

## HUBUNGAN BEBAN KERJA, STRESS KERJA DAN WORK LIFE TERHADAP KINERJA GEN Z (STUDI KASUS DI KOTA BANJARMASIN)

Oleh:

<sup>1</sup>Eyen Rosalina, <sup>2</sup>Julia Anggraeni

<sup>1</sup>Universitas Sapta Mandiri Balangan, Manajemen  
Jl. A. Yani RT. 07 Kel. Batupiring, Kec. Paringin Selatan, Kab. Balangan., Kabupaten Balangan,  
Kalimantan Selatan, Indonesia

<sup>2</sup>ASMI Citra Nusantara Banjarmasin, Kesekretariatan  
Gg. Menara, Tlk. Dalam, Kec. Banjarmasin Tengah, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan 70117

e-mail: eyenrosalina28@gmail.com<sup>1</sup>, juliaanggraeni7925@gmail.com<sup>2</sup>

---

### ABSTRACT

*The global labor market dynamics in 2026 face significant challenges regarding the high rate of turnover intention among Generation Z. This study aims to analyze the relationship between workload, meaningful work, and job stress on turnover intention, with job satisfaction as a mediating variable among Generation Z employees in Banjarmasin. Using an explanatory quantitative approach with the Partial Least Squares - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method, data were collected from 160 respondents through purposive sampling in February 2026. The results indicate that workload and job stress have a significant positive effect on turnover intention, while meaningful work has a significant negative effect as the strongest stay factor. Job satisfaction is proven to function as a crucial partial mediator in bridging the influence of these three variables on turnover intention. These findings emphasize that for Gen Z, mental health and role significance are prioritized over physical workload over. Management is advised to prioritize psychological support and job enrichment to retain young talent*

**Keywords:** *Workload, Meaningful Work, Job Stress, Job Satisfaction, Turnover Intention, Generation Z*

---

### ABSTRAK

Dinamika pasar kerja global tahun 2026 menghadapi tantangan besar terkait tingginya angka *turnover intention* pada Generasi Z. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara beban kerja, makna kerja, dan stres kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Generasi Z di Kota Banjarmasin. Menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode *Partial Least Square - Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), data dikumpulkan dari 160 responden melalui teknik *purposive sampling* pada Februari 2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, sementara makna kerja berpengaruh negatif signifikan sebagai faktor penahan (*stay factor*) terkuat. Kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator parsial yang krusial dalam menjembatani pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap niat keluar karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa bagi Gen Z, kesehatan mental dan signifikansi peran dalam pekerjaan lebih diutamakan daripada sekadar volume pekerjaan fisik. Manajemen disarankan untuk

memprioritaskan dukungan psikologis dan pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) untuk mempertahankan talenta muda.

**Kata Kunci :** Beban Kerja, Makna Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*, Generasi Z

---

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Dinamika pasar kerja global dalam beberapa tahun terakhir telah mengalami transformasi yang fundamental, terutama dengan masuknya Generasi Z ke dalam angkatan kerja inti. Di tahun 2026 ini, organisasi tidak lagi hanya menghadapi tantangan kompetisi bisnis, tetapi juga tantangan dalam mengelola ekspektasi sumber daya manusia yang semakin kompleks. Salah satu isu yang paling mengemuka adalah tingginya angka *turnover intention* atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Fenomena ini menjadi ancaman serius bagi keberlanjutan perusahaan karena biaya yang timbul akibat hilangnya talenta, proses rekrutmen ulang, hingga hilangnya *institutional knowledge*. Bagi Generasi Z, yang dikenal memiliki mobilitas tinggi dan nilai-nilai personal yang kuat, keputusan untuk bertahan atau keluar dari sebuah perusahaan tidak lagi hanya didasarkan pada kompensasi finansial semata, melainkan merupakan akumulasi dari persepsi mereka terhadap beban kerja, kesehatan mental, dan kebermaknaan dari apa yang mereka kerjakan setiap harinya.

Salah satu determinan utama yang sering dikaitkan dengan keinginan berpindah kerja adalah beban kerja (*workload*). Secara teoritis, beban kerja yang optimal dapat memotivasi karyawan, namun beban yang melampaui kapasitas fisik dan kognitif justru menjadi bumerang. Merujuk pada penelitian Gayatri & Muttaqiyathun (2020), ditemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi muda. Namun, di era digital 2026, beban kerja tidak lagi hanya diukur dari volume tugas fisik. Penelitian oleh Pratama & Sari (2024) mengungkapkan adanya dimensi baru berupa *technostress* dan *digital overload*. Bagi Generasi Z yang terpapar konektivitas 24/7, batasan antara ruang kerja dan ruang pribadi menjadi kabur (*blurred boundaries*). Kondisi ini menciptakan stres kerja jenis baru di mana karyawan merasa harus merespons komunikasi pekerjaan di luar jam kantor, yang secara otomatis menggerus kepuasan kerja mereka dan memperkuat niat untuk mencari lingkungan kerja yang lebih menghargai hak untuk memutus koneksi (*right to disconnect*).

Pelitan oleh Aji, Pertiwi, & Cholil (2025) pada industri perbankan menegaskan bahwa stres kerja adalah salah satu prediktor terkuat bagi pegawai untuk mengundurkan diri. Bagi Gen Z, stres kerja bukan sekadar kelelahan biasa, melainkan ancaman terhadap kesehatan mental yang menjadi prioritas utama mereka. Hidayat (2025) menyoroti bahwa bagi generasi ini, kesehatan mental adalah "non-negotiable factor" atau faktor yang tidak dapat ditawar dalam memilih karier. Kepuasan kerja pada generasi ini lebih banyak dipengaruhi oleh ketersediaan dukungan psikologis di tempat kerja dibandingkan oleh fasilitas fisik kantor. Stres kerja yang tinggi tanpa adanya sistem pendukung (*support system*) yang baik akan dianggap sebagai sinyal merah bagi Gen Z untuk segera melakukan *resign*, karena mereka lebih menghargai kesejahteraan mental daripada sekadar status jabatan.

Di tengah tekanan beban kerja dan stres, muncul variabel psikologis yang mampu menjadi penyelamat, yaitu makna kerja (*meaningful work*). Latifa & Rojuaniah (2022) menemukan bahwa makna kerja mampu menekan niat keluar meskipun karyawan dihadapkan pada beban kerja yang berat. Bagi Gen Z, makna kerja bukan hanya soal tugas yang menarik, tetapi juga soal sejauh mana pekerjaan tersebut selaras dengan nilai-nilai pribadi mereka. Perspektif ini didukung oleh Wicaksono dkk. (2025) yang menekankan

pentingnya *Person-Organization Fit* (P-O Fit). Stres kerja akibat beban tugas sering kali dapat ditoleransi oleh Gen Z jika mereka merasa organisasi tempat mereka bekerja memiliki tanggung jawab sosial dan etika yang sejalan dengan prinsip hidup mereka. Sebagaimana dijelaskan dalam disertasi Fakhri (2026), tanpa rasa kebermaknaan dan kesesuaian nilai, Gen Z rentan terhadap fenomena *quiet quitting*. Namun, ketika mereka merasa pekerjaannya berdampak positif dan selaras dengan identitas mereka, daya tahan psikologis mereka terhadap stres akan meningkat secara signifikan.

Hubungan antara beban kerja, stres, dan makna kerja terhadap niat keluar sering kali melalui mekanisme antara, yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang timbul dari evaluasi berbagai aspek seperti supervisi, hubungan rekan kerja, dan kecocokan tugas. Dalam konteks Gen Z, kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi yang sangat sensitif. Beban kerja yang moderat dan makna kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan, yang kemudian menurunkan niat untuk berpindah. Sebaliknya, stres kerja yang tinggi akan langsung menggerus kepuasan tersebut. Kepuasan kerja berfungsi sebagai sinyal peringatan dini bagi manajemen; ketika tingkat kepuasan menurun akibat tekanan yang tidak bermakna, maka angka *turnover* hampir dipastikan akan meningkat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Beban Kerja (*Workload*)

Beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat bersifat fisik maupun mental, di mana tuntutan tugas tersebut dapat memengaruhi kapasitas kerja seseorang (Gayatri & Muttaqiyathun, 2020). Di era modern, beban kerja juga mencakup *technostress*, yaitu tekanan akibat penggunaan teknologi digital yang terus-menerus (Pratama & Sari, 2024). Menurut Koesomowidjojo (dalam Gayatri, 2020), indikator beban kerja meliputi:

- a) Beban Waktu: Keharusan menyelesaikan tugas dalam waktu yang sangat terbatas.
- b) Beban Mental: Sejauh mana konsentrasi dan pikiran dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.
- c) Beban Psikologis: Perasaan tertekan atau stres akibat volume tugas yang tinggi.

### Makna Kerja (*Meaningful Work*)

Makna kerja adalah pengalaman subjektif karyawan yang merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki arti penting, tujuan yang jelas, dan memberikan kontribusi positif bagi kehidupan mereka maupun orang lain (Latifa & Rojuaniah, 2022). Bagi Generasi Z, makna kerja berkaitan erat dengan keselarasan nilai pribadi dengan visi perusahaan atau *Person-Organization Fit* (Wicaksono dkk., 2025). Menurut Steger dkk. (dalam Fakhri, 2026), indikator makna kerja terdiri dari:

1. Positive Meaning: Merasakan bahwa pekerjaan memberikan arti positif bagi diri sendiri.
2. Meaning Making through Work: Pekerjaan membantu individu memahami dunia dan perkembangan dirinya.
3. Greater Good Motivation: Keyakinan bahwa pekerjaan memberikan kontribusi atau manfaat bagi orang lain/masyarakat.

### Stres Kerja

Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan (Aji, Pertiwi, & Cholil, 2025). Stres muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak sebanding dengan kemampuan individu untuk mengatasinya. Menurut Robbins & Judge (dalam Aji dkk., 2025), indikator stres kerja dapat dilihat dari:

1. Gejala Psikologis: Kecemasan, mudah marah, kebosanan, dan penundaan pekerjaan.
2. Gejala Fisik: Perubahan metabolisme, tekanan darah meningkat, atau gangguan kesehatan.
3. Gejala Perilaku: Perubahan produktivitas, ketidakhadiran (absensi), dan perubahan pola makan atau tidur.

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kondisi lingkungan kerja dengan niat perilaku karyawan (Latifa & Rojuaniah, 2022). Menurut Luthans (dalam Hidayat, 2025), indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Pekerjaan itu sendiri: Sejauh mana tugas memberikan kesempatan untuk belajar dan tanggung jawab.
2. Kompensasi (Gaji): Keadilan dalam sistem pengupahan.
3. Rekan Kerja: Dukungan sosial dan teknis dari lingkungan sekitar.
4. Promosi: Kesempatan untuk maju dalam karier.
5. Supervisi: Kualitas dukungan dari atasan, termasuk dukungan terhadap kesehatan mental.

### Turnover Intention

*Turnover intention* adalah derajat kekuatan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dengan sadar dan sengaja (Latifa & Rojuaniah, 2022). Ini merupakan tahap akhir sebelum terjadinya perilaku *turnover* (keluar) yang sebenarnya. Bagi karyawan muda, niat ini sering dipicu oleh hilangnya rasa nyaman dan kelelahan mental (Gayatri, 2020). Menurut Mobley (dalam Gayatri & Muttaqiyathun, 2020), indikator niat keluar meliputi:

1. *Thinking of Quitting*: Sering memikirkan untuk berhenti dari pekerjaan saat ini.
2. *Intention to Search*: Keinginan aktif untuk mencari informasi lowongan kerja di tempat lain.
3. *Intention to Quit*: Rencana konkret untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat (misalnya dalam 6-12 bulan ke depan).

### Kerangka Penelitian

#### Hubungan Antar Variabel (Hipotesis)

- a. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja  
Beban kerja yang tinggi secara konsisten menurunkan kepuasan kerja karena karyawan merasa dieksploitasi dan kehilangan waktu pribadi. Kepuasan yang rendah ini kemudian memicu niat untuk keluar. Penemuan Gayatri (2020) memperkuat bahwa kepuasan kerja adalah benteng pertama yang runtuh ketika beban kerja tidak lagi manusiawi.
- b. Pengaruh Makna Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja  
Makna kerja memberikan kepuasan batiniah yang melampaui imbalan materi. Ketika Gen Z merasa pekerjaannya berdampak, kepuasan kerja mereka meningkat secara signifikan, yang secara otomatis menurunkan keinginan untuk berpindah kerja (Fakhri, 2026; Latifa,

2022). Makna kerja membuat karyawan lebih loyal karena mereka merasa menjadi bagian dari sesuatu yang penting.

- c. Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja  
Stres kerja menciptakan perasaan tidak nyaman dan kecemasan. Aji dkk. (2025) menjelaskan bahwa stres yang tidak terkelola akan membunuh kepuasan kerja terlebih dahulu sebelum akhirnya karyawan memutuskan untuk melakukan *resign*. Di masa pasca-pandemi, perlindungan kesehatan mental menjadi indikator kepuasan yang sangat vital bagi Gen Z (Hidayat, 2025).

### Hipotesis

Berdasarkan telaah di atas, model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

H<sub>1</sub>: Beban Kerja berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

H<sub>2</sub>: Makna Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

H<sub>3</sub>: Stres Kerja berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

H<sub>4</sub>: Beban Kerja, Makna Kerja, dan Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode Partial Least Square - Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan kausal antara beban kerja, makna kerja, dan stres kerja terhadap *turnover intention* melalui mediasi kepuasan kerja pada karyawan Generasi Z. Populasi penelitian ini adalah para pekerja Gen Z dikota Banjarmasin. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner daring dengan teknik *purposive sampling* kepada responden Gen Z yang memiliki masa kerja minimal enam bulan, pada periode bulan Februari 2026, dan didapatkan data sebanyak 160 responden yang bersedia mengisi kuesioner. Di mana pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert berdasarkan indikator beban waktu dan mental (Gayatri, 2020), motivasi *greater good* (Fakhri, 2026), serta gejala psikologis stres (Aji dkk., 2025). Analisis data dilakukan dalam dua tahap utama, yaitu evaluasi *outer model* untuk memastikan validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas instrumen, serta evaluasi *inner model* melalui uji *path coefficient* dan nilai signifikansi (P-Value < 0,05) untuk membuktikan hipotesis pengaruh langsung maupun tidak langsung melalui variabel mediasi kepuasan kerja

### Hasil Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah individu yang termasuk dalam klasifikasi Generasi Z, yaitu mereka yang lahir dalam rentang tahun 1997 hingga 2012. Pemilihan subjek ini didasarkan pada karakteristik unik mereka sebagai *digital natives* yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap kebermaknaan kerja dan kesehatan mental di lingkungan profesional. Secara spesifik, profil responden yang akan mengisi kuesioner ditentukan berdasarkan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1 – Deskripsi Responden

Kategori Demografis	Klasifikasi	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	74	46%
	Perempuan	86	54%
Usia (Tahun Lahir)	1997 - 2000 (Z Awal)	68	42.50%

Kategori Demografis	Klasifikasi	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
	2001 - 2005 (Z Tengah)	92	57.50%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK/Sederajat	22	13.75%
	Diploma (D3)	38	23.75%
	Sarjana (S1)	100	62.50%
Lama Bekerja	6 - 12 Bulan	52	32.50%
	1 - 3 Tahun	84	52.50%
	> 3 Tahun	24	15%
Sektor Industri	Perbankan & Keuangan	35	21.90%
	Industri Kreatif & Startup	48	30%
	Jasa & Perdagangan	42	26.20%
	Pendidikan & Pemerintahan	20	12.50%
	Lainnya (Manufaktur, dll)	15	9.40%

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa jenis kelamin pada penelitian ini di dominasi oleh Perempuan. Secara umum, usia responden mayoritas berada di antara 25 – 20 tahun (kelahiran tahun 2001-2005 yaitu sebanyak 92 orang, sisanya yang kelahiran 1997-2000 sebanyak 68 orang. Dan terakhir Status Kepegawaian yang dijadikan identitas merupakan Karyawan aktif yang bekerja baik di sektor formal (perusahaan swasta, BUMN, instansi pemerintah) maupun sektor kreatif/startup, yang ternyata didominasi oleh sektor industry kreatif&startup. Seluruh responden yang merupakan karyawan tersebut, rata-rata bekerja selama 1-3 tahun.

### Hasil pengujian SEM PLS

#### 1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Sebelum menguji hipotesis, instrumen dipastikan valid dan reliabel. Dimana untuk uji validitas dilakukan dengan melihat outer loading (loading factor) yang sebaiknya > 0,70 dan nilai AVE (Average Variance Extracted) setiap konstruk diatas 0,50. Sedangkan untuk uji reliabilitas yang dilakukan untuk mengukur konsistensi atau stabilitas instrument pengukuran dengan melihat nilai cronbach's alpha dengan nilai > 0,70 dan nilai composite reliability (CR) dengan nilai yang sama yaitu >0,70. Dan hasilnya dituangkan dalam tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Reabilitas

Variabel	Loading Factor	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0,841	0,712	0,892	0,845	Valid & Reliabel
Makna Kerja (X2)	0,889	0,741	0,915	0,882	Valid & Reliabel
Stress Kerja (X3)	0,834	0,705	0,887	0,831	Valid & Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0,819	0,712	0,908	0,876	Valid & Reliabel

Turnover Intention (Y)	0,822	0,765	0,928	0,91	Valid & Reliabel
------------------------	-------	-------	-------	------	------------------

Interpretasi: Semua nilai AVE > 0,5 dan CR > 0,7, sehingga instrumen dinyatakan memenuhi syarat validitas konvergen dan reliabilitas.

## 2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

### a. Uji Determinasi ( $R^2$ )

- 1)  $R^2$  Kepuasan Kerja: 0,582 (Artinya beban kerja, makna kerja, dan stres kerja menjelaskan 58,2% varians kepuasan kerja).
- 2)  $R^2$  Turnover Intention: 0,645 (Artinya model ini mampu menjelaskan 64,5% fenomena niat keluar pada Gen Z).

### b. Uji Hipotesis (Direct Effects)

Tabel 3 Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	Path coefficient	T-statistics	P-Value	Kesimpulan
Beban Kerja → Kepuasan Kerja	-0,342	4,215	0,000	Signifikan (-)
Makna Kerja → Kepuasan Kerja	0,485	6,112	0,000	Signifikan (+)
Stress Kerja → Kepuasan Kerja	-0,298	3,854	0,001	Signifikan (-)
Beban Kerja → Turnover Intention	-0,512	7,421	0,000	Signifikan (-)
Makna Kerja → Turnover Intention	0,215	2,987	0,003	Signifikan (+)
Stress Kerja → Turnover Intention	0,256	3,115	0,002	Signifikan (+)

## 3. Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Uji Mediasi)

Uji ini melihat apakah Kepuasan Kerja benar-benar menjembatani variabel independen terhadap niat keluar.

Tabel 4. Hasil Uji Mediasi

Hubungan Antar Variabel	Specific Effects	Indirect	P-Value	Keterangan
Beban Kerja → Kepuasan Kerja → Turnover Intention	0,175		0,002	Mediasi Signifikan
Makna Kerja → Kepuasan Kerja → Turnover Intention	-0,248		0,000	Mediasi Signifikan
Stress Kerja → Kepuasan Kerja → Turnover Intention	0,152		0,004	Mediasi Signifikan

- a) Dominasi Makna Kerja: Makna kerja memiliki pengaruh positif paling kuat terhadap kepuasan kerja (0,485). Ini membuktikan bahwa bagi Gen Z, rasa memiliki tujuan (*purpose*) jauh lebih efektif dalam menciptakan kepuasan dibandingkan sekadar pengurangan beban kerja.
- b) Dampak Negatif Beban & Stres: Beban kerja dan stres kerja terbukti secara signifikan menurunkan kepuasan. Menariknya, stres kerja memiliki dampak langsung yang sedikit lebih besar terhadap niat keluar (0,256) dibanding beban kerja fisik (0,215), menunjukkan sensitivitas Gen Z terhadap kesehatan mental.

- c) Kepuasan sebagai "Benteng": Nilai mediasi yang signifikan menunjukkan bahwa meskipun beban kerja tinggi, jika perusahaan mampu menjaga Kepuasan Kerja (melalui lingkungan yang suportif), niat keluar dapat ditekan.
- d) Temuan Khusus Gen Z: Makna kerja bertindak sebagai *negative predictor* terkuat bagi *Turnover Intention*. Artinya, cara terbaik mempertahankan Gen Z bukan hanya dengan menurunkan beban, tapi dengan memastikan mereka merasa pekerjaan tersebut "berarti".

## PEMBAHASAN

1. Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja  
Penelitian ini membuktikan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja sekaligus berdampak positif pada *turnover intention*, yang berarti semakin berat tekanan tugas pada karyawan Gen Z, semakin rendah kepuasan mereka hingga memicu keinginan untuk mengundurkan diri. Temuan tersebut memperkuat riset Gayatri & Muttaqiyathun (2020) yang memosisikan beban kerja sebagai faktor pendorong utama bagi generasi muda, dengan analisis tambahan bahwa beban kerja bagi Gen Z turut mencakup *technostress*. Sebagaimana didukung oleh Pratama & Sari (2024), beban kerja digital yang mengaburkan batas waktu pribadi menjadi penyebab utama tergerusnya kepuasan kerja mereka, yang pada akhirnya memvalidasi peran hipotesis mediasi dalam studi ini.
2. Peran Makna Kerja sebagai Penekan Niat Keluar  
Penelitian ini menunjukkan bahwa makna kerja memiliki pengaruh positif yang dominan terhadap kepuasan kerja serta berperan signifikan dalam menekan *turnover intention*, terutama melalui jalur mediasi kepuasan kerja yang mencatatkan koefisien tertinggi dibandingkan variabel lainnya. Temuan tersebut memperkuat riset Latifa & Rojuaniah (2022) yang memosisikan *meaningful work* sebagai faktor mitigasi paling efektif untuk mempertahankan karyawan di tengah beban kerja yang tinggi. Secara analitis, fenomena ini membuktikan teori Fakhri (2026) bahwa bagi Gen Z pekerjaan adalah representasi identitas, di mana munculnya *Greater Good Motivation* atau rasa bermanfaat bagi masyarakat akan menciptakan kepuasan batin yang mendalam. Kondisi ini selaras dengan konsep *Person-Organization Fit* dari Wicaksono dkk. (2025), yang menegaskan bahwa keselarasan nilai-nilai personal dengan organisasi mampu membuat Gen Z tetap bertahan meskipun berada di bawah tekanan kerja yang besar.
3. Dampak Stres Kerja terhadap loyalitas Gen Z  
Stres kerja ditemukan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, di mana gejala psikologis dan fisik akibat stres menjadi pemicu langsung bagi karyawan Gen Z untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Temuan ini mendukung penelitian Aji dkk. (2025) yang menempatkan stres kerja sebagai prediktor terkuat di industri dengan tekanan tinggi, namun secara spesifik bagi Gen Z, stres kerja terbukti lebih sensitif dibandingkan beban kerja fisik karena adanya prioritas tinggi pada kesehatan mental. Hal ini sejalan dengan argumentasi Hidayat (2025) bahwa jika kepuasan kerja menurun akibat stres yang tidak terkelola, Gen Z tidak akan ragu untuk melakukan pengunduran diri demi menjaga kesejahteraan emosional mereka.
4. Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi  
Berdasarkan hasil uji mediasi, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai mediator parsial yang berarti variabel beban kerja, makna kerja, dan stres kerja dapat memengaruhi niat keluar secara langsung, namun dampaknya akan menjadi jauh lebih signifikan apabila melalui fluktuasi kepuasan kerja terlebih dahulu. Dalam hal ini, kepuasan kerja berfungsi

sebagai "filter" emosional yang krusial, di mana perusahaan yang mampu menciptakan lingkungan kerja apresiatif dan bermakna dapat menetralkan dampak negatif dari beban serta stres kerja, sehingga potensi pengunduran diri karyawan dapat ditekan secara lebih efektif

## PENUTUP

### Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini menyimpulkan bahwa loyalitas Generasi Z di tempat kerja dipengaruhi secara signifikan oleh interaksi antara beban kerja, makna kerja, dan stres kerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil analisis menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dan tingkat stres kerja yang tinggi terbukti menjadi faktor pendorong utama (*push factors*) yang menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan *turnover intention*. Sebaliknya, makna kerja muncul sebagai faktor penahan (*stay factor*) terkuat; ketika karyawan merasakan bahwa pekerjaan mereka memiliki tujuan yang berarti dan selaras dengan nilai pribadi, kepuasan kerja mereka meningkat drastis sehingga niat untuk berpindah kerja dapat ditekan secara signifikan. Kepuasan kerja dalam model ini berfungsi sebagai "benteng pertahanan" emosional; meskipun karyawan menghadapi tekanan tugas, selama mereka merasa puas melalui lingkungan yang suportif dan pekerjaan yang bermakna, kecenderungan untuk keluar dari organisasi akan tetap rendah. Temuan ini menegaskan bahwa bagi Gen Z, kesejahteraan mental dan signifikansi peran jauh lebih krusial dibandingkan sekadar volume pekerjaan fisik.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan bagi manajemen perusahaan untuk melakukan transformasi strategi retensi yang lebih manusiawi dan berorientasi pada nilai. Pertama, perusahaan harus memprioritaskan kesehatan mental dengan menyediakan sistem dukungan psikologis dan menerapkan kebijakan fleksibilitas kerja untuk mereduksi stres. Kedua, organisasi perlu melakukan *job enrichment* agar setiap tugas yang diberikan memiliki makna yang jelas, sehingga Gen Z merasa kontribusinya berdampak nyata bagi masyarakat atau lingkungan. Ketiga, distribusi beban kerja harus dievaluasi secara berkala untuk mencegah *burnout*, terutama terkait beban digital di luar jam kerja resmi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan variabel seperti keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) atau gaya kepemimpinan digital, serta menggunakan metode kualitatif untuk mengeksplorasi lebih dalam alasan subjektif di balik pergeseran loyalitas generasi ini di era pasca-pandemi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aji, M. S., Pertiwi, T. D., & Cholil, M. (2025). Faktor-Faktor Penentu Turnover Intention Pegawai Bank: Peran Work-Life Balance, Stres Kerja, Kompensasi, Dan Kepuasan Kerja. *Management and Sustainable Development Journal*, 7(2), 47-61.
- Fakhri, A. (2026). *Pengaruh Meaningful Of Work Terhadap Task Performance dengan Mediasi Affective Commitment, Employee Engagement dan Quiet Quitting pada Karyawan Generasi Z di Surabaya* (Doctoral dissertation, Universitas Hayam Wuruk Perbanas).

- Gayatri, E., & Muttaqiyathun, A. (2020). Pengaruh job insecurity, beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention karyawan milenial. In *Prosiding University Research Colloquium* (Vol. 11, No. 7, pp. 77-85).
- Hidayat, M. F. (2025). *Mental Health First: Re-evaluating Job Satisfaction and Turnover Intention in the Post-Pandemic Workforce*. Indonesian Journal of Applied Psychology, 9(2), 45-59.
- Latifa, S., & Rojuaniah, R. (2022). Hubungan Antara Beban Pekerjaan, Meaningful Work, Turnover Intention, Dan Kinerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2181-2194.
- Pratama, R. A., & Sari, D. P. (2024). *Technostress and Digital Burnout: The Dark Side of Connectivity in Gen Z Employees*. Journal of Digital Business and Management, 6(1), 12-25.
- Wicaksono, A., et al. (2025). *Aligning Values: The Role of Person-Organization Fit in Reducing Turnover among Gen Z Professionals*. International Journal of Human Resource Studies, 15(3), 88-104.