

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di akhir tahun 2019, dunia dikejutkan dengan munculnya penyakit menular diakibatkan oleh jenis *corona virus* baru yaitu Sars-Cov-2 yang biasa disebut yakni Covid-19 dan pada awalnya dilaporkan di Wuhan Tiongkok pada tanggal 31 Desember 2019. Covid-19 memicu gejala gangguan pernafasan akut seperti batuk dan sesak nafas bagi manusia ditambah demam diatas 38°C. Selain itu, nyeri otot, lemas, dan diare dapat terjadi. Bagi penderita Covid-19 akut, dapat berakibat fatal bahkan menyebabkan kematian.

Sampai pada tanggal 30 Januari 2020, World Health Organization (WHO) mengumumkan keadaan darurat kesehatan masyarakat dan menjadi Covid-19 sebagai perhatian internasional. Virus ini menyebar dengan cepat dan dalam beberapa bulan menyebar ke hampir semua negara, termasuk Indonesia. Setelah pertama kali ditemukan, sekitar 192 negara sudah mengkonfirmasi keberadaan Covid-19 dengan total pasien sebesar 414.179 dan 18.440 kasus kematian akibat COVID-19. Jumlah kasus Covid-19 di Indonesia per tanggal 12 Juli 2021 tercatat sebanyak 67.355 jiwa meninggal dunia.

Guna menghentikan sebaran virus Covid-19, beberapa negara mengupayakan segala cara seperti dengan memberlakukan *lockdown*. Di Indonesia sendiri, langkah yang diambil pemerintah untuk meminimalisir penyebaran Covid-19 yaitu menerapkan kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang Presiden Joko Widodo himbau pada konferensi pers di Istana Bogor, Jawa Barat

pada tanggal 15 Maret 2020. Presiden mengimbau masyarakat untuk melakukan pekerjaan, pembelajaran, serta peribadahan di rumah. Satu di antaranya adalah menghadirkan metode kerja dari rumah (*work from home*, WFH).

Kebijakan WFH yang diterapkan perkantoran selama masa PSBB sebenarnya bukan merupakan hal yang baru, beberapa negara maju seperti Amerika Serikat dan negara-negara di Eropa. Namun demikian, untuk negara berkembang seperti Indonesia, istilah WFH mungkin masih asing bagi orang awam, dimana hampir seluruh kegiatan perkantoran dilakukan dirumah. Sejak diterapkannya PSBB pada bulan April 2021, tempat-tempat umum seperti sekolah, kampus, dan kantor ditutup dan seluruh kegiatannya dilakukan secara daring melalui rumah masing-masing. Selain itu, tempat umum dan transportasi publik dibatasi hanya untuk 50% dari kapasitasnya.

Perusahaan yang mendukung kebijakan pemerintah tersebut adalah PT. XYZ yaitu salah satu anak perusahaan perbankan yang beroperasi di sektor pasar modal. Satu dari sekian layanan yang dimiliki oleh PT. XYZ ialah *investment banking*. Segmen usaha ini dikelola oleh divisi *investment banking* yang secara umum mengemban tugas dan tanggung jawab dalam memberikan layanan akuisisi kepada peserta emiten dan membantu dalam mempersiapkan serta melaksanakan penawaran umum perdana untuk saham, obligasi atau masalah lainnya. Untuk itu di butuhkanlah karyawan yang profesional, andal dan berpengalaman, serta memiliki jaringan kerja yang luas di dalam dan luar negeri.

Kebijakan PSBB memaksa karyawan-karyawan di Indonesia, termasuk karyawan divisi *investment banking* pada PT XYZ untuk mengimplementasikan kebijakan WFH dan beradaptasi dengan perubahan kondisi lingkungan kerja ini.

Pada mulanya, kebijakan WFH mulai diterapkan oleh divisi *investment banking* PT XYZ pada awal bulan April 2020 dengan skema 50% karyawan yang bekerja dari kantor (WFH) secara bergantian dengan 50% karyawan lainnya yang bekerja dari rumah (*Working from Home* atau “WFH”) sesuai dengan jadwal yang disusun oleh dewan direksi PT XYZ. Namun setelah satu minggu implementasi jadwal WFH dan WFO ini, terdapat dua kasus karyawan PT XYZ yang positif COVID-19 sehingga PT XYZ memutuskan untuk melakukan kebijakan WFH secara menyeluruh, yakni seluruh karyawan bekerja melalui rumah masing-masing.

Satu tahun setelah kebijakan WFH menyeluruh dilakukan oleh PT XYZ pada divisi *investment banking*, terdapat 6 karyawan yang berhenti bekerja, dimana beberapa diantaranya menyampaikan alasan berhenti kerja dikarenakan hilangnya motivasi bekerja akibat beban kerja yang tinggi selama WFH. Tentu saja berpengaruh pada kapasitas yang diperoleh oleh divisi *investment banking*, dimana pada tahun 2020, segmen usaha *investment banking* PT. XYZ membukukan pendapatan sebesar Rp. 46,5 miliar. Jumlah tersebut menunjukkan penurunan 31% dari tahun sebelumnya sebesar Rp. 67,5 miliar. Pendapatan dari segmen usaha *investment banking* terlihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1.2
Pendapatan dari Segmen Usaha *Investment Banking* PT XYZ

| Deskripsi | 2020 | | 2019 | | Perubahan Change (%) | Description |
|----------------------------|-------------------------|---------------|-------------------------|---------------|----------------------------|--------------------|
| | Rp miliar Rp billion | % | Rp miliar Rp billion | % | | |
| Jasa Penjaminan Emisi Efek | 15,64 | 33,51 | 34,81 | 51,56 | (55,07) | Underwriting |
| Jasa Penjualan efek | - | 0,00 | 21,84 | 32,36 | (100,00) | Selling fees |
| Jasa Penasehat Keuangan | 31,03 | 66,49 | 10,86 | 16,08 | 185,78 | Financial Advisory |
| Jumlah | 46,67 | 100,00 | 67,51 | 100,00 | -30,87 | Total |

Sumber: Laporan Tahunan 2020 PT XYZ

Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa sumber pendapatan divisi *investment banking* 66,49% bersumber dari jasa penasihat keuangan dan 33,51% bersumber pada penjaminan emisi efek. Sementara itu tidak ada pendapatan pada jasa penjualan efek selama tahun 2020, dibandingkan pada tahun 2019 yang mencapai 32,36% pendapatan yang bersumber pada jasa penjualan efek.

Target dan tuntutan untuk bekerja secara maksimal tentunya sangat diharapkan oleh PT. XYZ pada setiap karyawannya dalam kondisi apapun. Untuk mempertahankan kinerja dan kapabilitas perusahaan, PT. XYZ merekrut karyawan-karyawan baru yang tentunya memiliki sikap professional yang tinggi. Melihat kondisi tersebut, peneliti tergelitik untuk melakukan analisa lebih lanjut terkait pengaruh WFH pada stres kerja, beban kerja dan motivasi kerja karyawan divisi *investment banking* PT XYZ, sehingga dapat ditemukan solusi untuk mengurangi angka berhenti kerja tahunan.

Moh (2020) dan Susanti, et al (2021) berpendapat bahwa *work from home* memiliki pengaruh kuat yang mendatangkan akibat baik positif maupun negatif kepada banyak orang. Pengaruh positif dari WFH yaitu masyarakat lebih fokus pada kesehatan, mempererat hubungan keluarga, munculnya kegiatan produksi dan ekonomi baru, serta peningkatan literasi dalam penggunaan IT dan lain sebagainya. Pada saat yang sama, dampak negatif WFH adalah pada stres kerja dan masalah kesehatan mental.

Mengacu pada penelitian yang dilakukan Tuwinanto dan Rahadi (2021) saat ini terdapat banyak karyawan yang tidak menyukai melakukan pekerjaannya dari rumah. Tentu saja, ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang mungkin berbeda tiap individu.

Tuwinanto dan Rahadi (2021) menyebutkan terdapat beberapa temuan masalah yang muncul disaat karyawan melakukan *work from home* diantaranya jaringan yang tidak stabil, ketersediaan paket data, suasana rumah, lingkungan sekitar rumah dan pekerjaan rumah tangga. Hal inilah yang menyebabkan timbulnya stress kerja saat WFH.

Hasil penelitian Purwanto (2020) menunjukkan bahwa karyawan yang mengalami WFH merasakan stres yang cukup tinggi. Ini karena bertambahnya beban kerja, tidak terdapat libur, dan dalam bekerja terlalu memaksakan diri yang kemudian membuat motivasi kerja menghilang. Hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya *turnover* karyawan.

Turnover adalah ketika seorang karyawan secara sukarela menarik diri dari pekerjaan mereka. *Turnover* adalah sesuatu yang tidak diinginkan perusahaan. *Turnover* kerap kali menyebabkan hilangnya biaya, waktu, dan sumber daya perusahaan (Widiawati et al., 2017).

Terdapat beberapa faktor penyebab terjadinya *turnover* karyawan, salah satunya ialah stres pekerjaan. Semakin meningkatnya tuntutan pekerjaan, mendorong pekerja agar dapat bekerja lebih cepat. Hal inilah yang menimbulkan stress kerja. Vanchapo (2020) berpendapat bahwa stres kerja adalah gangguan mental yang dihadapi oleh karyawan karena adanya tekanan pekerjaan. Stres kerja terjadi karena keadaan tegang yang menyebabkan ketidakseimbangan fisik serta mental yang memberi pengaruh pada perasaan, proses berpikir dan situasi karyawan. Vanchapo (2020) menambahkan bahwa besarnya stres dapat berdampak pada keterampilan individu untuk menghadapi lingkungan. Hasil penelitian

Widiawati, et al. (2017) memperlihatkan bahwa variabel yang paling dominan dalam memberikan pengaruhnya terhadap *turnover intention* yaitu stres kerja.

Selain stress kerja, beban pekerjaan juga berpengaruh kepada *turnover* karyawan. Beban kerja ialah kegiatan rata-rata dari tiap pekerjaan selama kurun periode tertentu. Hasil penelitian Widiawati et al. (2017) menunjukkan bahwa beban pekerjaan memberikan pengaruh positif dan signifikan pada *turnover intention*. Hal ini memperlihatkan bahwa volume pekerjaan yang besar akan meningkatkan *turnover* karyawan di perusahaan. Hasil yang sama juga ditunjukkan penelitian Dewi dan Wibawa (2016), bahwasanya beban kerja memberikan pengaruh langsung positif pada *turnover intention*.

Untuk menurunkan *turnover* karyawan, diperlukannya motivasi kerja dalam setiap individu. Motivasi ialah tindakan yang memicu individu untuk menuntaskan apa yang menjadi tujuannya. Widiawati et al. (2017) menjelaskan bahwa kegunaan motivasi yaitu untuk memicu karyawan agar lebih bersemangat didalam penyelesaian tugasnya. Tujuan memotivasi tidak lain agar karyawan dapat dengan maksimal mengeluarkan seluruh keahlian yang dimilikinya agar dapat memenuhi tujuan perusahaan. Tingginya motivasi yang dimiliki karyawan membuat tercapainya hasil kinerja dengan maksimal. Sosok pemimpin haruslah dapat memberi motivasi kepada anggotanya, hal itu diperlukan agar mereka bekerja dengan maksimal/ Hasil penelitian Tjandra (2019) dan Winoto (2019) memperlihatkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan negatif pada *turnover intention*.

Mengacu atas uraian sebelumnya, peneliti tertarik untuk memahami lebih lanjut pengaruh stress pekerjaan, beban kerja dan motivasi kerja selama penerapan *work from home* terhadap *turnover intention* pada divisi *investment banking* di PT. XYZ.

1.2 Perumusan Masalah

Atas dasar masalah yang dituliskan pada latar belakang diatas serta keingintahuan penulis untuk menentukan sumber masalah dan solusi yang tepat untuk memecahkan masalah tersebut, maka beriktu rumusan masalah yang penulis akan teliti lebih lanjut:

1. Apakah *work from home* berpengaruh terhadap stress kerja karyawan?
2. Apakah *work from home* berpengaruh terhadap beban kerja karyawan?
3. Apakah *work from home* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
4. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?
5. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Setelah menjelaskan perumusan masalah pada bagian sebelumnya, maka ditetapkan tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara *work from home* terhadap stress kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara *work from home* terhadap beban kerja karyawan.

3. Untuk mengetahui pengaruh antara *work from home* terhadap motivasi kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh antara stress kerja terhadap *turnover intention*.
5. Untuk mengetahui pengaruh antara beban kerja terhadap *turnover intention*.
6. Untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja terhadap *turnover intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian bisa menambahkan wawasan peneliti dan pembaca dikhususkan terkait pengelolaan sumber daya manusia, pengaruh stress kerja, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Diharapkan juga penelitian dapat memberikan inspirasi dan dasar penelitian kepada peneliti-peneliti lainnya dalam meneruskan penelitian sejenis dengan menggunakan variabel lain dan/atau diimplementasikan pada target populasi lainnya.

1.4.2 Manfaat Praktisi

Penelitian diharap dapat memberi gambaran kepada PT XYZ tentang stress kerja, beban kerja, dan motivasi kerja karyawannya khususnya pada divisi *investment banking* selama penerapan WFH terhadap *turnover intention*. Juga diharap dapat membantup perusahaan sejenis PT XYZ untuk memahami kondisi karyawannya selama penerapan WFH agar dapat meminimalisir tingkat *turnover intention*.

1.5 Sistematika Penelitian

Berikut ini adalah sistematika penelitian:

BAB I PENDAHULUAN:

Pada bagian ini peneliti akan menguraikan berekenaan tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika tesis.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA:

Pada bagian ini akan membahas tentang definisi stress kerja, beban kerja, motivasi kerja, serta *turnover intention*. Selain itu, terdapat kerangka konseptual dan pengembangan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN:

Pada bagian ini akan membahas tentang metodologi yang berisikan: jenis pengkajian, penetapan populasi, penetapan jumlah sampel, penetapan variabel, metode pengumpulan data, dan analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN:

Bagian ini membahas tentang hasil penelitian dan pembahasan dari pengujian statistik yang telah dilakukan untuk menjawab hipotesis.

BAB V KESIMPULAN:

Merupakan bab terakhir yang akan membahas kesimpulan, implikasi manajerial, ketergantungan dan saran untuk penelitian berikutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Turnover Intention*

Menurut Affandi et.al. (2021:191) *turnover intention* ialah niat untuk berpindah namun belum dalam tahap implementasi, yaitu keinginan untuk berpindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Niat untuk berhenti adalah ketidakpuasan terhadap pekerjaan, sehingga menyebabkan seseorang berkeinginan untuk keluar guna memperoleh pekerjaan lain.

Menurut Widiawati et.al. (2017) *turnover* ialah tahapan karyawan meninggalkan perusahaan dan dengan segera menggantinya. Hal ini membuat kerugian yang amatlah besar bagi perusahaan, belum lagi karyawan yang keluar merupakan karyawan yang berpotensi. Pengunduran diri karyawan dalam organisasi merupakan peristiwa penting dalam kehidupan perusahaan. Terkadang memiliki efek positif pada pergantian karyawan. Namun, tingkat turnover karyawan yang lebih tinggi dapat berdampak negatif pada perusahaan. Semakin tinggi tingkat turnover, semakin tinggi frekuensi turnover karyawan.

Robbins dan Judge (2015) mengemukakan *turnover intention* ialah kecenderungan sikap seseorang ingin meninggalkan perusahaan dari diri sendiri ataupun diluar dari diri sendiri sebagai akibat dari kehilangan daya tarik pekerjaan dan ketersediaan pekerjaan lain.

Menurut Fitriantini et.al. (2020) *turnover intention* sebagai pilihan untuk meninggalkan pekerjaan yang berarti munculnya lingkungan kerja yang kurang baik dan minimnya evaluasi, yang berujung pada meningkatnya ketidakpuasan

karyawan. Tingkat *turnover* yang tinggi bagi suatu organisasi dapat mengurangi efisiensi perusahaan karena kehilangan karyawan yang berpengalaman serta posisi yang ditinggalkan.

Menurut Authar (2019) *turnover intention* ialah tingkat atau intensitas keluar dari perusahaan. Ada banyak alasan *turnover intention* dapat terjadi seperti adanya keinginan untuk memperoleh pekerjaan yang lebih dari sebelumnya. *Turnover intention* identik dengan penurunan tingkat produktivitas kinerja karyawan di perusahaan, umumnya terlihat dari kedatangan yang kerap terlambat, sering bolos kelas atau bertambahnya absensi karena berbagai alasan, kurang semangat berprestasi dibandingkan ketika masih di awal.

Menurut Masfufah dan Noermijati (2017) niat untuk keluar (*turnover intention*) berarti bahwa karyawan ingin menarik diri dari keanggotaan atau menarik diri dari organisasi dengan pengunduran diri sukarela untuk mendapatkan penghasilan.

Wardana dan Jamal (2020) *turnover intention* ialah kesediaan karyawan untuk pindah ke perusahaan atau keluar dari perusahaan dengan cara berhenti dari pekerjaan. Keputusan untuk mengundurkan diri merupakan hal yang wajar. Pengunduran diri pegawai dalam suatu organisasi merupakan bentuk kemauan rotasi tingkat tinggi dalam organisasi.

Menurut Winoto (2019) keinginan untuk berganti pekerjaan merupakan tanda awal *turnover* disebuah perusahaan. *Turnover intention* dari suatu pekerjaan merupakan kekuatan keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja guna memperoleh pekerjaan yang lebih baik.

Menurut Putra dan Mujiati (2019) *turnover intention* ialah keinginan untuk mengundurkan diri atau keluar dari perusahaan adalah niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dan harus segera diganti. Karyawan termotivasi untuk meninggalkan tempat kerja, sehingga terjadi *turnover* yang sebenarnya, memaksa perusahaan untuk mengeluarkan lebih banyak biaya untuk merekrut karyawan baru untuk mengisi posisi yang kosong.

Kerdipitak dan Jermsttiparsert (2020) menggunakan istilah *turnover intentions* sebagai pemikiran untuk berhenti dari pekerjaan saat ini, niat untuk mencari pekerjaan lain, dan kemudian niat untuk berhenti yang mengacu pada tiga pemikiran spesifik dalam proses kognisi penarikan. Niat berpindah atau niat untuk berhenti dari pekerjaan telah ditetapkan sebagai satu dari sekian prediktor terbaik.

Turnover karyawan biasanya menjadi masalah negatif bagi perusahaan, namun jika dikendalikan dengan baik dan logis, bisa menjadi masalah positif. *Turnover* kerap dijadikan sebagai indikator kinerja perusahaan dan dapat dengan mudah dianggap negatif karena berfungsi sebagai batu loncatan kemudian berubah menjadi sesuatu yang lebih menjanjikan seolah-olah merupakan fenomena umum dan dianggap biasa saja (Zaki dan Marzolina, 2016).

Terdapat tiga indikator yang dapat dimanfaatkan untuk pengukuran *turnover intention* yaitu (Model et.al., 1982 dalam Putra dan Mujiati, 2019):

1. Pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*)

Karyawan berpikir untuk keluar dari perusahaan karena dimulai dari tidak terpenuhinya kebutuhannya sehingga menimbulkan ketidakpuasan dalam pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan tersebut.

2. Niat untuk berhenti (*intention to quit*)

Karyawan mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan karena terdapat perasaan tidak nyaman pada kondisi kerja saat ini.

3. Niat untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another*)

Karyawan melakukan tindakan untuk mencari pekerjaan lain yang menurutnya lebih baik dan nyaman, sehingga karyawan akan meninggalkan perusahaan jika mendapatkan pekerjaan baru.

Bahkan jika suatu organisasi berkomitmen penuh untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman, pengunduran diri karyawan tetaplah terjadi. Sering kali, karyawan tidak memiliki kesempatan untuk dipromosikan, atau setidaknya tidak cukup. Beberapa pergantian karyawan baik untuk organisasi dan seringkali dibutuhkan untuk memberi karyawan kesempatan untuk mencapai tujuan karir mereka. Namun, jika penjualan terlalu tinggi, perusahaan perlu mengambil langkah untuk mengurangnya. Karyawan yang memenuhi syarat biasanya adalah karyawan yang pensiun karena kebebasan bergerak mereka. Di lain sisi karyawan dengan kemampuan standar akan menetap sebab telah banyak karyawan dengan kemampuan lebih mengundurkan diri dari perusahaan sehingga persaingan menurun (Hafiz, 2017).

2.2 *Work from Home*

Work from home dapat juga disebut *Telecommuting Work* atau *telework*. *Telework* adalah pengaturan kerja alternatif di mana karyawan bekerja setidaknya pada sebagian besar jadwal kerja di tempat lain (seperti jauh dari kantor pusat) dan

memanfaatkan media elektronik untuk berinteraksi dengan karyawan lain di kantor selama bekerja (Dua dan Hyronimus, 2020).

Dua dan Hyronimus (2020) *work from home* atau bekerja dari rumah tak hanya memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka, tetapi juga untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka, sebaiknya di luar gedung kantor, di rumah atau di mana saja, menggunakan perangkat teknologi informasi untuk melakukan pekerjaan sebagai alternatif yang fleksibel untuk berinteraksi dengan atasan ataupun rekan kerja.

Menurut Pristiyono et.al. (2020) hadirnya kebijakan *work from home* yang bertujuan untuk menghentikan penyebaran Covid-19 di dalam organisasi agar dapat menyelesaikan pekerjaan kantor sesuai arahan pimpinan. *Work from Home* (WFH) sering disebut sebagai yang digunakan selama masa darurat Covid-19, memiliki arti bekerja dari rumah. Secara umum, seseorang dapat melaksanakan pekerjaannya dari rumah atau dari tempat nyaman seperti yang dikehendakinya.

Organisasi mengubah pembagian tugas serta kewajiban pada karyawan dengan tidak memperbolehkan karyawan bekerja langsung dari kantor dan berkerumun dalam ruangan, yang mengharuskan karyawan bekerja dari rumah, ini disebut *work from home* (WFH) (Simarmata, et.al., 2020). WFH saat ini menjadi strategi yang diadopsi banyak organisasi dan memiliki sejumlah manfaat bagi organisasi, juga pada institusi pendidikan. Penerapan WFH di Indonesia bukanlah berasal dari budaya aslinya, namun agar mem (Simarmata, et.al., 2020).

Bekerja dari rumah (WFH) selama wabah COVID-19 dapat dihubungkan dengan ketentuan Pasal 86 (1) a Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (UU Ketenagakerjaan), yaitu setiap pekerja berhak memperoleh

perlindungan dalam hal kesehatan dan keselamatan kerja. Dalam hal ini, perusahaan dapat menghentikan sementara semua atau sebagian kegiatan usahanya (beberapa karyawan, waktu dan fasilitas operasi). Jenis perusahaan yang tidak bisa berhenti beroperasi adalah yang terkait dengan pelayanan kesehatan, kebutuhan pokok dan bahan bakar minyak (Pristiyono et.al., 2020).

Dukungan bekerja dari rumah membantu mengurangi potensi dampak negatif yang timbul dari isolasi sosial dan mengurangi konflik keseimbangan kerja-keluarga dan kehidupan-kerja (Contreras et al. 2020). Bekerja dari rumah juga memberikan lebih banyak keleluasaan bagi pekerja untuk menangani masalah keluarga karena mereka dapat bekerja kapan dan dimana saja, sehingga memperkuat lingkungan keluarga dan memungkinkan mereka untuk menyalurkan otonomi manajemen waktu dan tugas pribadi dan pekerjaan mereka (Irawanto et.al., 2021).

Menurut Susilo (2020) bekerja dari rumah juga menciptakan perasaan terisolasi di antara karyawan. Persepsi terisolasi terutama disebabkan oleh kurangnya interaksi antara karyawan dengan rekan kerja, supervisor, dan manajer mereka. Karyawan mungkin tidak mendapatkan pengakuan dan dukungan saat dibutuhkan dan ini dapat menyebabkan ketidakpuasan karyawan, karena kebutuhan sosial mereka tidak dapat dipenuhi dengan bekerja dari rumah.

Gądecki et al. (2018) dalam Dua dan Hyronimus (2020) mengusulkan tiga dimensi untuk menerapkan atau melaksanakan *work from home*, yakni:

1. Ruang: mengubah ruang pribadi rumah (sebagai tempat untuk pilihan dan ekspresi diri) menjadi ruang publik semu;

2. Waktu: penggunaan ruang individu menjadi ruang kerja, yang dapat memicu benturan dua sistem waktu yang berbeda: waktu siklik (pekerjaan rumah) dan waktu linier yang sesuai (tugas profesional);
3. Peran Sosial: laporan diri sebagai pekerja dari rumah, penampilan peran yang teratur dan posisi pekerja jarak jauh.

Berikut merupakan indikator untuk bekerja dari rumah (*work from home*) menurut (Farrell, 2017 dalam Narpati et.al., 2021), yaitu:

- a. Fleksibelnya lingkungan kerja yakni memberikan peluang karyawan atas tugas yang diberikan atasan
- b. Terdapat gangguan yang disebabkan masalah hidup sehingga memicu hambatan dalam melakukan aktivitas hariannya
- c. Dapat mendekatkan hubungan sosial dengan keluarga yang berguna untuk karyawan dalam menjalankan tugasnya
- d. Menghilangkan waktu tempuh menuju tempat kerja
- e. Memberi keseimbangan dan kesehatan dalam bekerja
- f. Memicu kreativitas dalam menghadapi masalah
- g. Mampu memilah antara pekerjaan kantor dengan pekerjaan rumah

2.3 Stress Kerja

Stres ialah keadaan dimana seseorang berhadapan dengan permintaan, peluang, atau sumber daya yang berhubungan dengan keinginan serta hasil yang didapat tidak menentu dan penting (Robbins dan Judge, 2016).

Vanchapo (2020) mengemukakan bahwa stres kerja ialah kondisi emosional yang timbul dikarenakan ketidaksesuaian kemampuan seseorang dengan beban kerja yang didapati. Mangkunegara (2008) dalam Vanchapo (2020) berpendapat bahwa stres kerja ialah rasa tertekan yang dirasakan karyawan disaat melaksanakan pekerjaan. Besarnya stres yang dirasakan menjadi ancaman seseorang dalam menghadapi lingkungan.

Stres kerja yang hadir pada diri karyawan dapat melalui tiga tahap, yakni tahap pertama; Reaksi awal dengan munculnya beberapa tanda/gejala, akan tetapi pertahanan diri masih dapat mengatasinya. Tahap kedua; Reaksi defensif, yaitu adaptasi secara maksimal dan dapat kembali seimbang pada waktu tertentu. Apabila stres ini berlanjut, mencapai tahap ketiga, yakni kelelahan yang disebabkan oleh rusaknya (melemahnya) mekanisme pertahanan (Vanchapo, 2020).

Menurut Widiawati et.al. (2017) stres kerja adalah perasaan karyawan yang merasa tertekan atau stres saat menghadapi pekerjaan. Ciri-ciri stres kerja antara lain ketidakstabilan emosi, perasaan tidak nyaman, kesepian, kesulitan tidur, ketidakmampuan untuk rileks, kecemasan, ketegangan, dan ketegangan.

Dampak dari stres kerja bisa saja merugikan ataupun sebaliknya. Efek menguntungkan ini diharapkan dapat menginspirasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan penuh semangat, tetapi apabila tekanan tersebut tak dapat diselesaikan maka akan berdampak buruk bagi karyawan (Widiawati et.al., 2017).

Stres kerja akan muncul disaat terjadi ketidakstabilan persyaratan pekerjaan dan kesanggupan pekerja untuk mengatasinya. Sewwandi dan Perere (2016) telah mendefinisikan stres kerja sebagai perasaan atau kondisi yang dialami seseorang

ketika orang tersebut merasakan bahwa permintaan melampaui sumber daya pribadi dan sosial yang mampu dikerahkan seseorang.

Menurut Badeni dalam Anees et.al. (2021) stres adalah perasaan tidak nyaman, cemas, dan cemas yang dapat menimbulkan pikiran dan emosi yang buruk, bahkan dapat berdampak pada kondisi fisik seorang karyawan. Stres juga dapat didefinisikan sebagai respon yang dapat dengan mudah beradaptasi dengan lingkungan eksternal, yang dapat menyebabkan penyimpangan psikologis, perilaku, dan fisik dari anggota suatu organisasi. Menurut penelitian Davis dan Newstrom dalam Anees et.al. (2021), stres kerja dipicu besarnya beban kerja, jam kerja yang terbatas, tanggung jawab yang kurang memadai, dan perbedaan nilai dengan perusahaan. Stres kerja dapat diartikan juga sebagai tanggapan responden pada beberapa keadaan terkait pekerjaan dan *level playing field* karyawan.

Kerdipitak dan Jermsttiparsert (2020) stres di tempat kerja didefinisikan sebagai respon atau umpan balik dalam hal aspek fisik dan emosional, dan biasanya situasi ini terjadi ketika persyaratan pekerjaan bertentangan dengan kemampuan yang tersedia dalam diri karyawan. Stres di tempat kerja ialah stres yang terdiri dari lingkungan di sekitar mereka dan juga konflik dalam diri karyawan untuk memenuhi tanggung jawab yang harus dilakukan dalam waktu tertentu oleh atasan atau atasan mereka. Stres di tempat kerja datang dari berbagai cara dan memberikan efek yang berbeda kepada karyawan.

Menurut Robbins (2006:368) dalam Azizaturrahma et.al. (2020) stres ialah tekanan emosional seseorang yang dihadapkan pada tuntutan, hambatan, dan peluang teramat penting yang memberikan pengaruh emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Menurut pendapat Muchlas (2008) dalam Azizaturrahma et.al.

(2020) stres kerja ialah reaksi adaptif, proses psikologis yang merupakan hasil dari perbuatan atau keadaan eksternal yang menempatkan seseorang pada tuntutan psikologis atau fisik yang berlebihan.

Fitriantini et.al. (2020) stres kerja didefinisikan sebagai ketegangan emosional seseorang saat menghadapi tuntutan besar, hambatan, dan peluang kritis yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stres di tempat kerja bukanlah masalah sepele dalam perusahaan, sebab dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Stres kerja memiliki dampak positif ataupun negatif bagi karyawan. Dampak positif dari stres kerja yaitu memberi motivasi pada karyawan untuk menuntaskan pekerjaannya, namun bila tidak teratasi stres kerja akan memiliki dampak yang buruk.

Stres di tempat kerja adalah gangguan yang memengaruhi pemikiran dan tindakan seseorang. Kesenjangan antara persyaratan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia dapat menciptakan stres di tempat kerja dan menyebabkan emosi negatif dan ketidakpuasan. Stres kerja, dalam konteks saat ini, dapat menyebabkan ketidakmampuan segmental, kerja berlebihan, konflik sektarian, dan stres waktu saat bekerja dari rumah (Irawanto et al., 2021).

Stres kerja menurut Omar et.al. (2020) didefinisikan sebagai reaksi yang merugikan orang terhadap tuntutan yang berlebihan yang diberikan pada mereka di tempat kerja. Stres kerja dapat merujuk pada karakteristik tempat kerja yang menimbulkan ancaman bagi individu. Penyebab terjadinya stres kerja adalah karena adanya tuntutan yang berasal dari pekerjaan dan kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dapat dianggap sebagai penyebab terjadinya stres kerja di kalangan karyawan. Faktor penting utama untuk stres kerja adalah tuntutan

pekerjaan dan waktu. Hal ini terjadi di mana karyawan memiliki banyak hal yang harus diselesaikan dalam waktu singkat.

Ehsan dan Ali (2019) menjelaskan faktor-faktor yang memicu stres kerja, diantaranya:

1. *Work Overload* (Bekerja Berlebihan)

Stres tingkat tinggi seperti beratnya beban pekerjaan dan ketidakpastian mengenai ekspektasi supervisor dikaitkan dengan gejala fisik. Stres pun timbul disaat seorang karyawan tidak memenuhi tuntutan pekerjaan dan supervisor.

2. *Role Conflict* (Konflik Peran)

Konflik peran mengacu pada persyaratan dan harapan yang tidak sesuai yang diterima karyawan dari atasan atau rekan kerja mereka. Peran muncul ketika lebih banyak tuntutan yang dilakukan pada individu oleh rekan kerja, atasan, bawahan. Jenis stres seperti ini lebih dominan pada pekerjaan yang memiliki deskripsi yang kurang atau deskripsi yang tidak jelas dan ini membutuhkan pemikiran konseptual dan pengambilan keputusan.

3. *Role Ambiguity* (Ambiguitas Peran)

Ambiguitas peran merupakan faktor lain yang menyebabkan stres kerja, sehingga terjadi ketika ekspektasi, tujuan, tanggung jawab belum dirancang secara jelas bagi karyawan. Karyawan menjadi ambivalen untuk memprediksi reaksi atasan mereka terhadap tugas mereka sebagai “sukses” atau sebagai “kegagalan”. Akhirnya, jam kerja yang panjang, beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu, tugas yang sulit atau kompleks, kurangnya waktu istirahat, kurangnya variasi dan kondisi kerja yang buruk (misalnya, ruang, suhu, cahaya) adalah penyebab stres kerja.

4. *Performance* (Performa)

Kinerja sebagai keterampilan karyawan dalam membuahkan pekerjaan atau barang dan layanan sesuai standar yang diharapkan pemberi kerja, atau di luar yang diharapkan standar. Mathis dan Jackson (2020) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas.

2.4 **Beban Kerja**

Widiawati et.al. (2017) mengatakan bahwa beban kerja ialah situasi pekerja disaat menghadapi tugas-tugas yang seharusnya selesai pada waktu yang telah ditentukan. Jenis beban kerja lainnya ialah gabungan beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja kuantitatif karena terlalu banyak atau terlalu sedikit tugas. Meskipun beban kerjanya bersifat kualitatif, apabila pekerja tidak mampu menyelesaikan tugasnya, mereka tidak akan memanfaatkan kemampuan dan potensi pekerja.

Menurut Vanchapo (2020:1) beban kerja ialah jumlah proses atau tindakan yang harus dilakukan seorang karyawan selama periode waktu tertentu. Jika seseorang mampu melakukan dan beradaptasi dengan beberapa tugas, itu tidak akan menjadi beban kerja. Tetapi apabila karyawan tidak berhasil, tugas serta tindakan akan menjadi beban kerja.

Sutikno (2020) menjelaskan jumlah beban pekerjaan tiap orang ditetapkan dalam bentuk standar sesuai dengan jenis pekerjaannya. Tidak akan terjadi masalah apabila sebagian karyawan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan standar.

Tetapi apabila karyawan bekerja tidak sesuai dengan standar, beban kerja yang didapat akan bertambah.

Beban kerja berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, juga reaksi emosional contohnya lekas marah, sakit kepala, dan gangguan pencernaan. Sekalipun jumlah pekerjaannya terlalu sedikit, pekerjaan yang timbul dari mobilitas yang berkurang dapat membuat orang merasa lelah dan tidak merata. Kelelahan dalam pekerjaan sehari-hari karena terlalu sedikit bekerja atau terlalu sedikit bekerja, mengakibatkan kurangnya perhatian di tempat kerja, yang dapat membahayakan pekerja (Widiawati et.al., 2017).

Menurut Rizky et.al. (2021) beban kerja meliputi konsep penggunaan energi dasar dan energi cadangan yang tersedia. Jika energi dasar seorang pegawai telah habis dan energi yang tersisa harus digunakan untuk menyelesaikan tugas tersebut, maka tugas pegawai tersebut dianggap berat (*overloaded*). Jika energi dasar masih digunakan untuk menyelesaikan tugas, lebih baik menganggap tugas itu ringan (muatan tidak mencukupi).

Menurut Azizaturrahma et.al. (2020) beban kerja yakni serangkaian kegiatan yang harus dilakukan oleh unit organisasi atau pejabat selama periode waktu tertentu. Fitriantini et.al. (2020) mengungkapkan beban kerja yaitu pekerjaan yang dilakukan secara berlebih disaat waktu tertentu atau mengerjakan pekerjaan yang teramat sulit bagi karyawan. Pandangan terhadap beban kerja tiap individu pasti memiliki perbedaan, maka dari itu persepsi memiliki peran dalam beban kerja tiap orang.

Menurut Fitriani dan Yusiana (2020) beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh suatu jabatan dalam suatu organisasi atau perusahaan dengan volume pekerjaan dan batas waktu yang ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan yang mendapatkan beban kerja berat serta merasa tidak mampu menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan padanya akan memiliki tingkat ketidakpuasan kerja, sebab beban kerja yang diberi tak sepadan dengan imbalan yang diperoleh karyawan di perusahaan. Terlalu sedikit tugas dalam pekerjaan sehari-hari atau kelelahan akibat pekerjaan dapat menyebabkan kurangnya perhatian terhadap pekerjaan, yang dapat merugikan karyawan (Manuaba, 2000, dalam Fitriantini et.al., 2020).

Menurut Authar (2019), beban kerja merupakan proses dimana seseorang menyelesaikan tugas atau sekelompok tugas dalam waktu tertentu dalam keadaan normal. Dengan adanya perbedaan antara kemampuan pekerja dan tuntutan pekerjaan, beban kerja akan memicu rasa bosan. Namun, bila kemampuan pekerja lebih rendah dari persyaratan kerja, akan membuat kelelahan secara berlebih.

Omar et.al. (2020) menjelaskan beban kerja terjadi ketika tuntutan melebihi kemampuan karyawan dan harapan yang tinggi dalam waktu yang singkat. Kelebihan peran adalah tingkat tekanan yang dialami seorang karyawan karena banyaknya tugas dan tanggung jawab. Seorang karyawan juga dapat dianggap sebagai beban kerja karena mereka cenderung menunda-nunda pekerjaan yang diberikan.

Menurut Putra (2012) dalam Rizky et.al. (2021) indikator yang dapat dimanfaatkan untuk mengukur beban kerja:

1. Target yang harus dicapai

Pandangan seseorang mengenai besarnya target pekerjaan yang diperoleh guna mengakhiri pekerjaannya, seperti menginput data, mencari rekam medis, menginput diagnosa dan lain sebagainya. Pandangan pekerjaan yang wajib tuntas diwaktu yan ditentukan.

2. Kondisi kerja

Termasuk mengenai bagaimana pandangan yang dipegang oleh individu tentang keadaan pekerjaannya, seperti mengatasi kejadian yang tidak diharapkan selama bekerja, atau melaksanakan pekerjaan ekstra di luar waktu seharusnya.

3. Penggunaan Waktu Kerja

Waktu yang dihabiskan untuk aktivitas yang berhubungan langsung dengan pekerjaan.

4. Standar Pekerjaan

Kesan yang seseorang miliki tentang pekerjaannya, contohnya perasaan yang muncul terhadap beban kerja yang patut dituntaskan dalam jangka waktu yang ditentukan.

2.5 Motivasi Kerja

Menurut Wardana dan Jamal (2020) motivasi atau *Mavere* berasal dari bahasa asing yang memiliki arti dorongan atau penggerak. Motivasi disini hanya kepada para karyawan, yan secara luas motivasi dapat diberikan hanya pada manusia. Oleh karena itu, orang ingin bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan

perusahaan, ini merupakan masalah yang harus diselesaikan dengan insentif. Motivasi kerja memiliki peran positif dalam meningkatkan prestasi kerja, efisiensi kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Motivasi kerja dapat berdampak positif terhadap perilaku dan sikap pribadi dalam bekerja.

Menurut Putra dan Mujiati (2019) motivasi kerja adalah dorongan kepada seseorang yang pada khususnya merupakan karyawan, untuk menciptakan karyawan yang dapat melengkapi sesuatu, seperti yang menjadi tujuan organisasi.

Motivasi karyawan menurut Winoto (2019) ialah faktor yang patut menjadi perhatian bagi perusahaan. Motivasi kerja adalah motivasi kerja karyawan karena keinginan untuk mendapatkan bayaran untuk memenuhi kebutuhannya. Faktor ini menjadi aspek psikologis, menunjukkan bahwa karyawan tertarik dengan pekerjaannya, merasa puas, dan ikut bertanggung jawab atas semua pekerjaan yang dilakukannya. Pekerjaan yang dilaksanakan karyawan didasarkan pada kebutuhan yang harus dipenuhi karyawan. Tingginya antusiasme kerja karyawan dapat memicu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya semaksimal mungkin.

McClelland and Boyatzis (2004) dalam Burso (2018:49) menjelaskan bahwa *“motivation is defined in relation to need straight.”* Motivasi sebagaimana didefinisikan Stanford dalam Yulius (2018:26) *“motivation as an energizing condition of the organism that serves to direction at that organism toward the good of a certain class.”* Artinya, motivasi merupakan kondisi yang dapat memicu individu ke arah sebuah tujuan.

Vroom (1964) dalam Burso (2018:50) mengungkapkan, kekuatan motivasi ialah harapan dan valensi. Teori pengharapan beranggapan bahwa motivasi kerja disebabkan dari keyakinan individu yang hubungannya dengan usaha kinerja

(*expetency* = pengharapan), hubungan kerja-hasil (Instrumental = perantara) serta persepsi mengenai seberapa penting hasil pekerjaan (*valence* = valensi).

Motivasi bisa juga diartikan sebagai sekumpulan faktor yang dapat memicu perilaku seseorang dalam cara tertentu. Motivasi ialah pertimbangan yang perlu diperhatikan pemimpin, sebab secara bersamaan keterampilan dan faktor lingkungan amat memberikan pengaruhnya pada kinerja seseorang (Griffin, 2004:60 dalam Burso, 2018:50).

Menurut Burso (2018:51) motivasi yaitu sebuah urutan aktivitas dalam memberi dorongan, yang juga mengarah untuk diri sendiri tidak hanya kepada orang lain. Yang kemudian dari dorongan tersebut dapat mengarah pada tindakan sesuai dengan apa yang dituju. Sementara itu, motivasi kerja sebagaimana dijelaskan oleh Derry et.al. (2005) dalam Burso (2018:51), "*job motivation is related to a variety of work-related attitudes and outcomes.*" Dengan kata lain motivasi kerja berhubungan dengan erat dengan variasi kerja yang berhubungan dengan sikap kerja dan hasil yang diperoleh.

Burso (2018:51) mengemukakan motivasi yaitu pendorong seseorang dalam melaksanakan aktivitas yang mengarah pada pencapaian tujuan. Tepatnya motivasi yang diberikan, karyawan dapat melaksanakan tugas dan sasarnya dengan maksimal, yang kemudian dapat menjaga kepentingannya secara pribadi.

Pristiyono et.al. (2020) menyatakan bahwa motivasi ialah rangsangan penting yang dapat mengatur perilaku manusia. Perilaku yang sama tidak dimiliki tiap individu, sehingga dari keberagaman tersebut organisasi dapat menyusun kegiatan yang dapat memberi rasa puas suatu kelompok tidak hanya individu. Pristiyono et.al. (2020) mengatakan secara umum motivasi ialah alasan melakukan

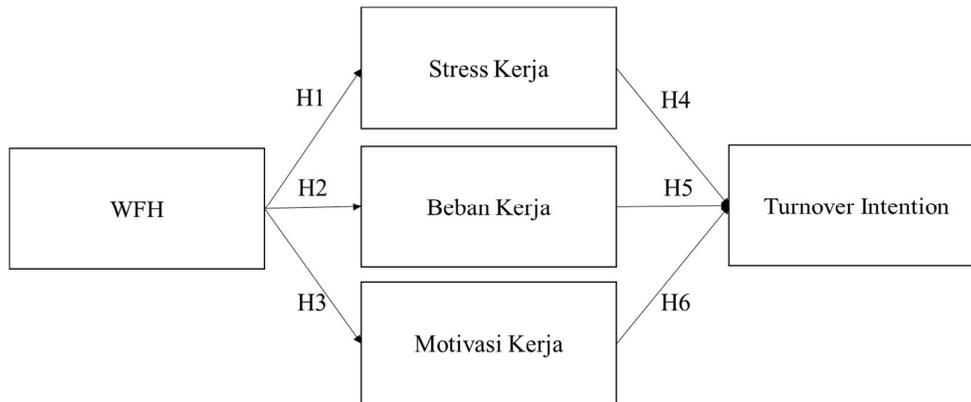
tindakan atau berperilaku dengan suatu cara. Motivasi pun dapat didefinisikan sebagai sebab perilaku individu atau alasan seseorang melakukan perilakunya kembali dan sebaliknya. Motivasi adalah yang memicu orang dalam melakukan tindakan dengan suatu cara, atau meningkatkan kecenderungan suatu perilaku.

Teori hierarki kebutuhan diungkap oleh Abraham Maslow. Teori tersebut mengungkapkan jika masing-masing orang memiliki kebutuhan berdasarkan kepentingan pribadi. Dari hal itulah, Maslow memecah kebutuhan manusia menjadi lima tingkatan, itulah sebabnya teori ini disebut "*the five hierarchy need*" dari tingkat pertama sampai tingkat tertinggi. Penelitian yang dikutip oleh Maslow dalam Masfufah dan Noermijati (2017) membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi 5 tahapan, yakni:

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) seperti kelaparan, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security needs*) diantaranya, keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Afiliasi atau kebutuhan penerimaan (*social needs*): termasuk kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dan persahabatan.
- d. Penghargaan atau kebutuhan status (*need for an award*) termasuk faktor-faktor seperti penghormatan terhadap harga diri, otonomi dan prestasi; serta rasa hormat dari faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri (*self-actualization*) dorongan untuk menjadi seseorang atau sesuatu yang sesuai dengan ambisinya; termasuk pertumbuhan, potensi pencapaian dan pemenuhan diri.

2.6 Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian dibawah ini menjelaskan pengaruh variabel stres kerja, beban kerja, dan motivasi kerja karyawan selama penerapan *work from home* terhadap *turnover intention*.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan tanggapan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, sehingga rumusan masalah penelitian biasanya berupa pertanyaan-pertanyaan. Ini disebut hipotesis sementara, karena jawaban yang diperoleh belum didasarkan pada fakta empiris yang didapat dari data yang dikumpulkan, tetapi hanya pada teori yang relevan. Dengan demikian, hipotesis dapat dianggap tidak hanya sebagai tanggapan empiris, tetapi juga sebagai tanggapan teoretis terhadap rumusan masalah penelitian (Sugiyono, 2017:63). Berikut adalah hipotesis yang diajukan pada penelitian:

2.7.1 Pengaruh *Work from Home* Terhadap Stres Kerja

Stres kerja menurut Omar et.al. (2020) didefinisikan sebagai reaksi yang merugikan orang terhadap tuntutan yang berlebihan yang diberikan pada mereka di tempat kerja. Faktor penting utama untuk stres kerja adalah tuntutan pekerjaan dan

waktu. Hal ini terjadi di mana karyawan memiliki banyak hal yang harus diselesaikan dalam waktu singkat.

Pandemi saat ini memaksa para pekerja untuk melakukan pekerjaan ekstra, bahkan bekerja lembur karena harus bisa menyelesaikan pekerjaan yang seharusnya mereka lakukan. Isolasi sosial menyebabkan karyawan terputus dari lingkungan kerja mereka dan memicu stres kerja (Irawanto et.al., 2021). Bekerja dari rumah sering kali menghasilkan tingkat stres yang lebih tinggi (Galvez et al. 2020; Contreras et al. 2020) dan mengurangi stres jika seseorang memiliki jadwal yang fleksibel (Kim et.al., 2019).

Hasil penelitian yang mendukung dari Irawanto et.al. (2021) menemukan bahwa *work from home* (WFH) berpengaruh signifikan terhadap *work stress*. Hasil penelitian Gajendran dan Harrison (2017), menemukan bahwa semakin intens beban pekerjaan melalui pengaturan *telecommuting*, semakin banyak stres ditempatkan pada pekerja. Studi ini menemukan bahwa pada tahap awal pandemi, para pekerja masih beradaptasi dan karyawan masih mengatur langkah yang benar dari kebijakan bekerja dari rumah, di mana tingkat stres masih lebih rendah, ini mungkin membuktikan bahwa dalam beradaptasi dengan lingkungan kerja baru, para pekerja mungkin merasakan stres tetapi pada saat yang sama, kedekatan anggota keluarga mungkin telah mengurangi tingkat stres mereka (Hilbrecht et al., 2013). Berdasarkan hasil dari penelitian sebelumnya, peneliti membuat hipotesis seperti di bawah ini:

H1: *Work from home* Berpengaruh Terhadap Stres Kerja

2.7.2 Pengaruh *Work from Home* Terhadap Beban Kerja

Penerapan WFH dilakukan guna menekan jumlah sebaran Covid-19, kemudian manajer mengambil keputusan agar dapat melaksanakan WFH guna memperoleh produktivitas karyawan (Simarmata, et.al., 2020). Adanya penerapan WFH karyawan dihadapkan dengan beban kerja yang memakan waktu, dan karyawan memiliki kontak terbatas dengan manajemen ketika pertanyaan tentang pekerjaan mereka muncul.

Apabila seorang karyawan memiliki beban masalah yang mengganggu pekerjaan perusahaan, manajemen dapat segera mengurangi dan menyelesaikan beban kerja karyawan agar tidak mengganggu kinerja perusahaan (Rizky et.al., 2021). Perbedaan dalam beban kerja tiap individu tentunya berbeda, namun persepsi negatif akan muncul apabila beban kerja yang dimiliki seseorang semakin meningkat (Fitriantini et.al., 2020). Penelitian Simarmata (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *work from home* terhadap produktivitas. Berdasar pada hasil penelitian terdahulu di atas, hipotesis pada penelitian ini ialah:

H2: *Work from Home* Berpengaruh Terhadap Beban Kerja

2.7.3 Pengaruh *Work from Home* Terhadap Motivasi Kerja

Ketika karyawan bekerja dari rumah, motivasi kerja mereka menjadi lebih tinggi karena dua alasan utama: produktivitas dan kehidupan pribadi. Karyawan merasa lebih mudah untuk meningkatkan produktivitas mereka karena ketika mereka melakukan telecommuting, mereka dapat menghindari kemacetan lalu lintas dan biaya transportasi, dan mereka bahkan dapat tinggal di lokasi yang lebih murah seperti pinggiran kota, meskipun tidak dekat dengan kantor. Karyawan juga

memiliki kesempatan untuk mengurus urusan pribadi selama jam kerja, memungkinkan mereka untuk mencari pemenuhan kehidupan pribadi yang lebih tinggi (Susilo, 2020).

Fitrian et.al. (2021) menunjukkan bahwa dalam hal kualitas individu yang dirasakan oleh karyawan, motivasi diri adalah hal yang paling dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan dari rumah di atas faktor-faktor lain seperti kemampuan untuk bekerja sendiri, ketekunan, dan kemampuan untuk mengorganisir diri. Penerapan pengaturan *work from home* juga akan membuat karyawan merasa berhutang budi kepada organisasi sehingga mengakibatkan karyawan merasa berkewajiban untuk meningkatkan motivasi kerjanya.

Hasil penelitian Pristiyono et.al. (2020); Fitrian et.al. (2021) menunjukkan bahwa *work from home* (WFH) mempengaruhi pengaruh secara langsung dan signifikan pada motivasi. Temuan Rupiatta dan Beckmann (2016) memperlihatkan jika bekerja dari rumah memberikan pengaruh positif signifikan pada upaya kerja. Juga frekuensi bekerja dari rumah amat penting. Apabila karyawan yang bekerja dari rumah semakin meningkat, maka pekerjaan yang dilakukan juga akan semakin banyak.

Hasil analisis Susilo (2020) yaitu *work from home* memberikan pengaruh signifikan positif pada motivasi kerja. Hubungan yang positif dan signifikan menunjukkan bahwa dengan bekerja dari rumah, motivasi kerja karyawan meningkat. Maka dari itu guna mendongkrak motivasi kerja, penting bagi pembuat kebijakan untuk mempromosikan kerja dari rumah. Serupa dengan hasil penelitian terdahulu yang menegaskan korelasi yang kuat antara kedua variabel.

Mengacu pada hasil penelitian sebelumnya, maka hipotesisnya yaitu:

H3: *Work From Home* Berpengaruh Terhadap Motivasi Kerja

2.7.4 Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Fitriantini et.al., (2020) menjelaskan stres yang menyangkut tentang pekerjaan mengakibatkan rasa kurang puas pada karyawan, yang kemudian dampaknya akan terlihat dari tindakan negatif ditempatnya bekerja seperti tingkat absensi yang tinggi, dan kemudian berhenti dari tempat kerja. menjaga tingkat stres tertentu dapat memicu individu bekerja secara efisien, tetapi bila tingkat stres tidak dapat dikelola, menimbulkan masalah pada pekerjaannya, sehingga hasil yang didapat yaitu perilaku *turnover intention* (Fitriantini et.al., 2020).

Penelitian Padmarani (2017); Priya et.al. (2017) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover*. Ini memperlihatkan kuatnya pengaruh yang diberikan stres kerja pada keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lainnya. Penelitian yang dilakukan Pande Saeka (2016), sejalan dengan Sewwandi dan Perere (2016) dimana stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Sehingga tingginya tingkatan stres kerja akan membuat peningkatan juga pada *turnover intention* karyawan.

Mengacu pada hasil penelitian sebelumnya, hipotesis dapat dilihat berikut ini:

H4: Stres Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention*

2.7.5 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Tingginya tuntutan pekerjaan akan membuat karyawan mengakhiri pekerjaannya, hal ini menjadikan kurangnya loyalitas karyawan pada perusahaan sehingga meningkatkan *turnover intention* (Robbins dan Judge, 2018). Beban pekerjaan ialah tuntutan kerja yang wajib dituntaskan oleh karyawan dalam organisasi, beban kerja yang tinggi memicu niatan karyawan untuk keluar dari organisasi (Fitriantini et.al., 2020).

Hasil ini didukung oleh temuan Altahtoooh (2018); Omar et.al. (2020) yang menyatakan beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention*. Sejalan juga dengan temuan Verma dan Kesari (2019); Pradita dan Satya (2019) yang menunjukkan bahwa *workload* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, artinya peningkatan pada beban kerja yang diperoleh karyawan akan membuat tingkat *turnover intention* karyawan bertambah. Sedangkan berbeda dengan temuan Purwanti et.al. (2020) yang menemukan beban kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dari hasil tersebutlah peneliti membuat hipotesis seperti di bawah ini:

H5: Beban Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention*

2.7.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Menurut Putra dan Mujiati (2019) motivasi kerja ialah suatu insentif yang diperoleh seseorang agar dapat menyelesaikan sesuatu sesuai dengan tujuan perusahaan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *turnover intention*. Pengaruh negatif berarti ketika motivasi karyawan meningkat, keinginan karyawan untuk meninggalkan tempat kerja menurun, dan sebaliknya.

Serupa dengan Ananto et.al. (2016) yang menemukan pengaruh negatif signifikan motivasi terhadap intensi keluar. Semakin tinggi persepsi motivasi kerja karyawan, semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar. Penelitian Winoto (2019) juga menemukan hasil yang sama, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat dijelaskan karena semakin tinggi semangat kerja karyawan maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk keluar. Mengacu pada penelitian terdahulu, dapat dibuatkan:

H6: Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention*

