

## TUNTUTAN PEKERJAAN DAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL PENENTU *TURNOVER INTENTION*

**Andriani Nugraha**

**Sylvia Diana Purba**

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta

[andrianinugraha@yahoo.com](mailto:andrianinugraha@yahoo.com)

[sylvia.purba@atmajaya.ac.id](mailto:sylvia.purba@atmajaya.ac.id)

### **Abstract**

*This study aims to explore the effect of job demands on turnover intention with job stress as mediating variable on employees that have been working less than sixth years. Sampling method used is the purposive-non probability sampling, where 100 employees of head office PT. Adhi Karya (Persero) Tbk were taken as respondents. Method of data analysis used is path analysis, the simple mediation model. Data were processed with macro and syntax from Preacher-Hayes 2013. The results of this study indicates that the effect of job demands on turnover intention was not mediated by job stress. Job demands and job stress influence significantly toward turnover intention, but job demands have no significant impact on job stress.*

**Keywords:** *job demands; job stress; and turnover intention*

### **PENDAHULUAN**

*Turnover* atau pergantian tenaga kerja merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yang dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan atau organisasi, khususnya apabila yang keluar adalah tenaga kerja yang mempunyai keahlian, kemampuan, terampil, dan berpengalaman atau tenaga kerja yang menduduki posisi vital dalam perusahaan, sehingga dapat mengganggu efektivitas jalannya perusahaan (Irvianti & Verina, 2015). *Turnover* yang tinggi menjadi salah satu masalah serius yang dihadapi perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi merupakan salah satu ukuran yang mengindikasikan adanya masalah yang terjadi di perusahaan. Selain itu *turnover* yang tinggi memiliki dampak negatif pada sektor keuangan maupun nonkeuangan perusahaan.

Niat untuk meninggalkan perusahaan dapat disebabkan berbagai sebab, salah satunya tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi yang dapat mengakibatkan stres kerja. Stres kerja memberi tekanan dalam bekerja. Stres kerja yang dialami karyawan dapat berasal dari diri sendiri maupun dari lingkungan kerja. Stres kerja yang dialami karyawan tidak terlepas dari tuntutan pekerjaan sebagai salah satu faktor penyebabnya. Terlalu beratnya beban pekerjaan dan tuntutan pekerjaan memengaruhi kondisi kesehatan pribadi karyawan. Karena tuntutan

pekerjaan banyak karyawan yang mau tidak mau harus bekerja lembur dan tidak mengenal waktu sehingga menyita waktu istirahat mereka.

Hal ini tentu terjadi di berbagai perusahaan seperti pada salah satu BUMN yang bergerak di bidang properti PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Pekerjaan di bidang properti sangat membutuhkan pekerja yang mampu menyelesaikan tugas-tugas baik administrasi maupun proyek. Dari hasil pengamatan dan berbincang dengan beberapa karyawan ditemukan bahwa mereka terkadang harus lembur untuk menyelesaikan pekerjaan (tuntutan pekerjaan) sampai larut malam. Karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk dituntut untuk selalu siap, sigap, tepat, serta mampu menjalankan fungsi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Tuntutan dan tanggung jawab ini yang dilakukan karyawan sehingga terkadang menjadikan tekanan yang menimbulkan stres kerja. Meski perusahaan BUMN, tidak jarang karyawan yang masih baru bekerja berniat untuk mencari pekerjaan lainnya di luar.

## TINJAUAN PUSTAKA

*Turnover* memberikan berbagai dampak bagi perusahaan, salah satunya adalah biaya-biaya yang membebankan perusahaan yang disebabkan oleh *turnover*. Terdapat empat tipe dari biaya yang berhubungan dengan tingkat *turnover* yang tinggi yaitu *separation cost*, *replacement cost*, *training cost*, dan *vacancy cost* (Ahmad & Afgan, 2016). *Turnover* diklasifikasikan menjadi beberapa kategori yang terdiri dari: 1) *involuntary* dan *voluntary turnover*, 2) *functional* dan *dysfunctional turnover*, dan 3) *uncontrollable* dan *controllable turnover* (Carolina & Sandroto, 2012). Berbagai faktor yang memengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) antara lain adalah tingginya stres kerja dalam perusahaan, rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan serta kurangnya komitmen pada diri karyawan untuk memberikan semua kemampuannya bagi kemajuan perusahaan (Siagian, 2004). Selain itu sebagai tambahan faktor-faktor yang memengaruhi seseorang untuk pindah kerja (*turnover intention*) juga antara lain karakteristik individu dan lingkungan kerja (Mobley, 2002). Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi karyawan (Gaol, 2014).

Intensi yaitu merupakan probabilitas atau kemungkinan yang bersifat subjektif, yaitu perkiraan seseorang mengenai seberapa besar kemungkinannya untuk melakukan suatu tindakan tertentu (Ajzen & Fishbein, 1975). *Turnover* terjadi ketika pekerja melepaskan diri dari pekerjaannya (Ahmad & Afgan, 2016). Pandangan ini terkenal dengan hal mengenai pekerja yang keluar dari pekerjaannya karena mereka tidak puas ataupun mereka melihat ada prospek yang lebih bagus pada bisnis lain.

Beberapa pengelompokan faktor-faktor yang menjadi sumber potensial yang menimbulkan stres yakni, *environmental factor*, *organizational factor*, dan *personal factor* (Robbins & Judge, 2013). Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas kecepatannya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stres (Robbins & Judge, 2013).

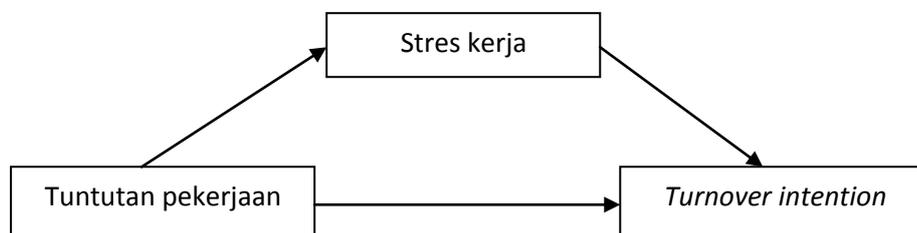
Adapun model penelitian yang termasuk dalam variabel bebas (*independent variable*) yaitu tuntutan pekerjaan dan variabel mediasi (*mediator variable*) yaitu stres kerja. Sedangkan

variabel terikat (*dependent variable*), yaitu keinginan pindah kerja karyawan (*turnover intention*).

#### **Hubungan tuntutan pekerjaan, stres kerja dan *turn over intention*.**

Sampson & Akyeampong (2014) mengemukakan terdapat banyak penelitian yang menemukan bahwa tuntutan yang ditempatkan oleh organisasi dapat memberikan tekanan pada karyawan, sehingga mengakibatkan karyawan mengalami gejala stres dan kelebihan kerja. Tuntutan pekerjaan meliputi paparan terhadap beberapa hal yaitu beban kerja, pola kerja, lingkungan kerja, dan tingginya tingkat stres kerja yang dialami karyawan berhubungan dengan beban kerja dan tanggung jawab yang dipegang karyawan. Al-Homayan *et al.*, (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan langsung signifikan antara tuntutan kerja dan stres kerja sebagai mediator dalam hubungan antara *job-demand and resources (JD-R)* dengan kinerja kerja. Hal-hal ini berkontribusi terhadap tuntutan pekerjaan yang dimiliki karyawan dimana tuntutan ini menyebabkan timbulnya stres kerja, khususnya ketika karyawan merasa tuntutan yang mereka miliki lebih tinggi dibandingkan kemampuan mereka.

Pada penelitian yang dilakukan Qureshi *et al.*, (2013) kepada 109 karyawan tekstil yang bekerja di Pakistan, dimana hasil penelitian dianalisis menggunakan metode *structural equation modelling (SEM)* menemukan adanya hubungan positif antara intensi *turnover* karyawan dengan stresor kerja dan beban kerja dengan nilai regresi 0,62 yang mengindikasikan adanya hubungan positif antar kedua variabel. Dengan demikian karyawan yang mengalami stres kerja, faktor pekerjaan yang menjadi stresor, kurangnya komitmen, ketidakpuasan karyawan, ketidakjelasan peran, dan metode komunikasi atasan merupakan faktor yang berpengaruh terhadap intensi keluar karyawan (Ongori, 2007). Zaman *et al.*, (2013) menyatakan hubungan stres kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan hasil yang signifikan. Demikian pula, model transaksional stres yang diusulkan oleh menegaskan bahwa stres dapat dianggap sebagai hasil ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya atau akibat situasi dimana tekanan yang diberikan pada seseorang melebihi kemampuan individu. Model ini menganggap bahwa stres sebagai hasil interaksi antara individu dan lingkungannya dapat menimbulkan stres jika faktor-faktor di lingkungan mereka dipandang negatif sebagai ancaman namun mungkin tidak mengakibatkan stres kerja jika dipandang sebagai tantangan.



**Gambar 1**  
**Rerangka Konseptual**

### Pengembangan Hipotesis

Tuntutan kerja tentu saja dapat memberi tekanan pada seseorang jika tuntutan tugas kecepatannya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stres (Robbins & Judge, 2013). Dengan demikian hipotesis pertama berbunyi:

H1: Tuntutan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap stres kerja karyawan

Stres kerja adalah kondisi ketegangan kerja akibat adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi karyawan (Gaol, 2014). Stres kerja dapat berupa gejala fisik, gejala emosi dan gejala perilaku. Dengan demikian hipotesis kedua berbunyi:

H2: Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

Tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi membuat karyawan ingin keluar dari lingkungan tersebut, oleh sebab itu keadaan ini membuat karyawan tidak loyal terhadap perusahaan yang mengakibatkan tingginya *turnover intention* (Robbins & Judge, 2013). Dengan demikian hipotesis ketiga berbunyi:

H3: Tuntutan pekerjaan berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*

*Turnover Intention* sebagai preferensi karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya mengacu pada munculnya lingkungan pekerjaan yang tidak kondusif dan kurangnya penghargaan yang berakibat pada meningkatnya ketidakpuasan karyawan. *Turnover* dalam konteks *voluntary turnover* lebih banyak pada tataran berpikir untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan baru hingga pada keinginan untuk keluar. Dengan demikian hipotesis keempat berbunyi:

H4: Stres kerja signifikan memediasi pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap *turnover intention*

### METODE PENELITIAN

Data dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebar pada karyawan kantor pusat PT Adhi Karya (Persero) Tbk yang berjumlah 130 orang. Namun tidak semua karyawan kantor pusat dijadikan responden penelitian.

Kuesioner dalam penelitian ini berupa pernyataan tertutup dan untuk mengukur jawaban dari responden peneliti menggunakan skala likert pada skala lima titik (1-5). Susunan dalam skala likert dimulai dari pernyataan sangat tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju (SS). Adapun pernyataan dalam kuesioner ini meliputi pernyataan mengenai tuntutan pekerjaan, stres kerja, dan *turnover intention*.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan level staf yang berjumlah 130 orang pada kantor pusat PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Pengumpulan data hanya dilakukan pada sampel penelitian. Teknik *sampling* penelitian ini menggunakan metode *purposive* atau *non-probability sampling*. Metode ini dipilih karena peneliti memilih karyawan yang bekerja 5 tahun ke bawah berdasarkan tujuan tertentu. Ketentuan ini didasarkan pada penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa karyawan yang telah bekerja diatas lima tahun

memiliki *turnover intention* yang lebih rendah dari rekan kerjanya yang baru bekerja di bawah lima tahun Kumara (2016).

Adapun jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 98 responden yang ditentukan berdasarkan perhitungan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{130}{1 + 130 (0,05)^2} = 98.115 = 98$$

Keterangan:

$n$  = jumlah sampel

$N$  = jumlah populasi

$e$  = nilai kritis yang diinginkan (0,05) atau 5%

Untuk memperoleh data, penulis menyebarkan kuesioner yang berisi 11 item mengenai tuntutan pekerjaan, 23 item mengenai stres kerja, dan 4 item mengenai *turnover intention*. Berdasarkan rumus Slovin, penulis perlu mengumpulkan sampel sebanyak 98 namun untuk memudahkan penulis menggenapkan menjadi 100 responden. Kuesioner disebarkan secara langsung melalui SDM *representative*. Penulis menyebarkan sampel sebanyak 100, dimana jumlah ini telah memenuhi syarat penelitian untuk jumlah sampel menurut (Sekaran & Bougie, 2016) yaitu ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500.

Seluruh analisis dan pengolahan data pada penelitian ini akan menggunakan teknik analisis statistik dengan *software* IBM SPSS 22.00 dengan macro Hayes 2013.

Uji Validitas dilakukan dengan metode *product moment*, sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai *Alpha's Cronbach*. Skala pengukuran yang reliabel memiliki nilai minimal 0,70. Banyaknya responden untuk pre-test agar distribusi skor lebih mendekati kurva normal adalah minimal 30 orang (Umar, 2003). Penulis menyebarkan kuesioner kepada 40 orang karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk untuk mengisi kuesioner pre-test. Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan nilai p-value kurang dari 0,05 dan nilai alpha-cronbach lebih dari 0,70 artinya alat tes pada penelitian ini valid dan reliabel.

Statistik deskriptif yang digunakan oleh penulis bertujuan untuk menunjukkan data karakteristik responden dan distribusi frekuensi. Statistika deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan data dan meringkas data yang diobservasi (Uyanto, 2009).

Skala likert digunakan dalam pengukuran penelitian ini. Skala ini untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur akan dijabarkan menjadi indikator variabel. Selanjutnya, melalui skala likert akan dihitung rata-rata dari tiap-tiap indikator untuk dapat digunakan dalam analisis data.

Proses mediasi terbagi dalam tiga langkah. Model mediasi dalam hipotesis 4 (H4) dirumuskan sebagai berikut:

$$M = i2 + aX$$

$$Y = i3 + c'X + bM$$

Keterangan:

$Y$  = *Turnover Intention* (TI)

$i$  = *intercept*

$c'$  = *direct effect* dari X terhadap Y

$X$  = Tuntutan Pekerjaan (TP)

$M$  = Stres Kerja (SK)

Pengujian mediasi dilakukan dengan menggunakan uji mediator yang dikembangkan oleh Preacher-Hayes pada tahun 2008. Uji ini mengukur pengaruh langsung (*direct effect*) dari variabel bebas terhadap variabel terikat, pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi terduga, dan pengaruh total (*total effect*) variabel bebas terhadap variabel terikat (Preacher & Hayes, 2013).

Efek mediasi pengaruh tidak langsung dianalisis melalui *bootstrap method*. *Indirect effect* menetapkan sejauh mana variabel bebas dan mediator dapat menjelaskan variabel terikat dalam urutan kausal dihitung sebagai  $ab = c - c'$ .

$$Y = i1 + cX$$

$$c = c' + ab$$

Keterangan:

$c$  = *total effect* dari X terhadap Y

$ab$  = *indirect effect* dari X terhadap Y melalui

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari 100 orang responden dalam penelitian ini responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki sebanyak 67 orang atau 67% dari total responden dan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 orang atau 33% dari total responden. Dilihat dari status pernikahan, terdapat 59 orang atau 59% dari total responden yang masih lajang, dan terdapat 41 orang atau 41% dari total responden yang telah menikah. Rentang usia, terdapat 65 orang atau 65% dari total responden yang berada pada rentang usia dibawah 30 tahun dan 35 orang atau 35% responden yang berada pada rentang usia 30-39 tahun. Pada penelitian ini responden ditunjukkan kepada karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk tingkat staf yang bekerja dalam rentang waktu dibawah enam tahun. Untuk itu seluruh responden penelitian ini sebanyak 100 orang atau 100% responden bekerja dalam rentang waktu dibawah enam tahun dengan pembagian yang bekerja kurang dari dua tahun sebanyak 23 orang atau 23%, yang bekerja dua sampai dengan tiga tahun sebanyak 42 orang atau 42%, dan sisanya sebanyak 35 orang atau 35% memiliki masa kerja empat sampai dengan lima tahun. Dari tingkat pendidikan, responden pada penelitian ini sebanyak 100 orang atau 100% memperoleh pendidikan terakhir di tingkat S1.

Dari hasil jawaban responden pada kuesioner diperoleh hasil *overall mean score* dari variabel tuntutan tugas yaitu sebesar 3,65 dari 5 dan berada pada kategori tinggi, dimana skor tertinggi berada pada item pencapaian target pekerjaan setiap hari 3,77 dari 5 dan pelaporan hasil pekerjaan 3,83 dari 5. Dari hasil analisis tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk memiliki tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan antarpersonal yang tinggi karena menghasilkan nilai *mean score* pada kategori tinggi.

*Overall mean score* dari dimensi gejala fisiologikal yaitu sebesar 2,90 dan berada pada kategori cukup, sedangkan *overall mean score* dari dimensi gejala psikologikal yaitu

sebesar 3,03 juga dalam kategori cukup, dan *overall mean score* dari dimensi gejala keperilakuan yaitu sebesar 2,79 dan juga berada pada kategori cukup. Dengan demikian tingkatan stres dari gejala yang ada di PT. Adhi Karya (Persero) Tbk hanyalah sedang saja.

Dimensi *turnover intention* yang terdiri dari berpikir untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan baru, dan keinginan untuk keluar yang dimiliki karyawan tingkat staf PT Adhi Karya (Persero) Tbk secara keseluruhan memperoleh hasil yang cukup (3,1) karena semua nilai *mean score* yang diperoleh dari tiap indikator yang mewakili dimensi tersebut berada pada interval 2,61-3,40 dengan kategori cukup. Dari hasil ini diketahui meskipun tuntutan pekerjaan berada pada kategori tinggi namun tingkat stres dan *turn over intention* karyawan yang bekerja lima tahun ke bawah hanyalah sedang saja.

Setelah melakukan uji validitas, reliabilitas dan normalitas maka seluruh data yang digunakan dinyatakan valid, reliabel dan normal. Maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan analisis jalur dengan simple mediation model yang menggunakan software SPSS V. 22 dan macro Hayes 2013. Hasil uji dapat dilihat pada table-table berikut.

Dari tabel berikut, dapat diketahui variabel tuntutan pekerjaan tidak signifikan mempengaruhi variabel stres kerja dengan nilai sig. (0,13) > 0,05. Dengan kata lain tuntutan pekerjaan tidak signifikan mempengaruhi stres kerja para responden sehingga tuntutan pekerjaan tidak memberi dampak stres bagi karyawan PT Adhi Karya (Persero).

**Tabel 1**  
**Hubungan Independent Variabel Tuntutan Pekerjaan terhadap Mediator Stres Kerja**

	Coeff	se	T	R-sq	P
Tuntutan Pekerjaan	0,44	0,29	1,52	0,02	0,13

Sumber: Hasil olah data (SPSS)

Namun demikian hasil berikut menunjukkan bahwa variabel stres kerja secara signifikan memengaruhi *turnover intention* dengan nilai Sig. (0,00) < 0,05 dan memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,16. Hasil ini berarti bila karyawan semakin merasakan stres maka akan semakin berniat meninggalkan perusahaan.

**Tabel 2**  
**Direct Effect Mediator (Stres Kerja) terhadap Dependent Variable (Turnover Intention)**

	Coeff	se	T	R-sq	P
Stres Kerja	0,16	0,01	3,31	0,56	0,00

Sumber: Hasil olah data (SPSS)

Sementara variabel tuntutan pekerjaan secara signifikan memengaruhi *turnover intention* karena memiliki nilai sig. (0,04) < 0,05 dan memiliki koefisien regresi sebesar -0,09. Hal ini menunjukkan, meskipun tuntutan pekerjaan tidak meningkatkan stres bagi karyawan, namun bila tuntutan pekerjaan semakin tinggi maka keinginan karyawan akan semakin tinggi untuk keluar. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji yang menunjukkan pengaruh langsung tuntutan pekerjaan pada niat untuk keluar adalah signifikan seperti terlihat pada tabel di berikut ini.

**Tabel 3**  
**Direct Effect Tuntutan Pekerjaan terhadap Turnover Intention**

	Coeff	se	T	R-sq	P
Tuntutan Pekerjaan	-0,08	0,04	-2,06	0,56	0,04

Sumber: Hasil olah data (SPSS)

Berdasarkan tabel 3, besarnya angka R square ( $R^2$ ) adalah 0,56 yang berarti pengaruh tuntutan pekerjaan dan stres kerja terhadap *turnover intention* secara langsung adalah 56% sedangkan sisanya 44% dipengaruhi oleh faktor lain. Dengan kata lain, variabilitas tingkat *turnover intention* yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel tuntutan pekerjaan dan stres kerja adalah 56%. Meskipun pengaruhnya sangat kecil, namun disini terdapat hasil yang terbalik dari hipotesis dimana tuntutan pekerjaan ternyata dapat menurunkan niat untuk keluar ini tampak pada nilai koefisien yang negatif (-0,09).

Hasil yang berbeda arah ini menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan justru dapat membuat karyawan lebih ingin bertahan. Hasil ini dapat dijustifikasi dengan teori stres yang dihubungkan dengan kinerja dimana pada level tertentu stres dapat memberi kinerja optimal. Dari hasil ini bila dihubungkan dengan hasil pengaruh tuntutan kerja yang tidak signifikan terhadap stres kerja sehingga tuntutan pekerjaan yang dirasakan masih dalam taraf positif memberi motivasi dalam menjalankan pekerjaan.

**Tabel 4**  
**Total Effect dari Tuntutan Pekerjaan terhadap Turnover Intention**

	Coeff	se	T	R-sq	p
Tuntutan Pekerjaan	-0,16	0,06	-0,26	0,00	0,80

Sumber: Hasil olah data (SPSS)

Dari Tabel 4 dapat diketahui variabel tuntutan pekerjaan tidak signifikan memengaruhi variabel *turnover intention* secara total dengan nilai sig. (0,80) > 0,05 dan memiliki koefisien regresi sebesar -0,16. Demikian pula untuk pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh stres kerja juga tidak signifikan seperti terlihat pada tabel berikut.

**Tabel 5**  
**Indirect Effect Tuntutan Pekerjaan terhadap Turnover Intention dengan Mediator Stres Kerja**

	Effect	Se	Z	p
Stres Kerja	0,07	0,05	1,50	0,14

Sumber: Hasil olah data (SPSS)

Berdasarkan Tabel 5 dapat diketahui bahwa variabel tuntutan pekerjaan tidak menunjukkan dampak tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui mediator stres kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil sig. (0,14) > 0,05 dengan koefisien regresi sebesar 0,07. Dalam uji Preacher-Hayes, terdapat strategi *product of coefficient* yang digunakan untuk melihat pengaruh tidak langsung. Pengaruh tidak langsung ini dibuktikan dengan melihat nilai  $z > 1,96$ .

Pada data hasil olahan penulis, dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung variabel tuntutan pekerjaan terhadap variabel *turnover intention* melalui mediator stres kerja pada karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk memperoleh nilai z sebesar 1,5. Nilai z ini  $(1,5) < 1,96$  dengan kata lain hasil ini menunjukkan bahwa variabel tuntutan pekerjaan tidak memiliki pengaruh tidak langsung terhadap variabel *turnover intention* melalui mediator stres kerja.

Pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap stres kerja (a) tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan tingkat sig.  $0,13 > \alpha 0,05$ . Variabel mediasi stres kerja secara signifikan memiliki pengaruh terhadap variabel terikat *turnover intention* (b) dengan nilai sig.  $0,00 < \alpha 0,05$ . Pengaruh total dari *direct effect* dan *indirect effect* ( $c = c' + ab$ ) juga tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan tingkat sig.  $0,80 > \alpha 0,05$ . Dari hasil perhitungan di atas menunjukkan bahwa *indirect effect* dari pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap *turnover intention* melalui mediator stres kerja (ab) memiliki pengaruh yang tidak signifikan dengan hasil sig.  $(0,14) > \alpha 0,05$ .

Seperti yang telah dikemukakan di atas maka dalam penelitian ini ditemukan tuntutan pekerjaan ternyata tidak berpengaruh pada stres yang dirasakan karyawan, dimana skor untuk stres juga hanya pada taraf sedang, namun tuntutan pekerjaan sebaliknya signifikan menurunkan niat staf untuk keluar. Hasil ini dapat dihubungkan dengan teori motivasi Herzberg yang menyatakan salah satu indikator yang dapat meningkatkan kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri. Dalam hal ini tuntutan pekerjaan yang dirasakan justru dapat memberi rasa berarti dalam menjalani pekerjaan.

Pada hipotesis pertama menyatakan variabel tuntutan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap stres kerja karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Dalam penelitian ini tuntutan pekerjaan tidak berpengaruh terhadap stres kerja pada karyawan level staf PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Hasil ini bertentangan dengan penelitian (Al-Homayan *et al.*, 2013) yang menunjukkan bahwa tuntutan kerja memiliki pengaruh terhadap stres kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh tidak signifikan antara tuntutan pekerjaan dengan stres kerja bisa disebabkan oleh beberapa hal, yaitu bisa terjadi dikarenakan stres kerja dipengaruhi oleh variabel lain, ataupun karyawan level staf PT Adhi Karya (Persero) Tbk dapat mengatasi tingkat stres yang dirasakan, mungkin pula karyawan menjadikan tuntutan pekerjaan sebagai suatu tantangan dan bukan menjadi sebagai stresor. Alasan penulis ini juga didukung beberapa penelitian sebelumnya (Al-Homayan *et al.*, 2013) dimana beberapa ilmuwan percaya bahwa tingkat stres karyawan di tempat kerja bergantung pada persepsi kemampuan dan kepercayaan dirinya terhadap proses keterlibatan dengan tantangan yang mungkin dia hadapi dalam kehidupan sehari-hari di organisasi tempat karyawan bekerja.

Pada hipotesis kedua dinyatakan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel stres kerja sebagai variabel *intervening* dengan *turnover intention* sebagai variabel terikat pada karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Hal ini mendukung teori yang menyatakan bahwa karyawan dengan stres kerja yang tinggi akan memiliki keinginan yang tinggi juga untuk berhenti dari pekerjaannya (Zaman *et al.*, 2013).

Pada hipotesis ketiga menunjukkan variabel tuntutan pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Hal ini mendukung penelitian yang menyatakan bahwa tuntutan tugas dan beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi (Zuraida, Novitasari, & Sudarman, 2013).

Penelitian Iqbal *et al.*, (2014) dengan hasil penelitian bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi komitmen organisasi akan menurunkan *turnover intention*. Dapat dikatakan juga tuntutan tugas dan beban kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*.

Pada hipotesis keempat menyatakan adanya pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap *turnover intention* dengan mediator stres kerja. Dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang tidak signifikan dari pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap *turnover intention* melalui mediator stres kerja pada karyawan PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh (Zaman *et al.*, 2013) yang menyatakan hubungan stres kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan hasil yang signifikan.

## SIMPULAN

Berikut ini beberapa simpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tuntutan pekerjaan dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, dan sebaliknya stres kerja dapat meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Tuntutan pekerjaan tidak berpengaruh dalam meningkatkan stres kerja, dengan demikian stres kerja bukanlah variabel yang signifikan memediasi pengaruh tuntutan pekerjaan terhadap keinginan untuk keluar (*turnover intention*). Oleh karena itu karyawan PT Adhi Karya yang bekerja kurang dari 6 tahun, merespon tuntutan pekerjaan sebagai faktor yang positif dalam menjalani karirnya di perusahaan tersebut.

## IMPLIKASI

Tuntutan pekerjaan yang tidak signifikan terhadap *turnover* pekerjaan memberikan informasi berganda bagi manajemen perusahaan. Pada satu sisi bisa diartikan bahwa para pegawai memahami tugas yang dipercayakan kepada mereka. Namun pada pihak lain dapat diartikan pula bahwa tuntutan pekerjaan pada lingkungan BUMN masih memiliki budaya kerja yang belum mampu menyaingi perusahaan swasta. Di mana tuntutan pekerjaan menjadi daya tarik untuk seseorang memacu prestasi. Hal ini sebenarnya dapat diketahui dari nilai skor rata-rata yang tinggi atas tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan antarpersonal yang tinggi namun dalam pengujian empiris terbukti tidak signifikan. Demikian pula tingkatan stres dari gejala yang ada hanyalah sedang saja.

## KETERBATASAN DAN SARAN

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah tidak dapat digeneralisasi dan hasilnya hanya dapat menggambarkan kondisi pada sampel dalam penelitian. Hal yang dapat dilakukan perusahaan lainnya terkait temuan, tuntutan pekerjaan dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan, yaitu dengan mengembangkan *job characteristic model* agar tuntutan pekerjaan dapat direalisasikan dengan motivasi tinggi dimana karyawan memiliki

pekerjaan yang jelas, otonom, bervariasi dan bermakna. Dengan demikian karyawan akan semakin semangat dalam memenuhi tuntutan pekerjaan dan berkomitmen untuk tetap berkarir dalam jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, D. A., & Afgan, S. (2016). The Relationship of Job Stress and Turnover Intention in Commercial Banks of Pakistan by Assessing the Mediating Role of Burnout. *Journal of Business Strategies*, 10, 1-23.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). *Belief, Attitude, Intention, dan Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishin Company.
- Al-Homayan, A. M., Shamsudin, F. M., Subramaniam, C & Rabiul, I. (2013). Relationship among Job Demand-Resources, Job Stress, Organizational Support and Nurses' Job Performance. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(9), 294-308, ISSN 1991-8178.
- Carolina, E., & Sandroto, C. (2012). Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan untuk Pindah Karyawan CITIBANK, N.A. Unified Sales Department. *MANAJEMEN*, 9, 10-24.
- Gaol, C. J. (2014). *A to Z Human Capital; Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis)*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Iqbal, S., Ehsan, S., Rizwan, M., & Noreen, M. (2014). The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress, and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes. *International Journal of Human Resource Studies*, 4, 181-195.
- Irvianti, L., & Verina, R. (2015). Analisis Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT XL AXIATA TBK Jakarta. *Binus Business Review*, 6, 117-126.
- Kumara, A. H. (2016). *Hubungan Antara Leader-Member Exchange (LMX) Dan Turnover Intention Pada Blue-Collar Workers Dengan Mengontrol Variabel Tenure, Gender, Dan Job Satisfaction*. Tesis tidak diterbitkan, Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- Mobley, R. K. (2002). *An Introduction To Predictive Maintenance*, 2nd ed. Butterworth-Heinemann: USA.
- Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *African Journal of Business Management*, 1(2).
- Preacher, K. J., & Hayes, A.F. (2008). Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models. *Behavior Research Methods*, 40, 879-891.
- Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., & Hassan, U. (2013). Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know. *World Applied Sciences Journal*, 23 (6), 764-770, 2013
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). New Jersey: Pearson.

- Sampson, W. G., & Akyeampong, O. (2014). Work-related Stress in Hotels: An Analysis of The Cause and Effects among Frontline Hotel Employees in The Kumasi Metropolis, Ghana. *Journal of Tourism and Hospitality*, 3(2).
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business A Skill Building Approach Seven edition*. United Kingdom: John Wiley and Sons.
- Siagian, S. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, H. (2003). *Metode Riset Bisnis: Panduan Mahasiswa Untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Contoh Proposal dan Hasil Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Uyanto, S. S. (2009). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Zaman, K., Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., & Khan, K. (2013). Relationship Between Job Stress, Workload, Environment And Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know. *World Applied Sciences Journal*, 23(6), 764-770.
- Zuraida, L., Novitasari, D., & Sudarman, A. (2013, Juni). Pengaruh Kepemimpinan, Tuntutan Tugas, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Pegawai PDAM Kota Magelang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 7, 245-261.