatkan hasil bahwa beban kerja dapat memengaruhi *turnover intention*. Besarnya beban kerja yang dirasakan karyawan memengaruhi niat karyawan untuk berpindah pekerjaan. Begitu pula dengan penelitian Junaidi et al. (2020) yang menemukan bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention*.

Beban kerja juga dapat memengaruhi kepuasan kerja. Dalam penelitiannya, Tentama et al. (2019) mengungkapkan bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja pada pegawai universitas. Ketika pegawai memiliki persepsi yang positif terhadap pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan menilai positif pekerjaan tersebut dan merasa puas dengan pekerjaannya. Penelitian yang dilakukan Talo et al. (2020) juga mengungkapkan bahwa beban kerja memengaruhi terhadap kepuasan kerja.

Selain beban kerja, kepuasan kerja juga faktor pemicu *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Gebregziabher et al. (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* pada perawat. Perawat yang merasakan ketidakpuasan atas pekerjaannya lebih mungkin untuk meninggalkan rumah sakit daripada perawat yang puas dengan pekerjaannya. Kemudian penelitian Shabrina & Prasetio (2018) terhadap karyawan di PT Tri Manunggal Karya juga membuktikan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*.

Penelitian-penelitian tersebut mendukung temuan Sutikno (2020) yang menemukan bahwa beban kerja mampu memengaruhi *turnover intention*, beban kerja mampu memengaruhi kepuasan kerja, dan kepuasan kerja mampu memengaruhi *turnover intention*. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa beban kerja dapat memengaruhi *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki beban kerja yang berat dapat merasa tidak nyaman dan stres sehingga menyebabkan penurunan kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa kurang puas dengan pekerjaannya, mereka terdorong untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik. Dalam hal ini, kepuasan kerja memainkan peran penting dalam menentukan niat karyawan untuk meninggalkan atau bertahan di perusahaan dan beban kerja memengaruhi hubungan tersebut dengan memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan.

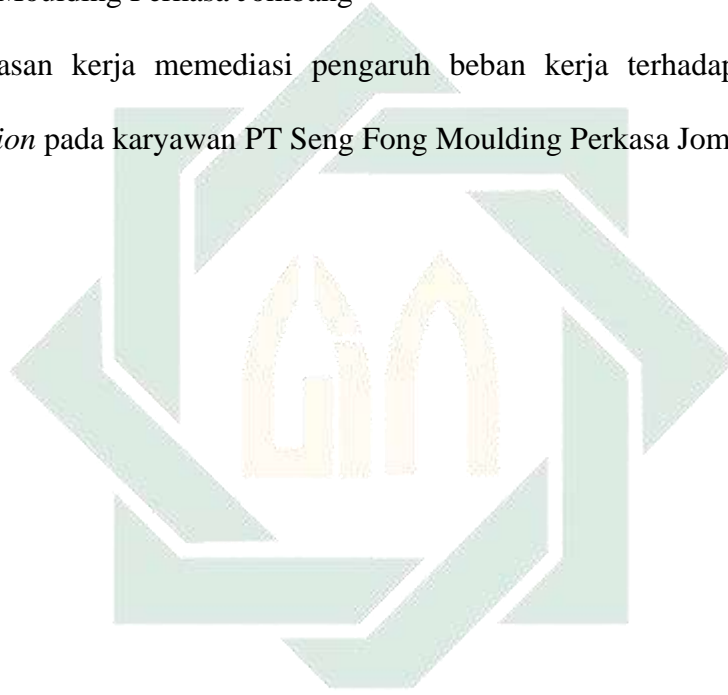
Menurut penjelasan di atas, dapat diberikan gambaran kerangka teoritik penelitian ini seperti gambar berikut:



H<sub>2</sub>: Beban kerja memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang

H<sub>3</sub>: Kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang

H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional digunakan pada penelitian ini. Penelitian kuantitatif korelasional ini bermaksud untuk mengukur pengaruh pada variabel yang diteliti (Creswell, 2014). Dalam penelitian ini, subjek akan mengisi instrumen penelitian secara langsung menggunakan kuesioner yang disebar oleh peneliti. Pengambilan data dilakukan secara langsung di PT Seng Fong Moulding Perkasa yang berlokasi di Jombang. Hasil kuesioner yang telah diisi oleh subjek akan diolah dan dianalisis menggunakan IBM SPSS.

#### **B. Identifikasi Variabel**

Sugiyono (Sugiyono, 2013) mengemukakan definisi variabel sebagai segala sesuatu yang telah peneliti tentukan dengan cara tertentu untuk memperoleh informasi dan menarik kesimpulan. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

- a. Variabel bebas (X) : Beban kerja
- b. Variabel terikat (Y) : *Turnover intention*
- c. Variabel intervening (Z) : Kepuasan kerja

## C. Definisi Operasional

### 1. *Turnover Intention*

*Turnover intention* adalah keputusan keanggotaan organisasi dari seorang individu yang telah menerima kompensasi dari organisasi tersebut (Mobley, 1982). Pengukuran data tentang *turnover intention* menggunakan skala yang diadaptasi dari milik Mobley (1982) yang disusun menurut aspek-aspek *turnover intention*, yaitu *thinking of quitting*, *intention to search*, dan *intention to quit*.

### 2. Beban Kerja

Beban kerja menurut Hart & Staveland (1988) adalah respons terhadap hubungan tuntutan tugas di lingkungan kerja seperti keterampilan, tempat kerja, perilaku, dan persepsi karyawan. Pengukuran data terhadap beban kerja menggunakan skala beban kerja berdasarkan aspek-aspek beban kerja, yaitu *physical demand*, *effort*, *mental demand*, *temporal demand*, *frustration level*, dan *performance*.

### 3. Kepuasan Kerja

Definisi kepuasan kerja yang diungkapkan Spector (1997) adalah sikap seseorang secara umum atas pekerjaannya ataupun aspek-aspek pekerjaannya. Pengukuran data kepuasan kerja menggunakan skala yang diadaptasi dari skala *Job Satisfaction Survey* milik Spector (1997) yang disusun berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja, yaitu gaji, promosi, pimpinan, tunjangan, imbalan tidak terduga, prosedur operasi, rekan kerja, sifat pekerjaan, dan komunikasi.







**Tabel 3. 4 Blueprint Skala Turnover Intention**

No	Aspek	Aitem		Jumlah
		Fav	Unfav	
1	<i>Thinking of quitting</i>	1, 2	3	3
2	<i>Intention to search</i>	4, 5, 6		3
3	<i>Intention to quit</i>	7, 8		2
<b>Jumlah</b>		7	1	8

## c. Validitas dan Reliabilitas

## 1) Uji Validitas

Aitem akan dianggap valid jika nilai koefisiennya  $> 0,30$

(Azwar, 2017). Berikut merupakan hasil dari uji validitas:

**Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Skala Turnover Intention**

Aitem	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1	.688	Valid
2	.530	Valid
3	.571	Valid
4	.661	Valid
5	.795	Valid
6	.789	Valid
7	.668	Valid
8	.700	Valid

Tabel 3.5 menunjukkan hasil bahwa seluruh aitem skala *turnover intention* memiliki nilai koefisien  $> 0,30$ . Ini menunjukkan bahwa seluruh aitem tersebut dianggap valid atau layak untuk mengukur *turnover intention*.



**Tabel 3. 7 Blueprint Skala Beban Kerja**

No	Aspek	Aitem		Jumlah
		Fav	Unfav	
1	<i>Physical demand</i>	1, 2		2
2	<i>Effort</i>	3	4	2
3	<i>Mental demand</i>	5, 6		2
4	<i>Temporal demand</i>	7, 8		2
5	<i>Frustration level</i>	9, 10		2
6	<i>Performance</i>	11, 12		2
<b>Jumlah</b>		11	1	12

## c. Validitas dan Reliabilitas

## 1) Uji Validitas

Aitem akan dianggap valid jika nilai koefisiennya  $> 0,30$

(Azwar, 2017). Berikut merupakan hasil dari uji validitas:

**Tabel 3. 8 Hasil Uji Validitas Skala Beban Kerja**

Aitem	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	Keterangan
1	.550	Valid
2	.760	Valid
3	.524	Valid
4	.236	Tidak Valid
5	.504	Valid
6	.570	Valid
7	.521	Valid
8	.577	Valid
9	.533	Valid
10	.664	Valid
11	.509	Valid
12	.697	Valid

Berdasarkan tabel 3.8, terlihat bahwa aitem nomor 11 memiliki nilai koefisien  $< 0,30$ . Artinya, aitem tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak layak untuk mengukur beban kerja sehingga















## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian**

Hasil penelitian yang baik perlu melakukan persiapan yang matang sebelum melakukan penelitian supaya penelitian dapat dilakukan sesuai rencana dan tidak menyimpang terlalu jauh dari tujuan penelitian. Penelitian dimulai dengan pengumpulan dan mengidentifikasi masalah yang akan diteliti sehingga dapat merumuskan masalah fenomenanya. Fenomena yang akan diteliti mengenai *turnover intention* yang terjadi pada karyawan. Peneliti menemukan fenomena ini terjadi di salah satu perusahaan yang ada di Jombang, yaitu PT Seng Fong Moulding Perkasa.

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti melakukan riset beberapa literatur seperti jurnal, buku, dan sumber lainnya untuk mendukung keabsahan penelitian yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Hasil riset tersebut akan dikumpulkan dan dituangkan menjadi konsep awal yang akan diajukan dan disetujui oleh Ketua Program Studi Psikologi.

Langkah selanjutnya, peneliti meminta surat perijinan penelitian kepada Sekretaris Program Studi Psikologi untuk kemudian diajukan ke PT Seng Fong Moulding Perkasa. Setelah mendapatkan surat balasan mengenai perijinan penelitian, peneliti mulai menyusun proposal dengan bantuan dan arahan dari dosen pembimbing. Kemudian proposal mendapat persetujuan dari dosen pembimbing untuk diajukan di seminar proposal.





## 3) Penjelasan subjek berdasarkan usia

**Tabel 4. 2 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
< 21 tahun	2	2%
21-25 tahun	33	37%
26-30 tahun	22	25%
31-35 tahun	8	9%
> 35 tahun	24	27%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 89 karyawan, terdapat 24 karyawan berada pada rentang usia lebih dari 35 tahun dengan persentase 27%, 22 karyawan berada pada rentang usia 26-30 tahun dengan persentase 25%, dan 33 karyawan berada pada rentang usia 21-25 tahun dengan persentase 37%. Sementara itu, hanya terdapat 2 karyawan yang berada pada rentang usia sebelum 21 tahun dengan persentase 2% dan 8 karyawan berada pada rentang usia 31-35 tahun dengan persentase 9%.

## 4) Penjelasan subjek berdasarkan divisi

**Tabel 4. 3 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Divisi**

Divisi	Frekuensi	Persentase
<i>Finance</i>	10	11%
HR & GA	18	20%
<i>Information &amp; technology</i>	7	8%
PPC	15	17%
<i>Procurement</i>	18	20%
<i>Quality assurance</i>	14	16%
<i>Sales</i>	7	8%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>



## 6) Penjelasan subjek berdasarkan status karyawan

**Tabel 4. 5 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Status Karyawan**

Status Karyawan	Frekuensi	Persentase
Kontrak	86	97%
Tetap	3	3%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 89 karyawan, terdapat 86 karyawan kontrak dan hanya 3 karyawan tetap dengan masing-masing persentase sebesar 97% dan 3%.

## 7) Penjelasan subjek berdasarkan penghasilan

**Tabel 4. 6 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Penghasilan**

Penghasilan	Frekuensi	Persentase
Di Bawah UMK	0	0%
UMK	61	69%
Di Atas UMK	28	31%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa dari 89 karyawan, tidak ada karyawan yang penghasilannya di bawah UMK. Sementara itu, terdapat 61 karyawan yang penghasilannya setara UMK dan 28 karyawan yang penghasilannya di atas UMK dengan persentase masing-masing sebesar 69% dan 31%.

## 8) Penjelasan subjek berdasarkan status pernikahan

**Tabel 4. 7 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Status Pernikahan**

Status Pernikahan	Frekuensi	Persentase
Belum Menikah	43	48%
Sudah Menikah	45	51%
Sudah Bercerai	1	1%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa dari 89 karyawan, terdapat 43 karyawan yang belum menikah dengan persentase 48% dan 45 karyawan yang sudah menikah dengan persentase 51%. Sementara itu, terdapat 1 karyawan yang sudah bercerai dengan persentase sebesar 1%.

## 9) Penjelasan subjek berdasarkan jumlah anak

**Tabel 4. 8 Deskripsi Sebaran Data Berdasarkan Jumlah Anak**

Jumlah Anak	Frekuensi	Persentase
0	47	53%
1	16	18%
2	20	22%
3	6	7%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100%</b>

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa terdapat 47 karyawan yang belum mempunyai anak dengan persentase 53%, 16 karyawan yang memiliki 1 anak dengan persentase 18%, 20 karyawan yang memiliki 2 anak dengan persentase 22%, dan 6 karyawan yang





2) Kategorisasi *Turnover Intention***Tabel 4. 12 Kategorisasi *Turnover Intention***

Kategori	Kriteria	Jumlah	Persentase
Rendah	$X < 16$	5	5,6%
Sedang	$16 \leq X < 24$	70	78,7%
Tinggi	$24 \leq X$	14	15,7%
<b>Total</b>		89	100%

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention* pada 70 karyawan berada di kategori sedang, 14 karyawan berada di kategori tinggi, dan 5 karyawan berada di kategori rendah.

## 3) Kategorisasi Kepuasan Kerja

**Tabel 4. 13 Kategorisasi Kepuasan Kerja**

Kategori	Kriteria	Jumlah	Persentase
Rendah	$X < 46$	12	13,5%
Sedang	$46 \leq X < 58$	62	69,7%
Tinggi	$58 \leq X$	15	16,9%
<b>Total</b>		89	100%

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja pada 62 karyawan berada di kategori sedang, 15 karyawan berada di kategori tinggi, dan 12 karyawan berada di kategori rendah.

## d. Tabulasi Silang

Hasil tabulasi silang pada karyawan laki-laki maupun perempuan memperlihatkan bahwa mayoritas memiliki tingkat *turnover intention* sedang, sebagaimana terlihat pada tabel 4.14 yang menunjukkan tingkat *turnover intention* 39 karyawan laki-laki dan 31

















sebesar  $0,002 < 0,05$  sehingga dapat dikatakan bahwa beban kerja memberikan pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

2) Koefisien Determinasi

**Tabel 4. 26 Hasil Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary</b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.320 <sup>a</sup>	.102	.092	5.83817

Diketahui dari tabel 4.26, diperoleh nilai R Square sebesar 0,102. Hal ini berarti variabel beban kerja memberikan kontribusi sebesar 10,2% terhadap variabel kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 89,8% merupakan kontribusi dari variabel lain.

**Tabel 4. 27 Model Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
1 (Constant)	64.514	3.949
Beban Kerja	-.446	.142

Berdasarkan tabel 4.27, diperoleh model regresi sebagai berikut:

$$Z = 64,514 + (-0,446)X$$

Z: Kepuasan Kerja

X: Beban Kerja

Dari persamaan di atas, maka dapat dijabarkan:

- a) Konstanta sebesar 64,514 menyatakan jika tidak adanya beban kerja, maka nilai kepuasan kerja adalah 64,514.









Pada pengujian hipotesis pertama untuk melihat pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* memperoleh hasil analisis koefisien sebesar 11.760 dengan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima yang berarti beban kerja memengaruhi *turnover intention*. Selain itu, nilai koefisien yang diperoleh menunjukkan pengaruh positif. Artinya meningkatnya beban kerja juga meningkatkan *turnover intention*. Nilai R Square menunjukkan hasil 0,614. Ini menunjukkan 61,4% *turnover intention* mendapat pengaruh dari beban kerja, sedangkan sisanya 38,6% ditentukan oleh variabel lain.

Hasil ini selaras dengan penelitian Anees et al. (2021) yang menunjukkan hasil bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Ratnasari & Lestari (2020) juga menunjukkan hasil bahwa beban kerja memengaruhi *turnover intention* pada karyawan. Kemudian Pane & Oktariani (2023) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa tingginya beban kerja yang dirasakan karyawan dapat membangkitkan *turnover intention*.

Beban kerja adalah respons terhadap hubungan tuntutan tugas di lingkungan kerja. Beban kerja yang terlalu berlebihan mengakibatkan banyaknya tenaga dan waktu yang digunakan sehingga menimbulkan rasa lelah dan stres (Lopes et al., 2019). Beban kerja bisa datang dari mana saja, seperti tekanan dari atasan, pembagian tugas yang tidak seimbang, dan lainnya (Fitriantini et al., 2019). Räsänen et al. (2020) mengungkapkan bahwa distribusi pekerjaan yang tidak seimbang dianggap sebagai salah satu penyebab

tingginya tingkat beban kerja. Maka dari itu, suatu perusahaan atau organisasi perlu memperhatikan masalah pembagian tugas yang dibebankan kepada karyawan supaya karyawan merasa nyaman dan pada akhirnya menurunkan tingkat *turnover intention*.

Pengujian hipotesis kedua yang melihat pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja memperoleh hasil analisis koefisien sebesar -3,145 dan signifikansi  $0,002 < 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis kedua diterima yang berarti beban kerja memengaruhi kepuasan kerja. Adapun nilai koefisien yang diperoleh menunjukkan pengaruh negatif. Artinya peningkatan beban kerja akan menurunkan kepuasan kerja. Nilai R Square menunjukkan hasil sebesar 0,102. Ini menunjukkan 10,2% kepuasan kerja mendapat pengaruh dari beban kerja, sedangkan sisanya sebesar 89,8% ditentukan oleh variabel lain.

Hasil pengujian hipotesis ini didukung dengan penelitian Kurniawan et al. (2021) terhadap karyawan yang memperlihatkan bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja. Seperti halnya Nurhasanah et al. (2022) yang menunjukkan bahwa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan. Penelitian Yuridha (2022) juga memperlihatkan hasil berupa beban kerja memengaruhi kepuasan kerja.

Bautista et al. (2020) & Keith et al. (2021) menyatakan bahwa beban kerja menjadi salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Beratnya beban kerja yang ditanggung karyawan mampu memengaruhi perasaan karyawan. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan rasa jenuh serta

tidak nyaman sehingga semangat karyawan dalam bekerja berkurang yang kemudian menurunkan kepuasan kerja mereka (Waluyo, 2013). Oleh karena itu, perusahaan harus peka dengan beban kerja yang ditanggung karyawan supaya mereka merasa puas dengan pekerjaannya (Srimarut & Mekhum, 2020).

Pengujian hipotesis ketiga yang melihat pengaruh pada kepuasan kerja terhadap *turnover intention* memperoleh hasil analisis koefisien sebesar -2,706 dengan nilai signifikansi  $0,008 < 0,05$ . Nilai tersebut menunjukkan bahwa hipotesis ketiga diterima yang berarti kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*. Adapun nilai koefisien yang diperoleh menunjukkan pengaruh negatif. Artinya peningkatan kepuasan kerja akan menurunkan *turnover intention*. Nilai R Square menunjukkan nilai 0,078. Artinya 7,8% dari *turnover intention* mendapat pengaruh dari kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 92,2% ditentukan oleh variabel lain.

Hasil ini selaras dengan penelitian Gebregziabher et al. (2020) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*. Selain itu, Yukongdi & Shrestha (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*. Susanti & Halilah (2019) juga menyatakan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention*.

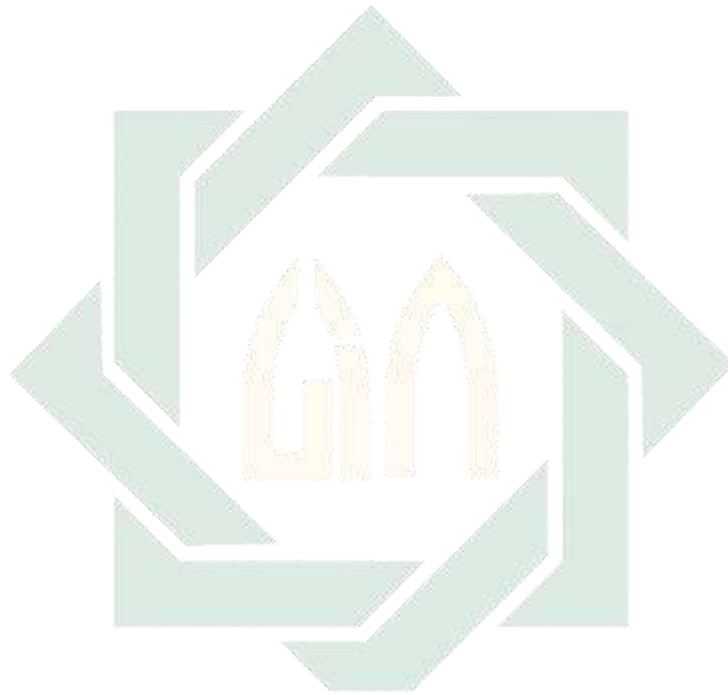
Kepuasan kerja adalah keseluruhan sikap seseorang secara umum atas pekerjaannya. Karyawan memandang kepuasan kerja sebagai suatu hal yang penting karena dapat memberikan kebahagiaan dan kesejahteraan hidup (Albalushi & Sankar, 2019). Jika pekerjaan yang dilakukan karyawan

memenuhi harapan, mereka akan merasa puas. Sebaliknya, karyawan akan merasa tidak puas jika pekerjaan yang dilakukan tidak memenuhi harapannya. Ketidakpuasan yang karyawan rasakan dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti motivasi kerja yang menurun, perilaku kerja yang pasif, dan meningkatnya absensi karyawan (Ridwansyah et al., 2022). Serin et al. (2022) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki *turnover intention* yang tinggi. Sebaliknya, pegawai yang puas dengan pekerjaannya biasanya memiliki *turnover intention* yang rendah.

Hasil hipotesis keempat yang melihat kemampuan kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* dapat dilihat dari hasil *sobel test*. Dalam hal ini hipotesis yang diajukan peneliti dinyatakan diterima. Beban kerja yang terlalu berat dapat menurunkan kepuasan karyawan atas pekerjaannya yang kemudian meningkatkan niat mereka untuk keluar dari perusahaan. Hasil ini sama dengan penelitian Sutikno (2020) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Begitu pula dengan penelitian Novel & Marchyta (2021) yang menunjukkan bahwa beban kerja dapat memengaruhi *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Kemudian temuan dalam penelitian ini menurut hasil kategorisasi, diketahui bahwa mayoritas subjek memiliki tingkat beban kerja sedang yaitu sebanyak 63 karyawan dengan persentase 70,8%. Kemudian tingkat *turnover intention* subjek mayoritas berada dalam kategori sedang yaitu sebanyak 70

karyawan dengan persentase 78,7%. Hasil kategorisasi kepuasan kerja juga menunjukkan bahwa mayoritas subjek memiliki tingkat kepuasan kerja sedang dengan jumlah 62 karyawan dengan persentase 69,7%.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Beban kerja memengaruhi *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang
2. Beban kerja memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang
3. Kepuasan kerja memengaruhi *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Seng Fong Moulding Perkasa Jombang

#### **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Perusahaan dapat melakukan beberapa upaya untuk mengurangi tingkat *turnover intention* karyawan. Perusahaan harus lebih memperhatikan pembagian tugas pada karyawan. Pemberian tugas kepada karyawan sebaiknya disesuaikan dengan keahlian dan proporsinya masing-masing sehingga karyawan tidak merasa terbebani dengan tugas yang harus



dikerjakannya. Selain itu, batas waktu pengerjaan sebaiknya sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan.

Perusahaan juga perlu memerhatikan pemberian upah/gaji kepada karyawan supaya sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Komunikasi antara atasan dengan karyawan juga harus tetap terjalin dengan baik supaya karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

## 2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini hanya menggunakan variabel beban kerja yang memengaruhi *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sehingga peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel lain untuk meneliti *turnover intention*. Peneliti selanjutnya juga diharapkan memperluas lokasi penelitian atau menambah subjek penelitian supaya sebaran data lebih merata dan mewakili populasi.

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2011). *Wirausaha Berbasis Syari'ah*. Antasari Press.
- Albalushi, F. M., & Sankar, J. P. (2019). Employee Job Satisfaction Among The Telecommunication Companies in the Kingdom of Bahrain. *International Journal for Research in Engineering Application and Management*, 05(04).
- Anees, R. T., Heidler, P., Cavaliere, L. P. L., & Nordin, N. A. (2021). Brain Drain in Higher Education. The Impact of Job Stress and Workload on Turnover Intention and the Mediating Role of Job Satisfaction at Universities. *European Journal of Business and Management Research*, 6(3), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.849>
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Azwar, S. (2017). *Metode Penelitian Psikologi (2nd ed.)*. Pustaka Belajar.
- Bautista, J. R., Lauria, P. A. S., Contreras, M. C. S., Maranion, M. M. G., Villanueva, H. H., Sumaguingsing, R. C., & Abeleda, R. D. (2020). Specific Stressors Relate to Nurses' Job Satisfaction, Perceived Quality of Care, and Turnover Intention. *International Journal of Nursing Practice*, 26(1). <https://doi.org/10.1111/ijn.12774>
- Belete, A. (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 07(03). <https://doi.org/10.4172/2169-026X.1000253>
- Chrisdiana, L., & Rahardjo, M. (2017). Pengaruh Employee Engagement Dan Work Life Balance Terhadap Turn Over Intention Di Generasi Millennial. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1(1), 1–9.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research, and Applications*.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta Analysis and Review with Implications for Research. *Academy of Management Review*, 11(1), 55–70.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Approaches (4th ed)*. Sage Publications.
- Darmeinis, & Basriani, A. (2022). Analisis Faktor-faktor Turnover Intention Karyawan dalam Tinjauan Iklim Perusahaan. *Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 40–47. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v1i1.237>
- DataIndonesia.id. (2022). *Survei: 84% Pekerja RI Berencana Resign 6 Bulan ke Depan*. <https://dataindonesia.id/sektor-riil/detail/survei-84-pekerja-ri-berencana-resign-6-bulan-ke-depan>
- Ellickson, M. C., & Logsdon, K. (2002). Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *Public Personnel Management*, 31(3), 343–358. <https://doi.org/10.1177/009102600203100307>
- Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., Nurfitri, N., Deva, R., & Nursafitri, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2).

- Fitriantini, R., Agusdin, A., & Nurmayanti, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak di RSUD Kota Mataram. *Distribusi - Journal of Management and Business*, 8(1), 23–38. <https://doi.org/10.29303/distribusi.v8i1.100>
- Gawron, V. J. (2008). *Human Performance, Workload, and Situational Awareness Measures Handbook, Second Edition*. CRC Press Taylor & Francis Group.
- Gebregziabher, D., Berhanie, E., Berihu, H., Belstie, A., & Teklay, G. (2020). The Relationship between Job Satisfaction and Turnover Intention among Nurses in Axum Comprehensive and Specialized Hospital Tigray, Ethiopia. *BMC Nursing*, 19(1), 79. <https://doi.org/10.1186/s12912-020-00468-0>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glissmeyer, M., Bishop, J. W., & Fass, R. D. (2008). Role Conflict, Role Ambiguity and Intention to Quit the Organization: The Case of Law Enforcement. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111.
- Gopher, D., & Donchin, E. (1986). *Handbook of Perception and Human Performance*. University of South Dakota.
- Hancock, P. A., & Meshkati, N. (1988). *Human Mental Workload* (pp. xvi, 382). North-Holland.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi kedua)*. PT Prehallindo.
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of empirical and theoretical research. In *Human mental workload*. (pp. 139–183). North-Holland. [https://doi.org/10.1016/S0166-4115\(08\)62386-9](https://doi.org/10.1016/S0166-4115(08)62386-9)
- Hasyim, W. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Yaskawa Electric Indonesia. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(02), 185–192. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.41>
- Illahi, V. P. K., Fahmy, R., & Syahrul, L. (2022). The Effect of Workload and Compensation System on Turnover Intention with Job Satisfaction as a Mediating Variable in PT. Xyz. *Journal of Social Research*, 2(1), 79–87. <https://doi.org/10.55324/josr.v2i1.473>
- Jackofsky, E. F., & Slocum, J. W. (1987). A Causal Analysis of the Impact of Job Performance on the Voluntary Turnover Process. *Journal of Occupational Behaviour*, 8(3), 263–270. JSTOR.
- Jewell, L. N., & Siegall, M. (1998). *Psikologi Industri / Organisasi Modern: Psikologi Terapan untuk Memecahkan Berbagai Masalah di Tempat Kerja, Perusahaan, Industri dan Organisasi*. Arcan.
- Junaidi, A., Sasono, E., Wanuri, W., & Emiyati, D. W. (2020). The Effect of Overtime, Job Stress, and Workload on Turnover Intention. *Management Science Letters*, 3873–3878. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.024>
- Keith, A. C., Warshawsky, N., Neff, D., Loerzel, V., & Parchment, J. (2021). Factors that Influence Nurse Manager Job Satisfaction: An Integrated Literature Review. *Journal of Nursing Management*, 29(3), 373–384. <https://doi.org/10.1111/jonm.13165>

- Kinicki, A., & Fugate, M. (2012). *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices 5th ed.* McGraw-Hill Irwin.
- Kurniawan, J., Mora, L., & Sadijah, N. A. (2021). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT TIKI Jalur Nugraha Ekakurir (JNE EXPRESS) Karawang. *Empowerment Jurnal Mahasiswa Psikologi Universitas Buana Perjuangan Karawang*, 1(2).
- Lestari, G. F., & Primadineska, R. W. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention dengan Dukungan Sosial Sebagai Variabel Pemoderasi pada Pekerja Milenial. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 10.
- Li, N., Zhang, L., Xiao, G., Chen, J., & Lu, Q. (2019). The Relationship between Workplace Violence, Job Satisfaction and Turnover Intention in Emergency Nurses. *International Emergency Nursing*, 45, 50–55. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2019.02.001>
- Lopes, D. M. Q., Lunardi Filho, W. D., Beck, C. L. C., & Coelho, A. P. F. (2019). The Workload of the Community Health Agent: Research and Assistance in the Perspective of Convergent-Care. *Texto & Contexto - Enfermagem*, 27(4), e3850017. <https://doi.org/10.1590/0104-07072018003850017>
- Manuaba. (2000). *Hubungan Beban Kerja Dan Kapasitas Kerja*. Rineka Cipta.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Human Resource Management: Essential Perspectives*. Cengage Learning.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Muhammad, Dr. N., Ihsan, Dr. A., & Hayat, Dr. K. (2021). Effect of Workload and Job Stress on Employee Turnover Intention: A Case Study of Higher Education Sector of Khyber Pakhtunkhwa. *Journal of Business & Tourism*, 7(1), 51–64. <https://doi.org/10.34260/jbt.v7i1.223>
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Novel, C., & Marchyta, N. K. (2021). Pengaruh Beban Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Swalayan Valentine di Kairatu. *AGORA*, 9(2).
- Nurbayani, S., Suwarsi, S., & Firdaus, F. S. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja Pegawai BAPPEDA Provinsi Jawa Barat. *In Bandung Conference Series: Business and Management*, 2(1), 5.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.618>
- Okstoria, M. R. (2022). Kecenderungan Turnover Intention Pada Perawat Sebagai Dampak Dari Beban Kerja. *Indonesian Scholar Journal of Medical and Health Science*, 01(09), 8.
- Pane, M. A., & Oktariani, O. (2023). Dampak Beban Kerja Terhadap Intensi Turn Over Pada Karyawan. *Jurnal Rumpun Ilmu Kesehatan*, 3(1).

- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020). Effect of Compensation, Work Motivation and Workload on Employee Turnover Intention. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3).
- Putri, S. T., & Prasetyo, A. P. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada Hotel Delonix Karawang). *Jurnal Study and Management Research*, 14(3), 9.
- Qardhawi, Y. (1997). *Norma dan Etika Ekonomi Islam*. Gema Insani Press.
- Räsänen, K., Pietarinen, J., Pyhältö, K., Soini, T., & Väisänen, P. (2020). Why Leave the Teaching Profession? A Longitudinal Approach to the Prevalence and Persistence of Teacher Turnover Intentions. *Social Psychology of Education*, 23(4), 837–859. <https://doi.org/10.1007/s11218-020-09567-x>
- Ratnasari, S. L., & Lestari, L. (2020). Effect of Leadership Style, Workload and Job Insecurity on Turnover Intention. *International Journal of Innovation*, 11(12), 15.
- Ridwansyah, F., Hafni, L., Swanto, D. J., & Safari, S. (2022). Effect of Intellectual Capital, Work Stress, and Job Satisfaction on Employee Performance of PT. Indomobil (Nissan Datsun SM Amin). *Jurnal Bisnis Terapan*, 2(4).
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Edisi Ketiga)*. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational Behavior (11th ed.)*. Pearson Education Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Said, M. (2008). *Pengantar Ekonomi Islam: Dasar-dasar dan Pengembangan*. UIN Suska Press.
- Schultz, D. P., & Schultz, S. E. (2006). *Psychology & Work Today (Ninth Edition)*. Pearson Education Inc.
- Serin, H., Raid Qasim, Z., & Majid Mansoor, M. (2022). Impact of Job Satisfaction on Turnover Intention among Academic Personnel of Private Higher Education Sector in Iraq: A Case of Tishk International University. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147-4478)*, 11(2), 402–413. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i2.1641>
- Shabrina, D. N., & Prasetyo, A. P. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Tri Manunggal Karya. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 252–262. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.99>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. (pp. viii, 96). Sage Publications, Inc.
- Srimarut, T., & Mekhum, W. (2020). The Influence of Workload and Co-Worker Attitude on Job Satisfaction among Employees of Pharmaceutical Industry in Bangkok, Thailand: The Mediating Role of Training. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2).
- Suara.com. (2022). *Pasca Pandemi, Sebagian Karyawan Global Berniat Undur Diri dari Pekerjaan, Bagaimana di Indonesia?* <https://www.suara.com/pressrelease/2022/10/28/123706/pasca-pandemi-sebagian-karyawan-global-berniat-undur-diri-dari-pekerjaan-bagaimana-di-indonesia>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

- Susanti, D., & Halilah, I. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Pada CV Rabbani Asysa). *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 10(1), 10.
- Sutikno, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Ekonomi*, 24.
- Suyono, J., Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2020). The Nightmare of Turnover Intention for Companies in Indonesia. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 91, 871–888.
- Talo, S. L., Timuneno, T., & Nursiani, N. P. (2020). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Kupang. *GLORY: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 1(2).
- Tampubolon, V. S., & Sagala, E. J. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Bum Divisi PMKS. *Business Management Journal*, 16(2), 65. <https://doi.org/10.30813/bmj.v16i2.2359>
- Tarwaka. (2014). *Ergonomi Industri: Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja*. Harapan Press.
- Tentama, F., Rahmawati, P. A., & Muhopilah, P. (2019). The Effect And Implications Of Work Stress And Workload On Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(11), 5.
- 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, 259–293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Tubbs-Cooley, H. L., Mara, C. A., Carle, A. C., & Gurses, A. P. (2018). The NASA Task Load Index as a Measure of Overall Workload among Neonatal, Paediatric and Adult Intensive Care Nurses. *Intensive and Critical Care Nursing*, 46, 64–69. <https://doi.org/10.1016/j.iccn.2018.01.004>
- Waluyo, M. (2013). *Psikologi Teknik Industri*. Graha Ilmu.
- Wijayanti, A. (2010). *Hukum Ketenagakerjaan Pasca Reformasi*. Sinar Grafika.
- Wyatt, W. (2007). Turnover Classification Survey. *Quatitative Journal*, 12(8).
- Yukongdi, V., & Shrestha, P. (2020). The Influence of Affective Commitment, Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention: A Study of Nepalese Bank Employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(1).
- Yuridha, R. (2022). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Job Crafting terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL*, 1(9).
- Zulaikha, I., & Parmin, P. (2019). Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pelaksana PNS dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kesekretariatan Panwascam di Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 1(1), 101–109. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v1i1.400>