

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pendekatan strategis dalam mengelola aset paling berharga milik organisasi, yaitu orang-orang yang bekerja di dalamnya, agar dapat memberikan kontribusi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (dalam Windayanti, 2024), MSDM didefinisikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Selanjutnya, Afandi (dalam Windayanti, 2024) memandang MSDM sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap berbagai fungsi personalia untuk mencapai tujuan secara terpadu. Di era modern, Wibowo et al. (2024) menekankan bahwa di tengah Revolusi Industri 5.0, MSDM telah bertransformasi dari sekadar fungsi administratif menjadi mitra strategis yang berfokus pada kesejahteraan karyawan dan keharmonisan antara teknologi dengan manusia demi mempertahankan talenta potensial seperti Generasi Z.

Fungsi MSDM secara umum mencakup fungsi manajerial dan fungsi operasional yang bertujuan untuk mengoptimalkan potensi karyawan. Merujuk pada pemikiran Wibowo et al. (2024), fungsi-fungsi ini meliputi perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengadaan (rekrutmen dan seleksi), pengembangan melalui pelatihan, pemberian kompensasi yang adil, serta pemeliharaan hubungan kerja guna menciptakan keterikatan karyawan. Di samping itu, fungsi MSDM kontemporer juga sangat menekankan pada manajemen kesejahteraan mental dan penciptaan lingkungan kerja yang inklusif untuk menekan angka niat berpindah kerja pada angkatan kerja muda.

2.1.2 Stres Kerja (Variabel X1)

Stres kerja merupakan respons adaptif terhadap tuntutan lingkungan kerja yang dirasakan sebagai beban bagi individu. Manggala dan Siswanto (2024)

mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis yang memengaruhi emosi, proses berpikir, serta kondisi umum seorang karyawan. Sementara itu, Latifah dan Widawati (2025) menyatakan bahwa stres kerja adalah respons fisik, psikologis, dan emosional yang dialami seseorang terhadap tekanan dari lingkungan kerja yang melebihi kapasitasnya. Sejalan dengan hal tersebut, Santika et al. (2025) memandang stres kerja sebagai hasil interaksi antara individu dengan pekerjaannya yang jika tidak terkelola dengan baik akan menurunkan motivasi serta konsentrasi kerja.

Munculnya stres kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor situasional di lingkungan organisasi. Berdasarkan temuan Manggala dan Siswanto (2024) serta Mustika et al. (2025), faktor-faktor tersebut meliputi tuntutan tugas yang berlebihan, konflik peran, kurangnya dukungan sosial dari rekan kerja atau atasan, serta ketidakpuasan terhadap lingkungan fisik tempat kerja. Selain itu, bagi Generasi Z, ketidakpastian jenjang karier dan ketidakmampuan perusahaan dalam memberikan fleksibilitas juga menjadi pemicu stres yang signifikan..

2.1.2.1 Indikator Stres Kerja

Merujuk pada penelitian Manggala dan Siswanto (2024) serta Windayanti (2024), stres kerja dapat diukur melalui beberapa indikator berikut:

1. Indikator Psikologis: Meliputi kecemasan, ketegangan, mudah tersinggung, rasa bosan yang ekstrem, dan sikap menunda-nunda pekerjaan.
2. Indikator Fisiologis: Terjadi perubahan pada kondisi fisik seperti sakit kepala, gangguan tidur, kelelahan yang cepat, atau peningkatan detak jantung.
3. Indikator Perilaku: Terlihat dari penurunan produktivitas, meningkatnya tingkat ketidakhadiran, atau perubahan drastis pada pola makan dan kebiasaan sehari-hari.

2.1.3 Beban Kerja (Variabel X2)

Beban kerja berkaitan dengan kapasitas individu dalam menangani tanggung jawab yang diberikan organisasi. Windayanti (2024) mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang

pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Manggala dan Siswanto (2024) memandangnya sebagai tuntutan pekerjaan yang mencakup tugas fisik maupun mental yang diberikan kepada sumber daya manusia organisasi. Di sisi lain, Islamia et al. (2025) menyebut beban kerja sebagai persepsi karyawan mengenai berat atau ringannya volume pekerjaan yang harus ditanggung dibandingkan dengan waktu kerja normal yang tersedia.

Faktor yang mempengaruhi beban kerja dibagi menjadi faktor internal dan eksternal. Menurut Manggala dan Siswanto (2024), faktor eksternal mencakup desain tugas, kompleksitas pekerjaan, dan kondisi lingkungan fisik tempat bekerja. Sedangkan faktor internal meliputi kondisi somatik (kesehatan, usia, jenis kelamin) serta faktor psikis seperti motivasi dan persepsi karyawan terhadap beban tugas yang diberikan. Kurangnya alat bantu kerja yang memadai juga sering kali memperberat beban kerja yang dirasakan.

2.1.3.1 Indikator Beban Kerja:

Berdasarkan studi Windayanti (2024) dan Islamia et al. (2025), beban kerja dapat diukur melalui:

1. Beban Waktu (*Time Load*): Merujuk pada banyaknya waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan tugas dan ketergesaan waktu yang dirasakan karyawan.
2. Beban Usaha Mental (*Mental Effort Load*): Mengukur seberapa besar tingkat konsentrasi, ketelitian, dan pemikiran yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan.
3. Beban Tekanan Psikologis (*Psychological Stress Load*): Mengukur tingkat kebingungan, kecemasan, atau kelelahan emosional yang muncul akibat penumpukan tugas.

2.1.4 Niat Berpindah Kerja (Variabel Y)

Niat berpindah kerja merupakan tahap awal sebelum terjadinya pengunduran diri yang nyata. Wibowo et al. (2024) mendefinisikannya sebagai kecenderungan atau keinginan sadar karyawan untuk berhenti secara sukarela dari organisasinya. Ardianingsih et al. (2025) memandang variabel ini sebagai refleksi

dari probabilitas individu untuk mencari alternatif pekerjaan lain di luar perusahaan saat ini. Sementara itu, Mustika et al. (2025) menyebutnya sebagai sinyal ketidakpuasan kerja yang mendorong karyawan untuk merencanakan waktu keluar dari instansi tempat mereka bekerja.

Keputusan untuk berniat pindah kerja dipicu oleh kombinasi faktor organisasi dan personal. Berdasarkan penelitian Ardianingsih et al. (2025) serta Wibowo et al. (2024), faktor utamanya adalah tingginya stres kerja, beban kerja yang melampaui kapasitas, serta fenomena *career plateau* atau kemandekan karier. Bagi Generasi Z, hilangnya keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan lingkungan kerja yang kaku juga menjadi faktor pendorong utama munculnya niat untuk mencari peluang baru.

2.1.4.1 Indikator Niat Berpindah Kerja:

Menurut Ardianingsih et al. (2025) dan Windayanti (2024), niat berpindah kerja diukur melalui tiga indikator utama:

1. Pikiran untuk Berhenti (*Thinking of Quitting*): Seberapa sering karyawan memikirkan atau merenungkan keinginan untuk mengundurkan diri.
2. Niat untuk Mencari Pekerjaan Lain (*Intention to Search*): Keaktifan karyawan dalam mencari informasi lowongan kerja baru, misalnya melalui media sosial profesional atau jejaring pertemanan.
3. Niat untuk Keluar (*Intention to Leave*): Munculnya rencana nyata dan penetapan waktu yang spesifik bagi karyawan untuk benar-benar meninggalkan perusahaan dalam jangka pendek.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai dinamika perilaku kerja Generasi Z telah menjadi fokus utama dalam literatur manajemen sumber daya manusia modern, terutama yang berkaitan dengan fenomena niat berpindah kerja (*turnover intention*). Studi yang dilakukan oleh Windayanti (2024) menegaskan bahwa faktor situasional seperti beban kerja dan stres kerja memiliki korelasi kuat terhadap keputusan Generasi Z untuk bertahan atau keluar dari organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Manggala dan Siswanto (2024) yang membuktikan bahwa tekanan kerja yang tidak terkelola

dengan baik menciptakan kelelahan fisik dan mental, yang secara positif dan signifikan meningkatkan niat berpindah kerja pada tenaga kerja muda di wilayah urban.

Lebih lanjut, Mustika et al. (2025) menyoroti bahwa kesejahteraan psikologis dan kepuasan kerja merupakan benteng pertahanan utama dalam menekan angka turnover. Ketika karyawan merasa stres kerja meningkat, kecenderungan untuk mencari alternatif pekerjaan lain menjadi lebih aktif. Fenomena ini juga diperkuat oleh penelitian Islamia et al. (2025) yang mengidentifikasi bahwa beban kerja yang melampaui kapasitas waktu normal merupakan prediktor utama munculnya niat keluar. Terakhir, penelitian Latifah dan Widawati (2025) memberikan perspektif mengenai pentingnya lingkungan kerja yang fleksibel bagi Generasi Z; di mana stres kerja yang tinggi akibat sistem kerja kaku akan mempercepat proses pengunduran diri karyawan. Secara kolektif, kelima penelitian ini memberikan landasan kuat bahwa manajemen terhadap stres dan beban kerja sangat krusial dalam mengendalikan tingkat turnover pada Generasi Z.

Berdasarkan tinjauan tersebut, penelitian ini bermaksud melengkapi celah literatur dengan menguji secara khusus pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Kota Bogor.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Nama Penulis, Tahun, Judul Penelitian & Link Jurnal	Variabel Penelitian	Indikator	Metode Penelitian	Hasil Pembahasan
Windayanti (2024), Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Generasi Z di Jabodetabek & https://doi.org/10.5281/zenodo.13143839	X1: Beban Kerja X2: Stres Kerja X3: Lingkungan Kerja Y: <i>Turnover Intention</i>	Beban waktu, beban mental, ketegangan, kondisi fisik tempat kerja, niat keluar.	Kuantitatif, PLS-SEM (SmartPLS, 98 responden.	Beban kerja dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> . Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan.
Manggala &	X1: Stres	Tuntutan	Kuantitatif,	Stres kerja dan

Nama Penulis, Tahun, Judul Penelitian & Link Jurnal	Variabel Penelitian	Indikator	Metode Penelitian	Hasil Pembahasan
Siswanto (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> pada SDM Generasi Z di Provinsi D.I. Yogyakarta & https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.489	Kerja X2: Beban Kerja Y: <i>Turnover Intention</i>	peran, tuntutan tugas, beban waktu, pikiran untuk berhenti.	Survei, PLS-SEM, 150 responden.	beban kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> Generasi Z.
Islamia, Aprianti, & Amar (2025). Pengaruh <i>Job Insecurity</i> , <i>Job Stress</i> , dan <i>Workload</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan Gen Z di Kota Bima & https://doi.org/10.33627/pk.v8i2.3429	X1: <i>Job Insecurity</i> X2: <i>Job Stress</i> X3: <i>Workload</i> Y: <i>Turnover Intention</i>	Kekhawatiran kehilangan kerja, tekanan psikologis, volume tugas, mencari lowongan lain.	Kuantitatif Asosiatif, Regresi Linear Berganda, 96 responden.	<i>Workload</i> dan <i>job stress</i> memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap keinginan karyawan Gen Z untuk keluar dari pekerjaan.
Mustika, Hinggo, & Zaki (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Gen Z & https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1287	X1: Kepuasan Kerja X2: Stres Kerja Y: <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan kompensasi, stres emosional, kelelahan, frekuensi berpikir untuk resign.	Kuantitatif, Sensus (Sampling Jenuh), SPSS 26, 49 responden.	Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan.
Latifah & Widawati (2025). Pengaruh <i>Work Stress</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> pada	X: <i>Work Stress</i> Y: <i>Turnover Intention</i>	Respon fisiologis, respon psikologis, <i>intention to search</i> ,	Kuantitatif Kausal, Analisis Regresi, 217 responden.	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada

Nama Penulis, Tahun, Judul Penelitian & Link Jurnal	Variabel Penelitian	Indikator	Metode Penelitian	Hasil Pembahasan
karyawan generasi Z & https://doi.org/10.29313/bcsps.v5i2.18897		<i>intention to quit.</i>		karyawan manufaktur Generasi Z di Bandung.

Sumber: Penulis (2026)

2.3 Kerangka Pemikiran

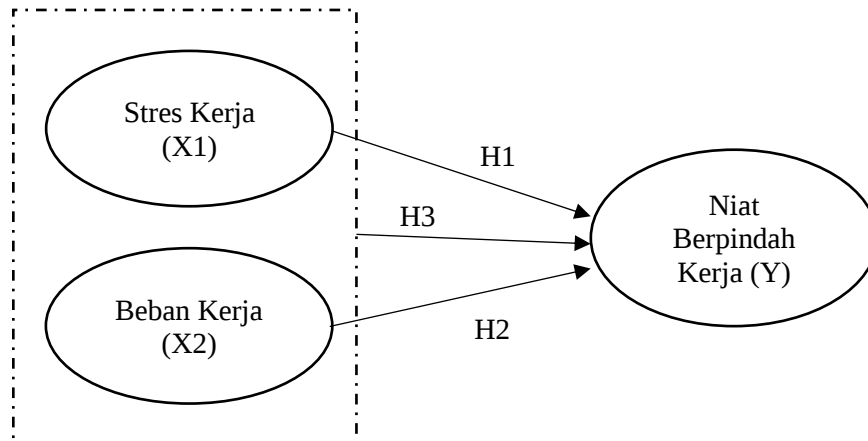
Kerangka pemikiran adalah konsep dasar yang menjelaskan hubungan antara variabel dalam suatu penelitian berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya. Kerangka ini berfungsi sebagai landasan dalam menganalisis dan memahami bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen (Amrin & Darwis, 2022). Dalam penelitian ini, kerangka pemikiran berfokus pada bagaimana tekanan psikososial yang bersumber dari lingkungan kerja memengaruhi stabilitas kerja karyawan Generasi Z di Kota Bogor.

Fokus utama penelitian ini adalah menguji dampak dari dua aspek krusial, yaitu Stres Kerja dan Beban Kerja. Generasi Z dikenal sebagai kelompok tenaga kerja yang sangat memprioritaskan kesehatan mental dan keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*). Ketika karyawan dihadapkan pada Beban Kerja yang melampaui kapasitas normal, baik secara volume tugas maupun tekanan waktu. Hal tersebut akan menciptakan kelelahan fisik dan mental. Kondisi beban kerja yang tidak proporsional ini kemudian menjadi pemicu utama munculnya Stres Kerja, di mana karyawan merasa tertekan secara psikologis akibat ketidakmampuan memenuhi tuntutan peran.

Hubungan antar variabel ini diposisikan sebagai hubungan kausalitas positif. Tingginya Beban Kerja dan Stres Kerja diduga kuat akan meningkatkan Niat Berpindah Kerja (*Turnover Intention*). Hal ini dikarenakan karyawan Generasi Z cenderung lebih responsif terhadap lingkungan kerja yang dianggap toksik atau mengancam kesejahteraan emosional mereka. Jika perusahaan terus memberikan tekanan tanpa adanya manajemen beban kerja yang baik, maka niat untuk meninggalkan organisasi akan muncul sebagai bentuk mekanisme pertahanan diri

untuk mencari lingkungan kerja yang lebih sehat dan suportif.

Secara skematis, hubungan antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Penulis (2025)

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Niat Berpindah Kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Bogor.
- H2: Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Niat Berpindah Kerja pada karyawan Generasi Z di Kota Bogor.
- H3: Stres Kerja dan Beban Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Niat Berpindah Kerja (Y) pada karyawan Generasi Z di Kota Bogor.