

Peran *Burnout* sebagai Pemediasi Pengaruh *Workload* terhadap *Turnover Intention* pada Pekerja Gen Z di Kota Malang

Alisca Umi Lestari¹ (aliscaumil@gmail.com)*

Fauzan Almanshur² (fauzan@uin-malang.ac.id)

Vivin Maharani Ekowati³ (vivien.maharani@yahoo.com)

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Kota Malang,
Jawa Timur, Indonesia 65144

*Penulis Korespondensi

Artikel Masuk: 10 Desember 2024 | Artikel Diterima: 2 Juni 2025

Abstract

Human resources are a very important asset for companies. Therefore, companies need to ensure that the employee turnover rate remains low. The purpose of this study is to test the role of burnout as a mediator of the effect of workload on turnover intention among Generation Z workers in Malang City. This study employs a quantitative approach with a population consisting of all Generation Z workers employed in Malang City. The study sample comprised 100 respondents determined using the Lemeshow formula and analyzed with the Partial Least Squares (PLS) technique. The results indicate that workload has no significant effect on turnover intention, workload has a significant effect on burnout, and burnout mediates the relationship between workload and turnover intention.

Keywords: *workload; burnout; turnover intention; Gen Z workers*

JEL Classification: *J24; J63; M54*

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan tingkat perputaran karyawan tetap rendah. Tujuan penelitian ini adalah menguji peran *burnout* sebagai pemediasi pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* pada pekerja Generasi Z di Kota Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi yang terdiri atas seluruh pekerja Generasi Z di Kota Malang. Sampel penelitian berjumlah 100 responden yang ditentukan menggunakan rumus Lemeshow dan dianalisis dengan teknik *Partial Least Squares* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workload* tidak

berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, *workload* berpengaruh signifikan terhadap *burnout*, dan *burnout* mampu memediasi hubungan antara *workload* dan *turnover intention*.

Kata Kunci: beban kerja; *burnout*; *turnover intention*; pekerja Gen Z

Klasifikasi JEL: J24; J63; M54

PENDAHULUAN

Saat ini, sumber daya manusia didominasi oleh beberapa Generasi. Generasi terbaru yang mulai memasuki dunia kerja adalah Generasi Z (Gen Z). Jumlah Gen Z ini juga terlihat di Kota Malang. Berdasarkan data BPS Kota Malang tahun 2023, Gen Z mendominasi dengan persentase sekitar 29% dari total penduduk Kota Malang. Hal ini ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1. Data jumlah penduduk di Kota Malang Tahun 2023

Kelompok Umur	Jumlah
10-14	62.053
15-19	60.872
20-24	64.130
25-29	65.668
Total	252.723
Total Penduduk Kota Malang	847.182

Catatan: data diolah peneliti dari BPS Kota Malang (2024).

Gen Z adalah sebutan bagi mereka yang lahir pada rentang tahun 1997-2012. Gen Z memiliki keunikan yang tidak dimiliki generasi sebelumnya, terutama dalam pilihan pekerjaan yang beragam akibat pesatnya perkembangan teknologi. Saat ini, usia produktif banyak dijumpai pada Generasi Z yang cenderung memiliki gaya hidup dinamis, ingin mencoba hal-hal baru, dan sering merasa tidak puas atau mudah bosan (Priyono & Tampubolon, 2023). Salah satu kelebihan Gen Z adalah motivasi tinggi dalam belajar dan bekerja serta memiliki karakteristik, peluang, tantangan, dan persepsi yang unik di dunia kerja (Suryaningtyas & Fauzi, 2024). Karakteristik ini membuat mereka cenderung berpindah kerja dari perusahaan saat ini ke perusahaan lain, yang disebut *turnover intention* (Priyono & Tampubolon, 2023).

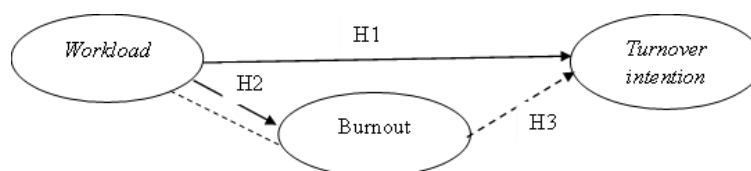
Karyawan yang kompeten merupakan aset berharga bagi perusahaan sehingga perlu dijaga agar tidak mengundurkan diri. Perputaran karyawan (*turnover*) sebisa mungkin harus dihindari karena dapat menimbulkan dampak buruk bagi organisasi, salah satunya adalah sifat menularnya *turnover* kepada karyawan lain (Iskandar & Rahadi, 2021). Oleh karena itu, tingkat *turnover* harus dijaga tetap rendah. *Turnover* merupakan pengunduran diri karyawan dari perusahaan, baik secara sukarela maupun tidak sukarela, yang dapat menimbulkan masalah berupa biaya tambahan untuk rekrutmen, seleksi, dan pelatihan, sekaligus mengganggu kelancaran kerja. Meskipun tidak dapat dihindari sepenuhnya, *turnover* dapat ditekan seminimal mungkin, terutama di kalangan karyawan berkinerja tinggi. Menurut penelitian, tingkat *turnover* ideal dalam suatu organisasi adalah 10% atau kurang per tahun, meskipun angka ini dapat berbeda pada setiap perusahaan atau industri (Iskandar & Rahadi, 2021).

Turnover intention yang tinggi dalam suatu perusahaan dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya adalah *workload*. Survei yang dilakukan oleh Jajak Pendapat (JakPat) menunjukkan bahwa 41,8% Gen Z yang mengalami *workload* memilih untuk meninggalkan tempat kerja mereka. *Workload* mencerminkan kegiatan yang dilakukan karyawan, meliputi waktu yang digunakan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan serta kepentingan

profesional di tempat kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung (Shobirin et al., 2023). Beban kerja didasarkan pada jumlah pekerjaan yang diharapkan atau yang ditugaskan oleh pihak lain. Ketika pekerjaan yang harus diselesaikan banyak tetapi waktu yang diberikan sangat singkat, beban kerja menjadi berat. Beban kerja terjadi ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan karyawan dengan ekspektasi tinggi dalam waktu singkat (Fatmawati & Mansyur, 2024). Hal ini dibuktikan oleh penelitian Fatmawati & Mansyur (2024) serta Suwandi et al. (2022) yang menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *workload* dan keinginan karyawan untuk keluar. Namun, penelitian oleh Shobirin et al. (2023) dan Puspitasari et al. (2024) menemukan hasil berbeda, bahwa *workload* tidak berpengaruh signifikan terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Workload yang terjadi secara terus-menerus dapat mengakibatkan *burnout*. *Burnout* adalah kondisi psikologis yang timbul akibat pekerjaan dan merupakan respons emosional terhadap tugas-tugas yang dilakukan (Ratnasari & Hartati, 2019). Menurut Pines & Maslach (1993), *burnout* adalah sindrom yang ditandai dengan kelelahan fisik dan mental, mencakup perkembangan konsep diri yang negatif, perilaku kerja yang tidak produktif, dan penurunan konsentrasi. *Burnout* terjadi karena stres berkepanjangan yang berkaitan dengan pekerjaan dan tingginya beban kerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh signifikan terhadap *burnout*. Penelitian yang dilakukan oleh Friska & Hamidah (2022) serta Waldani & Indriati (2023) membuktikan bahwa *workload* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout*. Selain itu, *burnout* yang tidak dikelola dengan baik dapat mendorong keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Penelitian oleh Kurniawati et al. (2023) dan Kurniawaty & Tawil (2023) menunjukkan bahwa *burnout* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, penelitian ini mengkaji kembali pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* melalui *burnout*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penelitian ini akan memecahkan hipotesis berikut:



Gambar 1. Hipotesis Penelitian

Gambar 1 di atas menjelaskan model konseptual dengan hipotesis sebagai berikut:

H1: *workload* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

H2: *workload* berpengaruh signifikan terhadap *burnout*.

H3: *burnout* memediasi hubungan antara *workload* dengan *turnover intention*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh pekerja Generasi Z yang bekerja di Kota Malang. Mengingat jumlah populasi dalam penelitian ini tidak diketahui secara pasti penulis menentukan jumlah sampel menggunakan rumus Lemeshow dengan rumus sebagai berikut:

$$n = Z^2 p(1 - p) / d^2 \dots\dots\dots (1)$$

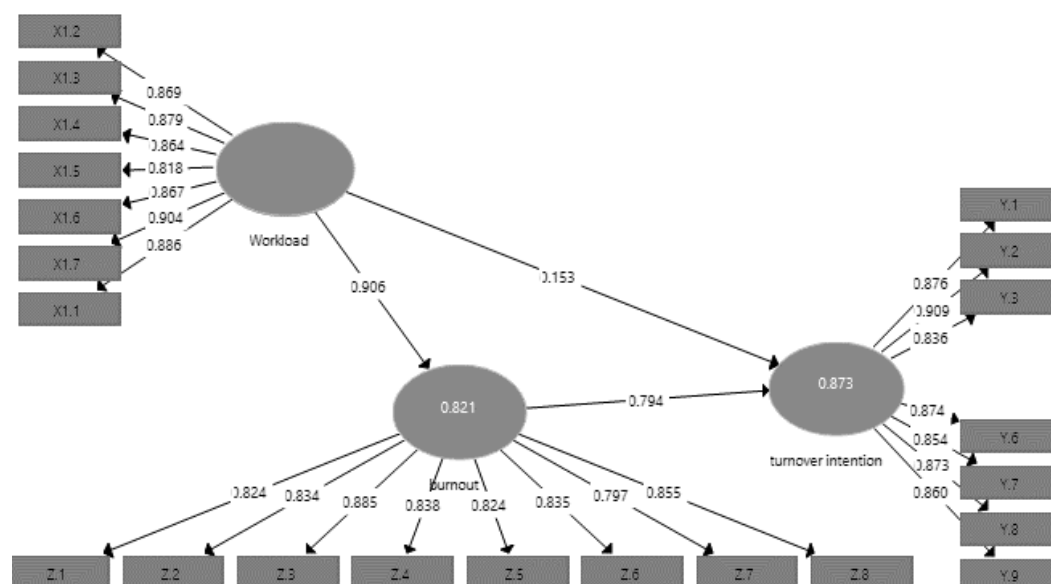
Di mana: n adalah jumlah sampel; Z adalah nilai standar (1,96); p adalah maksimal estimasi (50% atau 0,5); dan d adalah *sampling error* (10%).

Setelah dilakukan perhitungan, maka ditentukan sampel yang digunakan adalah sebanyak 100 responden, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang menggunakan skala pengukuran Likert. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan smartPLS versi 3.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dibagi ke dalam dua jenis, yaitu *outer model* dan *inner model*. Berikut adalah hasil *uji outer model*:

Convergent validity



Gambar 2. Hasil Convergent Validity (Sumber: olah data peneliti)

Gambar 2 di atas menunjukkan bahwa nilai *outer loading* indikator seluruh variabel lebih dari 0,6 sehingga dapat dikatakan valid. Dengan demikian, *convergent validity* pada penelitian ini telah terpenuhi.

Discriminant Validity

Tabel 2. Hasil Discriminant Validity

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Workload</i>	0,757
<i>Burnout</i>	0,700
<i>Turnover intention</i>	0,756
Catatan: olah data peneliti.	

Berdasarkan tabel 2 di atas terlihat bahwa nilai AVE lebih dari 0,5 sehingga *discriminant validity* telah terpenuhi.

Construct Reliability

Tabel 3. Hasil Construct Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<i>Workload</i>	0,946	0,956
<i>Burnout</i>	0,939	0,949
<i>Turnover intention</i>	0,946	0,956
Catatan: olah data peneliti.		

Berdasarkan tabel 3 di atas terlihat bahwa nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* melebihi nilai 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh variabel reliabel. Sementara, hasil uji *inner model* adalah sebagai berikut:

R-squared

R-squared dapat memberikan indikasi sejauh mana model dapat menjelaskan variasi pada variabel laten endogen.

Tabel 4. Hasil R-squared

Variabel	R-squared	R-squared Adjusted
<i>Burnout</i>	0,821	0,819
<i>Turnover intention</i>	0,873	0,871
Catatan: olah data peneliti.		

Dari data pada tabel 4 di atas terlihat bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel *workload* sebesar 87,3%, sedangkan sisanya 12,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan pada penelitian ini.

F-squared

Tabel 5. Hasil F-squared

	<i>Workload</i>	<i>Burnout</i>	<i>Turnover Intention</i>
<i>Workload</i>		4,583	0,033
<i>Burnout</i>			0,891
<i>Turnover intention</i>			
Catatan: olah data peneliti.			

Berdasarkan data pada tabel 5 di atas dapat disimpulkan bahwa pengaruh *workload* terhadap *burnout* menunjukkan nilai 4,583 sehingga dapat dikatakan memiliki pengaruh yang kuat, sedangkan pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai 0,033 sehingga dapat dikatakan memiliki pengaruh yang lemah. Selanjutnya, pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* menunjukkan angka 0,891 sehingga dapat dikatakan memiliki pengaruh yang kuat.

Hipotesis

Tabel 6. Hasil hipotesis

	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>
<i>Workload > burnout</i>	38,655	0,000
<i>Workload > turnover intention</i>	1,305	0,193
<i>Burnout > turnover intention</i>	7,055	0,000
Catatan: olah data peneliti.		

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat diambil kesimpulan bahwa nilai *p-value* hubungan antara *workload* dengan *turnover intention* menunjukkan angka 0,193 > 0,05 sehingga dapat dikatakan tidak memiliki pengaruh yang signifikan, nilai *p-value* hubungan antara *workload* terhadap *burnout* menunjukkan angka 0,000 < 0,05 sehingga dapat dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan, sedangkan nilai *p-value* hubungan antara *burnout* dengan *turnover intention* menunjukkan angka 0,000 < 0,05 sehingga dapat dikatakan memiliki pengaruh yang signifikan.

Tabel 7. Hasil Pengaruh Tidak Langsung

	<i>t-statistics</i>	<i>p-values</i>
<i>Workload > burnout > turnover intention</i>	7,134	0,000
Catatan: olah data peneliti.		

Berdasarkan tabel 7 di atas, pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada tabel diatas yang menunjukkan nilai *p-value* 0,000 < 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel *burnout* mampu memediasi hubungan antara *workload* dengan *turnover intention*.

Pengaruh *Workload* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa *workload* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada pekerja Generasi Z di Kota Malang. Temuan ini sejalan dengan penelitian Shobirin et al. (2023) yang juga menyatakan bahwa *workload* tidak memengaruhi *turnover intention*. Dalam beberapa kasus, beban kerja yang tinggi tidak selalu dipandang negatif oleh karyawan. Bahkan, mereka menganggap pekerjaan dengan beban kerja tinggi sebagai tantangan yang bermakna atau kesempatan untuk memperoleh penghargaan yang setimpal. Hal ini terutama berlaku bagi karyawan yang memiliki kemampuan adaptasi yang baik terhadap beban kerja, sehingga mereka tidak merasa perlu keluar dari pekerjaan meskipun beban kerja yang dihadapi cukup tinggi. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Puspitasari et al. (2024) yang

menyatakan bahwa *workload* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Pengaruh *Workload* terhadap *Burnout*

Berdasarkan hasil uji hipotesis, ditemukan bahwa *workload* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *burnout*. Dengan kata lain, semakin tinggi beban kerja yang dialami karyawan, semakin tinggi pula tingkat *burnout* yang mereka rasakan. *Workload* yang berlebihan sering diidentifikasi sebagai faktor utama *burnout* karena menuntut karyawan bekerja secara terus-menerus di bawah tekanan waktu atau target tinggi yang menguras fisik dan mental. Kondisi ini semakin memburuk ketika dukungan dari atasan maupun rekan kerja tidak memadai, sehingga beban kerja yang tinggi semakin memicu *burnout*. Temuan ini konsisten dengan penelitian Friska & Hamidah (2022) serta Waldani & Indriati (2023) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *workload* terhadap *burnout*.

Pengaruh *Workload* terhadap *Turnover Intention* melalui *Burnout*

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan bahwa *burnout* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *workload* dan *turnover intention* pada pekerja Generasi Z di Kota Malang. Hasil ini selaras dengan penelitian Alamsyah & Abadiyah (2022) yang juga menunjukkan peran mediasi *burnout* dalam hubungan tersebut. Beban kerja yang tinggi sering menjadi pemicu utama *burnout*, terutama ketika karyawan merasa tertekan untuk bekerja terus-menerus tanpa dukungan atau waktu pemulihan yang cukup. *Workload* yang tidak dikelola dengan baik memicu kelelahan emosional, ciri khas utama *burnout*, yang membuat karyawan merasa tidak mampu melanjutkan pekerjaan mereka dan meningkatkan kecenderungan untuk keluar. Temuan ini mendukung hasil penelitian Kurniawaty & Tawil (2023) yang mengungkapkan bahwa semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk memiliki *turnover intention*.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa *workload* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, *workload* memiliki pengaruh signifikan terhadap *burnout*. Selain itu, penelitian ini membuktikan bahwa *burnout* memediasi hubungan antara *workload* dan *turnover intention*. Temuan ini menegaskan bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan risiko kelelahan emosional dan psikologis karyawan, yang pada akhirnya mendorong niat untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola *workload* secara efektif dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung serta mengembangkan strategi untuk mengurangi *burnout*, seperti pemberian waktu istirahat yang memadai, dukungan sosial dari atasan, dan program pelatihan manajemen stres. Langkah-langkah ini penting untuk menekan tingkat *turnover intention* dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alamsyah, T., & Abadiyah, R. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Burnout pada Karyawan PT. Puspa Agro. *Innovative Technologica: Methodical Research Journal*, 1(1), 12. <https://doi.org/10.47134/innovative.v1i1.77>
- Fatmawati, C. D., & Mansyur, A. (2024). TURNOVER INTENTION: APAKAH WORKLOAD AND WORK LIFE BALANCE MEMILIKI PERAN? *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8(3), 402–415. <https://doi.org/10.31955/mea.v8i3.4473>
- Friska, R. H., & Hamidah, T. (2022). Burnout in terms of work stress and workload. *Biopsikososial: Jurnal Ilmiah Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Mercubuana Jakarta*, 5(1), 407–418. <https://doi.org/10.22441/biopsikososial.v5i1.14563>
- Iskandar, Y. C., & Rahadi, D. R. (2021). Strategi organisasi penanganan turnover melalui pemberdayaan karyawan. *Solusi*, 19(1), 102–116. <https://doi.org/10.26623/slsi.v19i1.3003>
- Kurniawati, F., Fikaris, M. F., Eryani, I. S., Rohendi, A., & Wahyudi, B. (2023). The effect of workload, burnout, and work motivation on nurse performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(4), 915–927. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.04.05>
- Kurniawaty, K., & Tawil, M. R. (2023). The effect of effort-reward imbalance on turnover intention mediated by burnout and work stress in contract nurses. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 21(3), 763–783. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.03.15>
- Pines, A. M., & Maslach, C. (1993). *Experiencing social psychology: Readings and projects*. McGraw-Hill.
- Priyono, A., & Tampubolon, S. (2023). Pengaruh Job Insecurity dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention (Studi Kasus pada Karyawan Milenial dan Gen Z di Bank BJB Cabang Daan Mogot). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 5(2), 15–33. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v5i2.768>
- Puspitasari, E. D., Riyadi, S., & Halik, A. (2024). The Effects of Workload and Compensation on Turnover Intention With Burnout as An Intervening Variable Among Millennial Employees of PT. KGM. *International Journal of Economics (IJEC)*, 3(1). <https://doi.org/10.55299/ijec.v3i1.516>
- Ratnasari, S. L., & Hartati, Y. (2019). *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Penerbit Qiara Media.
- Shobirin, A., Verawati, D. M., & Giovanni, A. (2023). PENGARUH SELF-EFFICACY DAN WORKLOAD TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI WORK LIFE BALANCE SEBAGAI MEDIASI (Studi Empiris Pada PT Putra Albasia Mandiri). *Modus*, 35(2), 171–196. <https://doi.org/10.24002/modus.v35i2.7330>
- Suryaningtyas, D. O., & Fauzi, A. (2024). Studi Literatur Faktor Determinan Yang Mempengaruhi Turnover Intention Pada Gen Z Di Beberapa Sektor Perusahaan Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 4(2), 44–53.
- Suwandi, S., Utami, R. R., De Yusa, V., & Lilyana, B. (2022). Pengaruh Workload

- dan Workstress terhadap Turnover Intention PT. Selaras Citra Jaya. *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 6(4), 766–776.
- Waldani, D., & Indriati, G. (2023). The Relationship between Workload and Psychological Fatigue (Burnout). *RADINKA JOURNAL OF HEALTH SCIENCE*, 1(1), 15–21.