

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penelitian ini memuat berbagai landasan teori yang relevan dengan variabel yang diteliti, meliputi Manajemen Sumber Daya Manusia, pengembangan karir, semangat kerja, komitmen organisasi, serta kinerja pegawai. Selain itu, penelitian-penelitian terdahulu digunakan sebagai referensi untuk memperkuat dasar teori dalam penyusunan kerangka pemikiran dan pengembangan hipotesis penelitian.

2.1.1 Manajemen

Manajemen adalah kegiatan yang melibatkan keterkaitan antara berbagai aktivitas. Hal ini mencakup tidak hanya pengelolaan personal dalam sebuah organisasi, tetapi juga mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Kualitas manajemen dipengaruhi oleh pikiran dan tindakan manusia, walaupun didukung oleh fasilitas dan keuangan yang memadai, namun yang menentukan apakah manajemen tersebut baik atau buruk adalah cara berpikir dan bertindak. Manajemen merupakan kombinasi ilmu dan seni dalam mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien demi mencapai tujuan tertentu.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Dari segi etimologi kata manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno, yaitu “management”, yang memiliki makna sebagai seni dalam mengatur dan melaksanakan. Definisi manajemen juga melibatkan serangkaian tindakan sebagai perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya, yang bertujuan untuk mencapai sasaran dengan efisiensi dan efektivitas (Sri Sutandi et al., 2024).

Menurut George R Terry dialih bahasakan oleh Fatmawati (2021:1) Menyatakan Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang – orang kearah tujuan – tujuan organisasional ataua maksud – maksud yang nyata. Manajemen asaag suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah maganging (pengelolaan), sedangkan pelaksanaanya disebut manajer atau pengelola

Robbins et al., (2025). Hal ini berarti bahwa manajemen mencakup kegiatan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain agar dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen melibatkan serangkaian fungsi seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, semua itu bertujuan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya, manajemen dianggap sebagai suatu ilmu pengetahuan yang sitematis, memiliki tujuan memahami konsep yang bermanfaat bagi orang lain dalam lingkup yang luas.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen terdiri dari:

1. *Planning*

Planning (Fungsi Perencanaan) *Planning* merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tidak dapat berjalan. Disamping itu, perencanaan memungkinkan:

- a. Organisasi bisa memperoleh dan mengikat sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- b. Para anggota organisasi dengan mudah melaksanakan berbagai kegiatan secara konsisten dengan berbagai tujuan.
- c. Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur, sehingga tindakan korektif dapat diambil apabila tingkat kemajuan tidak memuaskan.

2. *Organizing*

Setelah tujuan ditetapkan dan perencanaan untuk mencapai tujuan telah ada, maka langkah berikutnya adalah melakukan pengelompokan tugas sehingga terbagi dan dapat diidentifikasi sehingga manajer perlu merancang, mengembangkan suatu organisasi dan dapat menunjuk orang yang bertanggung jawab untuk mencapainya.

3. *Actuating*

Setelah fungsi pengorganisasian dibuat, organisasi dibentuk dan disusun personalianya, maka langkah selanjutnya adalah menugaskan personalia

(karyawan) tersebut untuk bergerak menuju tujuan yang telah ditetapkan. Didalam manajemen fungsi pengarahan ini bersifat sangat kompleks. Karena sisamping menyangkut manusia, juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia itu sendiri.

4. *Controlling*

Pengawasan merupakan fungsi terakhir yang harus dilaksanakan dalam manajemen. Dengan pengawasan dapat diketahui tentang hasil yang dicapai cara yang dilakukan dalam pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar atau rencananya serta melakukan perbaikan-perbaikan bila terjadi penyimpangan. Pengawasan bisa bersifat positif maupun negatif. Pengawasan positif mencoba untuk mengetahui apakah tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Sedangkan pengawasan negatif mencoba untuk menjamin bahwa kegiatan yang tidak diinginkan atau tidak dibutuhkan tidak akan terjadi kembali, Rohis & Helmi dalam Widianana, (2020:34)

2.1.1.3 Unsur – unsur Manajemen

Setiap organisasi perlu memiliki komponen-komponen yang membentuk sistem manajemen yang seimbang dan efektif. Peran dari komponen-komponen ini berkaitan dengan pelaksanaan fungsi manajemen, dimana jika salah satu komponen tidak ada atau tidak berfungsi optimal, maka akan berpengaruh pada kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan mereka. Berikut unsur-unsur manajemen menurut Widianana (2020:31)

1. *Man* (Sumber Daya Manusia)

Unsur manajemen yang paling vital adalah sumber daya manusia. Manusia yang membuat perencanaan dan mereka pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa adanya sumber daya manusia maka tidak ada proses kerja. Adapun kegiatan yang dipakai untuk mencapai tujuan dapat dilihat dari sudut pandang proses, planning, organizing, staffing, directing, controlling.

2. *Money* (uang)

Uang memiliki makna sebagai alat tukar, sebagai modal dan sebagai sistem nilai. Faktor money (uang) telah menempatkan posisi keduanya sebagai unsur yang penting untuk mencapai tujuan. Disamping faktor manusia yang menjadi unsur paling penting dan faktor-faktor lainnya.

3. *Materials* (bahan baku)

Ketersediaan bahan baku atau material sangat vital dalam proses produksi. Tanpa bahan baku perusahaan manufaktur tidak bisa mengolah sesuatu untuk dijual. Dibutuhkan tenaga ahli untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi atau setengah jadi. Sumber Daya Manusia dan bahan baku sangat berkaitan erat satu sama lain dan tidak bisa dipisahkan.

4. *Machines* (Peralatan Mesin)

Untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi dibutuhkan seperangkat mesin dan peralatan kerja. Dengan adanya mesin maka waktu yang dibutuhkan dalam proses produksi akan semakin efisien. Disamping efisien, tingkat kesalahan manusia atau human error dapat diminimalisir, namun dibutuhkan sumber daya yang handal dan bahan baku yang berkualitas.

5. *Methods* (metode)

Dalam menerapkan manajemen untuk mengelola sejumlah unsur-unsur diatas dibutuhkan suatu metode atau standard oprational prosedur yang baku. Setiap divisi di dalam perusahaan memiliki fungsi pokok tugas atau job desk tersendiri dan masing masing divisi tersebut saling berkaitan erat dalam menjalankan aktifitas perusahaan. Metode ini diperlukan dalam setiap kegiatan manajemen yaitu dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

6. *Market* (pasar)

Konsumen atau pasar merupakan elemen yang sangat penting, tanpa permintaan maka proses produksi akan terhenti dan segala aktifitas perusahaan akan vakum. Agar dapat menguasai segmentasi pasar pihak manajemen harus memiliki strategi pemasaran yang handal.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi suatu instansi yang berperan besar dalam menentukan kemajuan organisasi. Keberlangsungan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kemampuannya dalam memanfaatkan peluang serta menghadapi tantangan dari lingkungan eksternal dengan mengoptimalkan potensi sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu, ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas menjadi faktor yang sangat krusial, karena dapat memberikan dampak signifikan terhadap perkembangan maupun kemunduran suatu instansi.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu ilmu atau metode dalam mengelola hubungan serta peran sumber daya manusia (tenaga kerja) secara efektif dan efisien, sehingga dapat dimanfaatkan secara optimal guna mencapai tujuan bersama antara perusahaan, karyawan, dan masyarakat secara maksimal Octaviani Andri (2023:3).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menunjukkan bahwa konsep MSDM berkembang seiring dengan perubahan paradigma organisasi dan lingkungan kerja. Literatur klasik memandang MSDM sebagai fungsi administratif yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja, seperti pengupahan, pencatatan kepegawaian, dan kepatuhan terhadap regulasi ketenagakerjaan. Namun, dalam perkembangan selanjutnya, para ahli mulai menekankan bahwa MSDM merupakan proses strategis yang bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan individu dengan tujuan organisasi. Perbedaan perspektif dalam literatur ini memperkaya pemahaman mengenai MSDM sebagai disiplin ilmu yang bersifat multidimensional, mencakup aspek manajerial, psikologis, sosial, dan strategis (Rusdy Parman et al., 2024)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Organisasi saat ini dipaksa untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi sambil menanggapi kebutuhan masyarakat. Selain itu, mereka menghadapi masalah strategis yang kompleks. Akibatnya, untuk mencapai tujuan perusahaan secara inovatif, efektif, dan efisien, manajemen SDM menjadi sangat penting (Tambunan & Pandiangan, 2024).

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien yang telah berkembang dari fungsi administratif menjadi pendekatan strategis yang bersifat multidimensional. MSDM tidak hanya mencakup aspek manajerial dan operasional, tetapi juga aspek psikologis, sosial, dan strategis yang bertujuan untuk menyelaraskan kepentingan individu dengan tujuan organisasi, sehingga perusahaan mampu mencapai kinerja yang optimal dan berdaya saing tinggi di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berkembang.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pernyataan menurut Robbins dan Coutler dalam Octaviani Andri (2023:7) bahwa fungsi Manajemen sumber daya manusia dikelompokkan menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial MSDM dan fungsi operasional. Berikut penjelasan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai agar mau kerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai menanti peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional pada MSDM menurut Gaol dalam Octaviani Andri (2023:10), menjelaskan bahwa terdapat enam fungsi operasi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

a. Pengadaan (*Procurement*)

Fungsi pengadaan berhubungan dengan mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang penting untuk mencapai tujuan – tujuan organisasi. Hal ini berkaitan dengan bagaimana penentuan kebutuhan sumber daya manusia

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama Manajemen Sumber Daya Manusia adalah memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan mampu berkontribusi secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. MSDM memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi di tengah dinamika perubahan lingkungan kerja, kemajuan teknologi, dan tuntutan keberlanjutan, di mana MSDM merupakan pendekatan terintegrasi yang memandang sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi, tidak hanya dalam aspek administratif

tetapi juga dalam dimensi yang lebih luas Rusdy Parman et al., (2024:1). Dengan demikian, tujuan MSDM tidak hanya terbatas pada aspek pengelolaan administratif karyawan, tetapi juga mencakup pengembangan potensi individu demi keberlangsungan organisasi secara menyeluruh.

Secara lebih spesifik, tujuan MSDM dapat dibedakan menjadi tujuan organisasional, fungsional, sosial, dan personal. Tujuan fungsional MSDM adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, sementara tujuan personal berkaitan dengan upaya membantu karyawan dalam mencapai tujuan pribadi mereka yang pada akhirnya akan memperkuat komitmen dan produktivitas karyawan terhadap organisasi (Hidayat & Anwar, 2023). Keselarasan antara tujuan organisasi dan tujuan personal karyawan menjadi kunci keberhasilan pengelolaan SDM yang efektif.

Tujuan MSDM juga mencakup upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan berkelanjutan. Praktik MSDM yang berkelanjutan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi secara bersamaan, khususnya dalam menghadapi tantangan turnover, produktivitas, dan dinamika tenaga kerja yang terus berubah Walenta, 2024 Hal ini menunjukkan bahwa tujuan MSDM yang komprehensif tidak hanya berfokus pada kepentingan perusahaan semata, tetapi juga pada kesejahteraan karyawan sebagai aset utama organisasi.

2.1.3 *Centralized leadership*

Kepemimpinan merupakan aspek penting dalam manajemen organisasi yang memengaruhi perilaku individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Terdapat beragam variasi dalam gaya kepemimpinan yang mencerminkan

karakteristik dan pendekatan seorang pemimpin, di antaranya adalah gaya otoriter yang mengandalkan keputusan tunggal, demokratis yang menggandeng partisipasi tim, serta transformasional yang memotivasi melalui inspirasi, di mana setiap gaya membawa dampak yang berbeda terhadap dinamika internal Anggada Abim Pramudya et al., (2023: 935). Salah satu gaya kepemimpinan yang relevan dalam konteks penelitian ini adalah *Centralized leadership* atau kepemimpinan terpusat, yaitu gaya kepemimpinan yang memusatkan seluruh otoritas pengambilan keputusan pada satu pemimpin dengan komunikasi yang bersifat satu arah dan minimnya keterlibatan karyawan dalam proses organisasi.

Kepemimpinan yang efektif dan efisien akan terwujud apabila dijalankan berdasarkan fungsi dan tujuan yang telah ditetapkan, di mana pemimpin memiliki tugas penting untuk menyatukan individu-individu menjadi satu kesatuan dalam mencapai tujuan organisasi Wulan Dari et al., (2023:938). Dalam konteks industri F&B khususnya, penerapan *Centralized leadership* menjadi penting untuk dikaji karena pengaruhnya yang signifikan terhadap kondisi kerja karyawan, khususnya kaitannya dengan beban kerja, stres kerja, dan turnover intention.

2.1.3.1 Pengertian *Centralized leadership*

Centralized leadership merupakan gaya kepemimpinan yang menempatkan seluruh otoritas pengambilan keputusan pada satu pemimpin tanpa melibatkan partisipasi bawahan secara berarti. Gaya kepemimpinan otoriter/terpusat merupakan salah satu gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin cenderung memusatkan semua keputusan yang diambil berdasarkan kewenangannya sendiri tanpa campur tangan orang lain, sehingga bawahan hanya berperan sebagai

pelaksana yang harus mengikuti arahan pemimpin Syihabuddin dalam Aditya et al., (2023: 2). Dengan karakteristik tersebut, pemimpin yang menerapkan gaya ini cenderung mempertahankan kontrol ketat atas seluruh proses dan keputusan organisasi tanpa memberikan ruang partisipasi yang berarti kepada karyawan.

Dalam teori organisasi, sentralisasi berkaitan erat dengan konsentrasi kekuasaan formal yang mencerminkan hierarki organisasi. Kepemimpinan otoriter menggunakan gaya komunikasi satu arah dengan tujuan memaksa bawahan untuk menuruti perintahnya, di mana pimpinan langsung mengambil keputusan tanpa adanya diskusi terlebih dahulu dengan bawahan sehingga bawahan merasa tertekan karena pemimpin membatasi komunikasi dan berdampak pada lingkungan kerja yang kurang nyaman Wahyuni dalam Aditya et al., (2023:5). Hal ini menunjukkan bahwa *Centralized leadership* bukan hanya sekadar perilaku individual pemimpin, melainkan juga merupakan cerminan dari struktur organisasi yang hierarkis dan terpusat.

Dampak *Centralized leadership* terhadap karyawan telah banyak diteliti dalam berbagai konteks organisasi. Kepemimpinan terpusat dapat membawa dampak negatif berupa meningkatnya stres kerja karyawan akibat tekanan pekerjaan yang tinggi, karena pemimpin dengan tipe otoriter lebih dominan berorientasi pada tugas dan kurang memperhatikan kesejahteraan karyawan, yang pada akhirnya meningkatnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan Kurniyatillah dalam Aditya et al., (2023:7). Kondisi ini menegaskan bahwa *Centralized leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku dan sikap karyawan dalam organisasi. Kondisi ini menegaskan bahwa

Centralized leadership memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku dan sikap karyawan dalam organisasi.

2.1.3.2 Tujuan *Centralized leadership*

Tujuan utama *Centralized leadership* adalah menciptakan efisiensi dan konsistensi dalam pengambilan keputusan organisasi melalui kendali terpusat pada satu otoritas kepemimpinan. Kepemimpinan otoriter/terpusat dapat mempercepat pengambilan keputusan dan meningkatkan efisiensi operasional karena pemimpin memiliki kontrol penuh atas proses dan hasil kerja, meskipun di sisi lain pendekatan ini juga memiliki potensi dampak negatif seperti menimbulkan ketakutan di kalangan bawahan dan mengurangi kreativitas serta partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan (Saputra & Setiadi, 2024:3). Dengan demikian, penerapan *Centralized leadership* pada dasarnya bertujuan untuk memastikan arah dan kontrol organisasi tetap berada pada satu tangan yang bertanggung jawab.

Kepemimpinan otoriter berfokus pada penyelesaian tugas dengan menetapkan semua tujuan yang ingin dicapai dalam proses pengambilan keputusan, di mana informasi hanya disampaikan sejauh diperlukan untuk menjalankan tugas sehingga setiap anggota tim memahami tugas dan tanggung jawabnya secara spesifik dan terarah (Sari et al., 2024:4866). Kejelasan instruksi dari satu otoritas tunggal dapat mengurangi kebingungan di antara anggota tim mengenai peran dan ekspektasi pemimpin terhadap mereka.

Tujuan *Centralized leadership* juga dapat berbenturan dengan kebutuhan karyawan akan dukungan dan keterlibatan dari atasan. Dukungan supervisor yang dipersepsikan karyawan berperan sebagai mediator penting antara gaya

kepemimpinan dengan turnover intention, di mana pemimpin yang tidak memberikan dukungan dan keterbukaan terhadap bawahan cenderung mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain meskipun keputusan organisasi dibuat dengan cepat dan tegas (Jun, Hu, & Sun, 2023:3). Oleh karena itu, tujuan *Centralized leadership* akan tercapai secara optimal apabila pemimpin mampu menyeimbangkan kendali terpusat dengan dukungan nyata terhadap kebutuhan karyawan di lapangan.

2.1.3.3 Dimensi dan Indikator *Centralized leadership*

Pengukuran *Centralized leadership* memerlukan perumusan dimensi dan indikator yang terstruktur agar dapat dianalisis secara sistematis. *Centralized leadership* dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang memusatkan seluruh otoritas pengambilan keputusan pada satu pemimpin dengan komunikasi yang bersifat satu arah dan minimnya keterlibatan karyawan dalam proses organisasi, sejalan dengan pandangan Aiken & Hage dalam Andersen et al. (2024:293) yang menegaskan bahwa sentralisasi berkaitan dengan konsentrasi kekuasaan pengambilan keputusan formal yang mencerminkan hierarki organisasi. Berdasarkan kerangka tersebut, dimensi utama pada variabel ini yaitu:

1. Kejelasan Tugas

Dimensi kejelasan tugas menggambarkan sejauh mana pemimpin mampu memberikan informasi yang jelas kepada karyawan mengenai tanggung jawab, peran, dan tugas yang harus dikerjakan. Ekspektasi peran yang jelas terbukti dapat mengurangi tingkat turnover karyawan karena karyawan yang memahami

perannya cenderung lebih bertahan di organisasi Andersen et al. (2024:293).

Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Atasan menjelaskan tugas yang harus dikerjakan karyawan dengan jelas.
- b. Atasan memberikan arahan mengenai standar dan target pekerjaan yang harus dicapai.
- c. Atasan memberikan umpan balik atas hasil kerja karyawan secara langsung.

2. Komunikasi

Dimensi komunikasi menggambarkan kesediaan pemimpin untuk mendengarkan pendapat, masukan, dan aspirasi karyawan dalam proses kerja.

Pemimpin yang otoriter biasanya menggunakan gaya komunikasi satu arah sehingga bawahan merasa tertekan karena pemimpin membatasi komunikasi dan berdampak pada lingkungan kerja yang kurang nyaman Sari et al. (2024:4866).

Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Atasan bersedia mendengarkan pendapat dan masukan dari karyawan.
- b. Atasan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan keluhan terkait pekerjaan.
- c. Atasan memberikan informasi yang dibutuhkan karyawan secara terbuka dan transparan.

3. Keadilan

Dimensi keadilan menggambarkan sejauh mana pemimpin memperlakukan seluruh karyawan secara adil, konsisten, dan tanpa diskriminasi dalam lingkungan kerja. Kepemimpinan otoriter cenderung memperlakukan bawahan hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga ketidakadilan

yang dirasakan karyawan dapat menurunkan komitmen organisasi dan mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan perusahaan Sari et al. (2024:4869). Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Atasan memperlakukan semua karyawan secara adil tanpa membedakan.
- b. Atasan memberikan kesempatan yang sama kepada seluruh karyawan dalam hal pengembangan dan penghargaan.
- c. Atasan menerapkan aturan dan kebijakan secara konsisten kepada seluruh karyawan.

4. Dukungan

Dimensi dukungan menggambarkan sejauh mana pemimpin memberikan bantuan, perhatian, dan dorongan nyata kepada karyawan ketika menghadapi kesulitan dalam pekerjaan. Pemimpin yang tidak memberikan dukungan dan keterbukaan terhadap bawahan cenderung mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain, di mana dukungan supervisor berperan sebagai mediator penting antara gaya kepemimpinan dengan *Turnover intention* Jun, Hu, & Sun (2023:5).

Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Atasan membantu karyawan ketika mengalami kesulitan dalam pekerjaan
- b. Atasan memberikan dorongan dan motivasi kepada karyawan agar mampu mengatasi tantangan kerja
- c. Atasan menunjukkan kepedulian terhadap kondisi dan kebutuhan karyawan dalam bekerja

2.1.4 Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan dalam organisasi. Tingginya tuntutan pekerjaan yang tidak seimbang dengan kemampuan karyawan dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, baik secara fisik maupun psikologis. Beban kerja yang tidak dikelola dengan baik terbukti dapat memicu stres kerja, menurunkan produktivitas, dan pada akhirnya mendorong munculnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan Koesomowidjojo dalam SENTRI (2023:2). Di sektor F&B khususnya, beban kerja menjadi tantangan tersendiri mengingat tingginya tuntutan operasional, jam kerja yang panjang, serta tekanan pada jam-jam sibuk yang harus dihadapi karyawan setiap harinya.

2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merupakan sejumlah tuntutan tugas, tanggung jawab, dan tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu Mangkunegara, 2017 dalam Susanti et al. (2025:2804). Dengan demikian, beban kerja tidak hanya mencakup jumlah pekerjaan secara kuantitatif, tetapi juga mencakup tingkat kesulitan dan kompleksitas pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.

Dalam perspektif lain, beban kerja dipahami sebagai suatu kondisi dari pekerjaan beserta uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus

diselesaikan pada batas waktu tertentu, di mana apabila beban kerja terlalu berlebihan akan menimbulkan gangguan atau penyakit akibat kerja yang berdampak pada penurunan kinerja karyawan Munandar dalam Yulistiyono et al. dalam Jurnal Nobel (2024:2). Kondisi ini menunjukkan bahwa pemberian beban kerja yang tidak proporsional dapat memberikan dampak negatif yang signifikan bagi karyawan maupun organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa beban kerja merupakan sejumlah tugas, tanggung jawab, dan tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam batas waktu tertentu dengan menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilannya. Beban kerja yang tidak seimbang dengan kemampuan karyawan berpotensi menimbulkan kelelahan fisik dan tekanan psikologis yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja dan mendorong munculnya turnover intention.

2.1.4.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Beban kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersumber dari dalam maupun luar diri karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja menurut Koesomowidjojo dalam Susanti et al. (2025:2811) yaitu:

1. Faktor Eksternal, yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, meliputi:
 - a. Tugas-tugas yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, dan sikap kerja.
 - b. Organisasi kerja seperti lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja, dan sistem pengupahan.

- c. Lingkungan kerja seperti lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis.
2. Faktor Internal, yaitu faktor yang berasal dari dalam tubuh pekerja itu sendiri, meliputi:
- a. Faktor somatis seperti jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, dan kondisi kesehatan.
 - b. Faktor psikis seperti motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, dan kepuasan.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Beban Kerja

Pengukuran beban kerja memerlukan perumusan dimensi dan indikator yang terstruktur agar dapat dianalisis secara sistematis. Beban kerja dipahami sebagai tuntutan tugas yang harus diselesaikan karyawan dalam batas waktu tertentu, sejalan dengan pandangan Koesomowidjojo dalam Susanti et al., (2025:2811) yang menegaskan bahwa beban kerja dapat diukur melalui kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan target yang harus dicapai. Berdasarkan kerangka tersebut, dimensi utama pada variabel ini yaitu:

1. Kondisi Pekerjaan

Dimensi kondisi pekerjaan menggambarkan sejauh mana karyawan mampu memahami dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Karyawan yang memiliki pemahaman yang baik terhadap kondisi pekerjaannya akan lebih mudah mengelola beban yang diterima sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien Koesomowidjojo dalam Susanti et al., (2025:2811). Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan karyawan.
- b. Tingkat kesulitan pekerjaan yang dihadapi karyawan sehari-hari.
- c. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa mengalami kelelahan berlebih.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Dimensi penggunaan waktu kerja menggambarkan sejauh mana karyawan mampu mengatur dan memanfaatkan waktu kerja secara efektif untuk menyelesaikan seluruh tugas yang diberikan. Beban kerja yang berlebih seringkali menyebabkan karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan, sehingga berdampak pada meningkatnya tekanan dan kelelahan kerja Munandar dalam Yulistiyono et al., dalam Jurnal Nobel, (2024:2) Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Kemampuan karyawan mengatur waktu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai target.
- b. Ketersediaan waktu yang cukup untuk menyelesaikan seluruh tugas yang diberikan.
- c. Efektivitas penggunaan jam kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

3. Target yang Harus Dicapai

Dimensi target yang harus dicapai menggambarkan sejauh mana tuntutan pencapaian hasil kerja yang ditetapkan perusahaan sesuai dengan kapasitas karyawan. Target yang terlalu tinggi tanpa diimbangi dengan sumber daya dan dukungan yang memadai dapat menjadi sumber utama beban kerja berlebih yang berpotensi memicu stres dan kelelahan karyawan

Koesomowidjojo dalam Susanti et al., (2025:2811). Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Kesesuaian target pekerjaan dengan kemampuan karyawan.
- b. Kejelasan target yang ditetapkan perusahaan kepada karyawan.
- c. Tekanan dalam mencapai target pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan.

2.1.5 Turnover Intention

Turnover intention merupakan salah satu permasalahan yang kerap dihadapi oleh perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi dapat mengakibatkan biaya tambahan, kehilangan produktivitas, dan bahkan dapat mengganggu stabilitas organisasi (Budiarti & Prayetno, 2024:311). Di sektor F&B khususnya, tingginya *Turnover intention* karyawan menjadi tantangan serius yang dapat memengaruhi konsistensi pelayanan, ritme kerja tim, serta keberlangsungan operasional perusahaan secara keseluruhan.

2.1.5.1 Pengertian Turnover Intention

Turnover intention merupakan pemikiran secara subjektif karyawan pada organisasi tempat bekerja untuk mendapatkan kesempatan lain di luar pekerjaan saat ini. *Turnover intention* adalah pemikiran secara subjektif pegawai pada organisasi tempat bekerja untuk mendapatkan kesempatan lain di luar pekerjaan saat ini Agus Setiadi & Afsdy Saksono dalam Budiarti & Prayetno (2024:313). Dengan demikian, *Turnover intention* bukan hanya sekadar ketidakhadiran atau

penurunan produktivitas, melainkan merupakan sinyal awal bahwa karyawan sedang mempertimbangkan untuk meninggalkan organisasinya.

Dalam perspektif lain, *Turnover intention* dipahami sebagai kesadaran dan niat yang disengaja untuk meninggalkan organisasi. *Turnover intention* berarti kesadaran dan niat yang disengaja untuk meninggalkan organisasi, yang apabila tidak segera ditangani oleh manajemen dapat berujung pada keluarnya karyawan secara aktual dan merugikan perusahaan dalam jangka panjang Imam Ghozali & Ivan Aries dalam Kustinah dalam Budiarti & Prayetno (2024:313). Kondisi ini menunjukkan bahwa *Turnover intention* merupakan tahap awal dari proses pergantian karyawan yang perlu diidentifikasi dan ditangani sedini mungkin.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa *Turnover intention* merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja dan mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih baik. *Turnover intention* yang tinggi menjadi indikator penting bagi manajemen bahwa terdapat permasalahan internal yang perlu segera diselesaikan, baik yang berkaitan dengan beban kerja, stres kerja, kepemimpinan, maupun aspek lainnya yang memengaruhi kepuasan dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

2.1.5.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention

Turnover intention dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersumber dari kondisi internal maupun eksternal karyawan. Berdasarkan hasil penelitian Subakti, Syahrizal, & Kurniawan (2024:146) dalam Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi, terdapat empat faktor utama yang menyebabkan turnover intention, yaitu:

1. Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebih dapat berdampak negatif bagi kinerja karyawan. Beban kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada seorang individu yang melebihi kemampuannya untuk melakukan, termasuk kurangnya kapasitas dalam hal waktu dan sumber daya, sehingga karyawan yang merasa terbebani cenderung mencari pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan kapasitasnya Krich dalam Subakti et al., (2024:252).

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang rendah menjadi salah satu pemicu utama keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Karyawan yang tidak merasa puas dengan kondisi pekerjaannya, baik dari sisi kompensasi, lingkungan kerja, maupun hubungan dengan atasan, cenderung memiliki *Turnover intention* yang lebih tinggi Subakti et al., (2024:253).

3. Gaya Kepemimpinan yang Tidak Mendukung

Gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat dan tidak memberikan ruang partisipasi kepada karyawan terbukti menjadi salah satu faktor pendorong turnover intention. Pemimpin yang tidak mau mendengarkan aspirasi karyawan dan kurang memberikan dukungan dalam pekerjaan dapat menimbulkan tekanan psikologis yang mendorong karyawan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih kondusif Subakti et al., (2024:253).

4. Kompensasi

Kompensasi yang tidak sesuai dengan beban kerja dan kontribusi karyawan dapat memicu ketidakpuasan yang pada akhirnya mendorong munculnya turnover intention. Karyawan yang merasa tidak dihargai secara finansial

cenderung aktif mencari peluang kerja lain yang menawarkan kompensasi lebih baik Subakti et al., (2024:254).

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Turnover Intention

Pengukuran *Turnover intention* memerlukan perumusan dimensi dan indikator yang terstruktur agar dapat dianalisis secara sistematis. *Turnover intention* dipahami sebagai niat subjektif karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan lain, sejalan dengan pandangan Mobley et al. dalam Budiarti & Prayetno (2024:313) yang menegaskan bahwa *Turnover intention* dapat diukur melalui keinginan untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan lain, dan niat untuk meninggalkan organisasi. Berdasarkan kerangka tersebut, dimensi utama pada variabel ini yaitu:

1. Keinginan untuk Keluar

Dimensi ini menggambarkan sejauh mana karyawan secara aktif memikirkan kemungkinan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini. Karyawan yang berada pada tahap ini mulai mempertimbangkan berbagai alasan untuk berhenti bekerja, meskipun belum mengambil tindakan konkret untuk mencari pekerjaan baru

Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Karyawan sering memikirkan kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan.
- b. Karyawan merasa tidak nyaman dan tidak betah bekerja di perusahaan.
- c. Karyawan mempertimbangkan untuk berhenti bekerja dalam waktu dekat.

2. Keinginan untuk Mencari Pekerjaan Lain

Dimensi ini menggambarkan sejauh mana karyawan secara aktif mencari informasi atau peluang pekerjaan di luar organisasi tempat mereka bekerja saat ini. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi terjadi karena karyawan aktif mencari dan mempertimbangkan peluang kerja lain yang dianggap lebih baik dari sisi kompensasi, lingkungan kerja, maupun kondisi kepemimpinan. Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Karyawan aktif mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di perusahaan lain.
- b. Karyawan membandingkan kondisi pekerjaannya saat ini dengan peluang kerja lain.
- c. Karyawan mempersiapkan diri untuk melamar pekerjaan di tempat lain.

3. Niat untuk Meninggalkan Organisasi

Dimensi ini merupakan tahap akhir dari proses turnover intention, di mana karyawan telah memiliki niat yang kuat untuk secara resmi meninggalkan organisasi. Peningkatan beban kerja dan stres kerja yang tidak tertangani dengan baik secara signifikan meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Karyawan berniat untuk mengajukan pengunduran diri dalam waktu dekat.
- b. Karyawan telah memutuskan untuk meninggalkan perusahaan.
- c. Karyawan tidak melihat masa depan yang baik jika tetap bekerja di perusahaan ini.

2.1.6 Stres Kerja

Stres kerja merupakan salah satu permasalahan serius yang dihadapi karyawan di sektor industri F&B dan perhotelan. Industri ini dikenal memiliki tuntutan operasional yang tinggi, jam kerja yang panjang, serta model pekerjaan dengan permintaan tinggi namun sumber daya rendah, yang apabila tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan burnout dan mendorong munculnya *Turnover intention* Salama et al. (2022:2).

2.1.6.1 Pengertian Stres Kerja

Stres kerja merupakan kondisi tekanan yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melampaui batas kemampuan karyawan dalam meresponsnya. Ketika tekanan tersebut melampaui ambang batas tertentu, stres akan memunculkan reaksi perilaku dan psikologis sebagai mekanisme pertahanan diri karyawan. Dalam konteks industri F&B dan perhotelan, stres kerja terjadi karena karyawan dihadapkan pada kondisi kerja yang penuh tekanan, perubahan situasi yang terus-menerus, minimnya umpan balik atas kinerja, serta kompensasi yang terbatas, sehingga mereka mudah merasa frustrasi dan kelelahan yang pada akhirnya berdampak negatif pada perilaku kerja dan berujung pada keinginan untuk mengundurkan diri Salama et al. (2022:2).

Dalam perspektif lain, stres kerja dipahami sebagai kondisi yang mencakup berbagai gejala fisiologis, psikologis, dan perilaku yang muncul ketika ekspektasi di lingkungan kerja melampaui kapasitas dan sumber daya yang dimiliki individu. Stres kerja terbukti memengaruhi kehidupan pribadi maupun profesional karyawan dan menimbulkan biaya yang signifikan bagi organisasi, sehingga menjadikannya

isu kritis yang perlu mendapatkan perhatian serius dari manajemen Salama et al. (2022:3).

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan kondisi ketegangan fisik dan psikologis yang dialami karyawan akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki, yang dalam konteks industri F&B perlu dikelola secara serius karena dampaknya yang langsung terhadap burnout dan *Turnover intention* karyawan.

2.1.6.2 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja

Stres kerja di industri F&B dan perhotelan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi dan tidak muncul dengan sendirinya. Menurut Salama et al. (2022:3), faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Konflik Peran

Konflik peran terjadi ketika seseorang mengalami dua atau lebih ekspektasi mengenai perannya sehingga tidak dapat memenuhi keduanya secara bersamaan. Kondisi ini timbul ketika karyawan diminta untuk melakukan lebih banyak tugas daripada waktu yang tersedia, sehingga menimbulkan tekanan psikologis yang signifikan dalam lingkungan kerja. Konflik peran yang tidak terselesaikan secara konsisten terbukti menjadi salah satu pemicu utama kelelahan emosional karyawan di industri perhotelan dan F&B.

2. Ambiguitas Peran

Ambiguitas peran merujuk pada perasaan karyawan ketika mereka tidak yakin atau tidak memiliki pemahaman yang memadai tentang perannya serta tidak

mampu mencapai ekspektasi peran yang jelas di tempat kerja. Ketidakjelasan antara pengetahuan yang dimiliki seseorang dengan pengetahuan yang dibutuhkan untuk menjalankan fungsinya secara efektif menjadi sumber stres yang signifikan bagi karyawan. Karyawan yang mengalami ambiguitas peran cenderung merasa tidak mampu memenuhi harapan organisasi, yang pada akhirnya memperparah kondisi stres kerja yang dialaminya.

3. Beban Kerja Berlebih

Beban kerja yang melebihi kapasitas karyawan merupakan salah satu faktor terbesar yang mempengaruhi munculnya stres kerja di industri F&B dan perhotelan. Berbagai masalah perilaku merupakan hasil dari stres kerja yang mencakup interaksi yang tidak menyenangkan antar rekan kerja, peningkatan tingkat absensi, dan hilangnya semangat kerja secara terus-menerus akibat tekanan pekerjaan yang tidak tertangani dengan baik Salama et al. (2022:3). Karyawan yang menghadapi jam operasional panjang dengan sumber daya yang terbatas sangat rentan mengalami stres tinggi yang berujung pada burnout dan turnover intention.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Stres Kerja

Pengukuran stres kerja memerlukan perumusan dimensi dan indikator yang terstruktur agar dapat dianalisis secara sistematis. Stres kerja dalam industri F&B dan perhotelan dapat diukur melalui manifestasi fisik, psikologis, dan perilaku karyawan dalam menghadapi tekanan pekerjaan, sejalan dengan pandangan Salama et al. (2022:6) yang menegaskan bahwa burnout sebagai dampak stres kerja dapat

diukur melalui tiga indikator utama yaitu penurunan kinerja, depersonalisasi, dan kelelahan. Berdasarkan kerangka tersebut, dimensi utama pada variabel ini yaitu:

1. Kelelahan Emosional

Dimensi kelelahan emosional menggambarkan sejauh mana tuntutan pekerjaan menguras kondisi emosional karyawan hingga merasa habis secara psikologis. Kelelahan emosional muncul akibat rasa bosan dan beban kerja yang terlalu tinggi, di mana karyawan yang merasa terkuras secara emosional cenderung mengalami penurunan kinerja dan peningkatan niat untuk meninggalkan perusahaan (Salama et al., 2022:6). Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Karyawan merasa terkuras secara emosional akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi.
- b. Karyawan merasa lelah dan tidak bersemangat saat memulai hari kerja.
- c. Karyawan merasa pekerjaannya menguras seluruh energi yang dimiliki.

2. Depersonalisasi

Dimensi depersonalisasi menggambarkan sejauh mana karyawan mengalami pelepasan diri secara emosional dari lingkungan kerja sebagai dampak dari stres yang berkelanjutan. Depersonalisasi ditandai oleh sikap egois dan merasa diri lebih baik dari orang lain, yang merupakan bentuk mekanisme pertahanan diri karyawan terhadap tekanan yang terus-menerus dihadapi di tempat kerja Salama et al. (2022:6). Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Karyawan menunjukkan sikap tidak peduli terhadap rekan kerja maupun pelanggan.

- b. Karyawan merasa semakin tidak tertarik dan tidak terlibat dengan pekerjaannya.
- c. Karyawan menjadi lebih mudah tersinggung dan tidak sabar dalam bekerja.

3. Penurunan Kinerja

Dimensi penurunan kinerja menggambarkan sejauh mana stres kerja berdampak pada kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Penurunan kinerja ditandai oleh rendahnya produktivitas dan efikasi diri, yang merupakan faktor-faktor yang bertanggung jawab terhadap munculnya turnover intention, di mana stres kerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention* dengan nilai koefisien sebesar 0,40 Salama et al. (2022:6). Indikator dimensi ini meliputi:

- a. Karyawan mengalami penurunan produktivitas dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari.
- b. Karyawan merasa sulit berkonsentrasi dan fokus dalam bekerja akibat tekanan yang dirasakan.
- c. Karyawan tidak mampu mencapai target pekerjaan yang ditetapkan akibat kelelahan dari stres.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi dasar empiris dalam penyusunan kerangka konseptual dan perumusan hipotesis karena menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti. Kajian tersebut digunakan untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, dan research gap, sekaligus memperkuat argumentasi ilmiah. Melalui

telaah studi relevan, diperoleh landasan mengenai keterkaitan *Centralized leadership* , Beban Kerja, Stres Kerja, *Tunrover Intention* yang dijelaskan dalam Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu sebagai berikut.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
1.	Rafifa Najla Amalia, Ghina Salsabila Daulay, Aos Kuswandi (2025) Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Stres Kerja Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik Vol.2, No.4 Agustus 2025 e-ISSN: 3032-7377; p-ISSN: 3032-7385, Hal 635-640DOI: DOI: https://doi.org/10.61722/jmia.v2i4.5744	Dalam penelitian ini menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan pada Stres Kerja	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Stres Kerja	1. Lokasi penelitian 2. Waktu penelitian
2.	Shinta Noratta, Imas Masriah, Budhi Prabowo (2023) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Dan Kompensasi Terhadap Stres Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Vol.11 No. 2. Hlm. 341-350	Dalam penelitian ini Gaya Kepemimpinan Otoriter berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Stres Kerja	1. Variabel Kompensasi 2. Variabel Kinerja Karyawan 3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	DOI: http://ejournal.uika-bogor.ac.id/index.php/INOVATOR/index			
3.	Bertha Mei Wiludu, Deri Apriadi (2025) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada Hotel Sangga Buana Jurnal Publikasi Ekonomi dan Akuntansi Volume 5 Nomor 3 September 2025 DOI: https://doi.org/10.51903/jupea.v5i3.4267	Dalam penelitian ini Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Kompensasi 2. Lokasi Penelitian 3. Waktu Penelitian
4.	Kezia Angellika, I Wayan Mendra, Tjok Istri Sri Harwathy (2022) Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Di Grand Inna Bali Beach Vol 3 Nomor 10 Oktober 2022 DOI: https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/4283	Dalam penelitian ini Gaya kepemimpinan berpengaruh negaif secara signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Kompensasi 2. Lokasi Penelitian 3. Waktu Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
5.	Indah Permata Sari Sitorus, Adi Martono (2024) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> PT. Biggy Cemerlang Jakarta Utara Vol 3 (2) 2024: 22371-22381 http://openjournal.unpam.ac.id/index.php/PSM/index	Dalam penelitian ini Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif secara signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Lingkungan Kerja 2. Lokasi Penelitian 3. Waktu Penelitian
6.	Tiara Puspa Laksitasadewi, Didin Kurniayu, Bangun Putra Prasetya (2025) Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap <i>Turnover intention</i> pada Karyawan Cafe Sapa Seduh Jurnal Manuhara: Pusat Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis Volume 3, Nomor 3, Juli 2025 DOI: https://doi.org/10.61132/manuhara.v3i3.2042	Dalam penelitian ini Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Beban Kerja 2. Variabel Turnover Intentionhb	1. Variabel Kompensasi 2. Lokasi Penelitian 3. Waktu Penelitian
7.	Budi Ilham Maliki, Fifi Amalia, Ida Listyowati, M.	Dalam penelitian ini Beban Kerja	1. Variabel Beban Kerja	1. Variabel Kopetensi

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	Firman Fanani (2024) Pengaruh Beban Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai Adira Finance Kota Cilegon Jurnal Media Akademik (JMA) Vol.2, No.2 Februari 2024 e-ISSN: 3031-5220; DOI: 10.62281, Hal 2540-2554	berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja	2. Variabel Stres Kerja	2. Variabel Lingkungan kerja 3. Variabel Kinerja Pegawai 4. Lokasi Penelitian 5. Waktu Penelitian
8.	Moh. Rolli Paramata, Yakup, Julie Abdullah, Resita Olivya Runtukahu (2024) Pengaruh Beban Kerja Dan <i>Worklife Balance</i> Terhadap Stres Kerja Karyawan Pt. Bank Danamon Indonesia, Tbk. Cabang Gorontalo Volume 13 Nomor 2 : 443-452 JULI 2024 ISSN: 2085-9996 DOI: https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms	Dalam penelitian ini Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja	1. Variabel Beban Kerja 2. Variabel Stres Kerja	1. Variabel <i>Worklife Balance</i> 2. Lokasi Penelitian 3. Waktu Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
9.	Devina Brigitta Azahra (2026) Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Call Center Pizza Hut Jakarta Pusat Media Ekonomi dan Bisnis ISSN (Online) 3063-6566 Volume 3 Nomor 1 Januari 2026 Halaman 212-220 DOI/URL: https://repository.bsi.ac.id/repo/60970/Pengaruh-Beban-Kerja-dan-Kompensasi-Karyawan-Terhadap-Turnover-Intention-Pada-Karyawan-Call-Center-Pizza-Hut-Indonesia-Di-Jakarta-Pusat	Dalam penelitian ini Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Beban Kerja 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Kompensasi 2. Lokasi Penelitian
10.	Rizka Amalia Agustin, Sri Sundari, Ratna Pujiastuti, Herwiek Diah Lestari, Dian Safitri Pantja Koesoemasari (2024) Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, <i>Turnover intention</i> Karyawan Hotel Java Heritage Purwokerto	Dalam penelitian ini Beban Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Beban Kerja 2. Variabel Stres Kerja 3. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Kepuasan Kerja 2. Variabel Komitmen Organisasi 3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	Journal of Economic, Business and Accounting Volume 7 Nomor 4, Tahun 2024 e-ISSN : 2597-5234 DOI/URL: View of Beban Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Turnover intention Karyawan Hotel Java Heritage Purwokerto			
11.	Josephine Diana S. Campos, Jofrey Ramos Campos (2024) Modeling the Relationship Between Employee Conflict, Work Stress, and <i>Turnover intention</i> in the Food-Service Industry People and Behavior Analysis, Vol. 2No. 2(2024) DOI: https://doi.org/10.31098/pba.v2i2.2597	Dalam penelitian ini Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Stres Kerja 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Hubungan antara Konflik Karyawan 2. Lokasi Penelitian 3. Waktu Penelitian
12.	Anak Agung Istri Bintang Cantika Devi, Gde Bayu Surya Parwita, Ni Made Dwi Puspitawati (2025)	Dalam penelitian ini Stres Kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap	1. Variabel Stres Kerja 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Karakteristik Pekerjaan 2. Variabel Konflik Kerja

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Stres Kerja, Dan Konflik Kerja Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Di Hotel Ramada Encore Seminyak Jurnal Emas E-ISSN 2774-3020 Volume 6 Nomor 10, Oktober (2025): 2288-2303 DOI: https://doi.org/10.30388/emas.v6i10.12735	Turnover Intention		3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian
13.	Nurasyikin, Asmadhini Handayani Rahmah, Marsha Anindita (2025) Pengaruh Stres Kerja, Job Burnout, Dan Work- Life Balance Terhadap <i>Turnover intention</i> Pada Part-Time Working Student di Kota Samarinda Jurnal Akuntansi dan Manajemen DOI: https://jurnal.risetilmiah.ac.id/index.php/jam	Dalam penelitian ini Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Stres Kerja 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Job Burnout 2. Variabel Work-Life Balance 3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian
14.	Ryan Hidayat Irwan, Subarjo (2025) Analisis Pengaruh Stres Kerja,	Dalam penelitian ini Stres Kerja berpengaruh signifikan	1. Variabel Stres Kerja 2. Variabel Gaya	1. Variabel Kompensasi 2. Lokasi Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	Kompensasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap <i>Turnover intention</i> Karyawan Coffee Shop Di Yogyakarta Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (2025), VOL 3 (8): 145–140 DOI: https://jurnal.kolibi.id/index.php/neraca/article/view/81	terhadap Turnover Intention	Kepemimpinan 3. Variabel Turnover Intention	3. Waktu Penelitian
15.	Dede Mohamad riski, Angellita, Carine, Mahesa Fernaldy, M. Rachman Mulyandi (2025) Pengaruh Tuntutan Pekerjaan Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Itention Pada Pegawai Di Hotel Wilayah Gading Serpong Jurnal Media Akademik (JMA) Vol.3, No.12 Desember 2025 e-ISSN: 3031-5220; DOI: https://doi.org/10.62281/5a0sv193	Dalam penelitian ini Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Stres Kerja 2. Variabel Turnover Intention	1. Variabel Tuntutan Pekerjaan 2. Lokasi Penelitian 3. Waktu Penelitian
16.	Chelvia Anggreini, Mohamad Sodikin, Ginanjar Suendro (2026)	Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan dan	1. Variabel Gaya Kepemimpinan	1. Variabel Kinerja Karyawan

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	<i>Leadership Style, Work Environment, and Workload as Determinants of Employee Performance: Evidence from Indonesia's Private Financing Industry</i> Journal of Economic Management and Accounting Volume 1 Number 1 April 2026 Published online: January 07, 2026 e-ISSN: 3123-8599; p-ISSN: 3123-8564, p 1-14 DOI: https://doi.org/10.70375/jema.v1i1.169	lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai $R^2=0,673$	2. Variabel Beban Kerja	2. Variabel Lingkungan Kerja 3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian
17.	Inten Suryaningsih, Sri Astuti Pratminingsih (2025) <i>The Influence of Workload, Leadership Style and Work Environment on Job Stress Among Generation Z Employees at PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk</i> Journal of Accounting and Finance Management Vol. 5, No. 6, January – February 2025	Dalam penelitian ini beban kerja berpengaruh signifikan terhadap stres kerja dan gaya kepemimpinan otoriter/terpustat berpengaruh signifikan meningkatkan stres kerja, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap stres kerja	1. Variabel Gaya Kepemimpinan 2. Variabel Beban Kerja 3. Variabel Stres Kerja	1. Tidak menggunakan Variabel Turnover Intention 2. Variabel Lingkungan Kerja 3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	DOI: https://doi.org/10.38035/jafm.v5i6 https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/			
18.	Sri Handoko Sakti, Muhammad Ikhsan, Antaiwan Bowo Pranogyo, M Natser Abdoellah, Imron Zabidi (2024) <i>The Influence of Leadership Style, Job Stress, and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention Level</i> Jurnal Global Ilmiah Vol. 1, No. 4, Januari 2024 ISSN: 3026 - 5207 DOI: https://doi.org/10.55324/jgi.v1i4.38	Dalam penelitian ini Leadership Style dan Job Stress berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention, sedangkan Job Satisfaction berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover Intention	1. Variabel Leadership Style (Gaya Kepemimpinan) 2. Variabel Stres Kerja 3. Variabel Turnover Intention	1. Tidak menggunakan Variabel Beban Kerja 2. Tidak menjadikan Stres Kerja sebagai variabel intervening 3. Menggunakan variabel Job Satisfaction 4. Lokasi Penelitian 5. Waktu Penelitian
19.	Tauqeer Hussain Hakro, Ashique Ali Jhatial & Jawed Ahmed Chandio (2021) <i>Exploring The Influence Of Work Overload And Job Stress On Employee Turnover Intentions.</i>	Dalam penelitian ini Work Overload (Beban Kerja) berpengaruh signifikan terhadap Turnover Intention, Job Stress berpengaruh signifikan terhadap	1. Variabel Beban Kerja (Work Overload) 2. Variabel Stres Kerja (Job Stress) 3. Variabel Turnover Intention 4. Stres Kerja sebagai	1. Tidak menggunakan variabel Centralized Leadership 2. Objek penelitian pada karyawan bank

No	Peneliti, Tahun, Judul dan Sumber Penelitian	Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan Penelitian Terdahulu	Perbedaan Penelitian Terdahulu
	Gomal University Journal Of Research Vol. 38, No. 02, pp. 193–204, Juni 2022 DOI: https://doi.org/10.51380/gujr-38-02-06	Turnover Intention, dan Job Stress terbukti sebagai variabel mediasi antara Work Overload dan Turnover Intention	variabel mediasi/intervening	swasta di Mirpurkhas, Pakistan 3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian
20.	Muhammad Said Al Hadi, Ida Bagus Ketut Surya (2023) <i>Work Stress Mediates the Effect of Workload Against Employee Turnover Intention at BRI Kuta Branch Office</i> SSRG International Journal of Economics and Management Studies, Vol. 10, No. 5, pp. 26–34 DOI: https://doi.org/10.14445/23939125/IJEMS-V10I5P104	Dalam penelitian ini Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention, Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention, dan Stres Kerja terbukti memediasi secara parsial hubungan antara Beban Kerja dengan Turnover Intention	1. Variabel Beban Kerja 2. Variabel Stres Kerja 3. Variabel Turnover Intention 4. Stres Kerja sebagai variabel mediasi/intervening	1. Tidak menggunakan variabel Centralized Leadership 2. Objek penelitian pada karyawan marketing BRI Cabang Kuta 3. Lokasi Penelitian 4. Waktu Penelitian

2.3 Kerangka Pemikiran

Pada sub-bab ini peneliti akan menyajikan kerangka pemikiran yang bertujuan untuk mempermudah pembaca dalam memahami teori-teori apa saja yang

digunakan oleh peneliti. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran detail yang berhubungan dengan variabel *Centralized leadership* , beban kerja, stres kerja, dan *Turnover intention* secara lebih rinci dan jelas. Dalam penelitian ini model hubungan *independent variabel* yaitu *Centralized leadership* dan beban kerja. Kemudian sebagai *intervening variabel* (variabel antara) adalah stres kerja serta *dependen variabel* adalah *turnover intention*.

Centralized leadership menjadi faktor penting yang memengaruhi stres kerja dan *Turnover intention* karyawan. *Centralized leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang memusatkan seluruh otoritas pengambilan keputusan pada satu pemimpin dengan komunikasi yang bersifat satu arah dan minimnya keterlibatan karyawan dalam proses organisasi. Keberadaan gaya kepemimpinan ini menciptakan tekanan psikologis bagi karyawan karena terbatasnya ruang untuk menyampaikan pendapat, mengembangkan potensi, maupun berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Tekanan yang terus-menerus dirasakan karyawan akibat *Centralized leadership* kemudian menjadi pemicu munculnya stres kerja yang dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan meninggalkan perusahaan. Semakin tinggi tingkat sentralisasi kepemimpinan dalam suatu organisasi, semakin besar potensi karyawan mengalami stres kerja yang pada akhirnya meningkatkan *turnover intention*.

Selain *Centralized leadership* , beban kerja juga menjadi faktor penting yang harus diperhatikan dalam manajemen sumber daya manusia. Beban kerja

merupakan sejumlah tuntutan tugas, tanggung jawab, dan tekanan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Ketika karyawan dihadapkan pada kondisi pekerjaan yang melebihi kapasitas kemampuan, ketersediaan waktu yang tidak memadai, serta target yang terlalu tinggi tanpa dukungan sumber daya yang cukup, maka karyawan akan rentan mengalami kelelahan fisik maupun psikologis. Kondisi tersebut secara langsung berkontribusi terhadap meningkatnya stres kerja pada karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar kemungkinan karyawan mengalami stres kerja yang berujung pada meningkatnya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Dampak dari *Centralized leadership* dan beban kerja yang tidak tertangani dengan baik turut berkontribusi dalam memunculkan dan memperparah stres kerja karyawan. Stres kerja merupakan kondisi tekanan yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melampaui batas kemampuan karyawan dalam meresponsnya, sehingga memunculkan reaksi perilaku dan psikologis sebagai mekanisme pertahanan diri. Stres kerja yang dialami karyawan ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, serta penurunan kinerja yang secara bertahap menggerus semangat dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Kondisi ini mendorong karyawan untuk mulai memikirkan kemungkinan meninggalkan perusahaan demi mencari lingkungan kerja yang lebih baik. Semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, semakin besar niat karyawan untuk keluar dari organisasi tempat mereka bekerja.

Pada pembahasan selanjutnya, peneliti akan menguraikan hubungan antarvariabel berdasarkan teori serta penelitian sebelumnya. Model hubungan yang

digunakan mencakup variabel independen, yaitu *Centralized leadership* dan Beban Kerja, sementara variabel *intervening* yang berperan sebagai penghubung adalah Stres Kerja. Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Turnover intention* pada karyawan Wale Group.

2.2.1 Pengaruh *Centralized leadership* terhadap Stres Kerja

Beban kerja atau *workload* berperan penting dalam memunculkan dan memperparah stres kerja yang dialami oleh karyawan dalam suatu organisasi. Karyawan yang dihadapkan pada kondisi pekerjaan yang melebihi kapasitas kemampuan, keterbatasan waktu kerja yang tidak memadai untuk menyelesaikan seluruh tugas, serta target pencapaian yang terlalu tinggi tanpa disertai dukungan sumber daya yang cukup, cenderung mengalami tekanan fisik dan psikologis yang berujung pada stres kerja. Beban kerja yang berlebihan secara terus-menerus akan menguras energi dan kondisi emosional karyawan, sehingga memunculkan kelelahan, depersonalisasi, dan penurunan kinerja sebagai bentuk nyata dari stres kerja yang tidak tertangani dengan baik. Semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan, semakin besar pula potensi munculnya stres kerja yang berdampak negatif terhadap kesejahteraan psikologis dan produktivitas karyawan. Menurut Munandar dalam Yulistiyono et al. (2024:2), beban kerja yang berlebih seringkali menyebabkan karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan, sehingga berdampak langsung pada meningkatnya tekanan dan kelelahan kerja yang merupakan manifestasi dari stres kerja.

Pengaruh antara beban kerja dengan stres kerja diperkuat oleh hasil penelitian Susanti et al. (2025:2811) yang menjelaskan bahwa beban kerja yang

melebihi batas kemampuan karyawan menjadi sumber utama stres kerja yang berdampak pada penurunan kualitas kerja secara keseluruhan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustina et al. (2025) dalam *Jurnal Ekonomi Efektif*, yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, serta stres kerja terbukti berperan sebagai mediator antara beban kerja dengan kinerja karyawan. Kemudian penelitian oleh Simanjuntak et al. (2025) di Pusat Publikasi Ilmu Manajemen membuktikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan kuat antara beban kerja dengan stres kerja, di mana semakin tinggi beban kerja yang diterima, semakin tinggi pula tingkat stres kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan dapat memengaruhi tingkat stres kerja dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dan tidak ter kendalinya beban kerja yang ditanggung karyawan, semakin besar kemungkinan karyawan mengalami stres kerja yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya komitmen dan meningkatnya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

2.2.2 Pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja

Beban kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi tingkat stres kerja karyawan, terutama pada industri *Food and Beverage* (F&B) yang memiliki karakteristik pekerjaan dengan tuntutan operasional tinggi, jam kerja yang panjang, serta intensitas pelayanan yang meningkat pada waktu-waktu tertentu. Karyawan yang menerima beban kerja melebihi kapasitas kemampuan fisik maupun mentalnya cenderung mengalami tekanan dalam menyelesaikan pekerjaan

sehingga berpotensi menimbulkan stres kerja. Menurut Krich dalam Subakti et al. (2024:252), *workload is the work demands given to an individual that exceed their ability to perform, including lack of capacity in terms of time and resources*, yang berarti beban kerja merupakan tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada seseorang melebihi kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan, termasuk keterbatasan waktu dan sumber daya yang dimiliki. Kondisi tersebut menyebabkan karyawan mengalami tekanan dalam bekerja sehingga meningkatkan risiko terjadinya stres kerja.

Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Paramata et al. (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan. Selanjutnya, penelitian Priandari dan Adnyani (2023) juga menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja, di mana semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja yang dirasakan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan tuntutan pekerjaan yang tidak diimbangi dengan kemampuan, waktu, maupun sumber daya yang memadai akan meningkatkan tekanan psikologis yang dialami karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa beban kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi stres kerja karyawan. Semakin tinggi beban kerja yang diterima karyawan dan semakin tidak seimbang dengan kemampuan serta sumber daya yang dimiliki, maka semakin tinggi pula tingkat stres kerja yang dirasakan. Sebaliknya, beban kerja yang sesuai dengan kapasitas

karyawan akan membantu menciptakan kondisi kerja yang lebih nyaman sehingga dapat meminimalkan terjadinya stres kerja.

2.2.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

Stres kerja menjadi salah satu faktor yang memengaruhi turnover intention, karena karyawan yang mengalami tekanan pekerjaan secara berkepanjangan cenderung kehilangan motivasi dan keinginan untuk tetap bertahan di organisasi. Karyawan lebih sering mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan ketika beban psikologis yang dirasakan sudah melebihi batas toleransi mereka. Menurut Salama et al. (2022:2) menjelaskan, *work stress occurs because employees are faced with stressful working conditions, continuous situational changes, minimal performance feedback, and limited compensation, making them easily frustrated and exhausted, which ultimately negatively impacts work behavior and leads to the desire to resign*. Sehingga stres kerja yang tidak dikelola dengan baik oleh manajemen dapat secara langsung mendorong munculnya niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

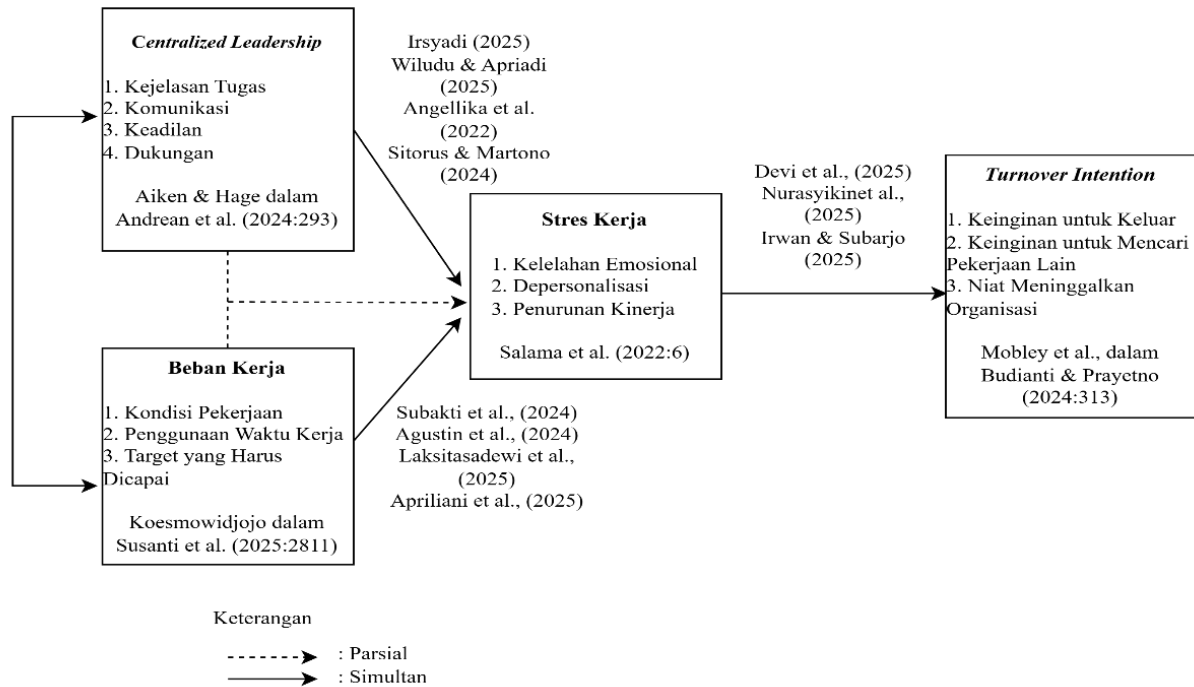
Pernyataan ini diperkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Campos & Campos (2024) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan di industri F&B. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Devi et al. (2025) bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan hotel. Kemudian Nurasyikin et al. (2025) hasil menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Selanjutnya Irwan

& Subarjo (2025) juga menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* karyawan *coffee shop*.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa stres kerja dapat memengaruhi *Turnover intention* karyawan. Tingkat stres kerja yang tinggi juga mendorong karyawan untuk aktif mencari alternatif pekerjaan lain karena mengurangi rasa nyaman dan komitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan, maka semakin besar kemungkinan mereka untuk berniat meninggalkan perusahaan.

2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti, serta mencerminkan dan kompleksitas rumusan masalah yang akan dipecahkan melalui pendekatan teoritis yang digunakan untuk merumuskan hipotesis. Paradigma ini juga mencakup teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, serta teknik analisis statistik yang akan diterapkan. Paradigma penelitian akan disajikan untuk menggambarkan hubungan antar variabel yang akan diteliti, yaitu sebagai berikut :



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

Sumber : Data Diolah Peneliti (2026)

2.5 Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2023) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Berdasarkan landasan teori, kajian pustaka, dan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Hipotesis Parsial

- Terdapat pengaruh *Centralized leadership* terhadap Stres Kerja.
- Terdapat pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja.

c. Terdapat pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*.

2. Hipotesis Simultan

a. Terdapat pengaruh *Centralized leadership* dan Beban Kerja terhadap Stres Kerja.