

Peran *Job Stress* dan *Career Stagnation* Pada *Turnover Intention* Karyawan Generasi Milenial di Kota Padang

Alya Caesa Nabila¹, Mega Asri Zona²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Padang

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *career stagnation* sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi milenial di Kota Padang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 160 responden yang merupakan karyawan generasi milenial yang bekerja di perusahaan swasta di Kota Padang. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) *job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, (2) *job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career stagnation*, (3) *career stagnation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan (4) *career stagnation* mampu memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan tekanan atau stres kerja dapat memperkuat persepsi karyawan terhadap stagnasi karier, yang selanjutnya meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Kata Kunci: : *job stress, career stagnation, turnover intention, karyawan generasi milenial*

Abstract

This study aims to analyze the effect of *job stress* on *turnover intention*, with *career stagnation* as a mediating variable among millennial employees in Padang City. This study employs a quantitative approach using a survey method. The research data were collected through questionnaires distributed to 160 respondents who were millennial employees working in private companies in Padang City. The collected data were analyzed using the *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) method with the assistance of SmartPLS software. The results of the study indicate that (1) *job stress* has a positive and significant effect on *turnover intention*, (2) *job stress* has a positive and significant effect on *career stagnation*, (3) *career stagnation* has a positive and significant effect on *turnover intention*, and (4) *career stagnation* mediates the effect of *job stress* on *turnover intention*. These findings indicate that increased work pressure or job stress can strengthen employees' perceptions of career stagnation, which subsequently increases their intention to leave their jobs.

Keywords: *job stress, career stagnation, turnover intention, employees of the millennial generation*

✉ Corresponding author :Email Address : megaasrizona@fe.unp.ac.id

PENDAHULUAN

Turnover intention merupakan keinginan sadar dan terencana dari seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja (Wong & Cheng, 2021). Kondisi ini menjadi salah satu permasalahan penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi karena dapat mencerminkan adanya respons psikologis negatif terhadap lingkungan kerja. Ketika tingkat *turnover* terlalu tinggi, perusahaan tidak hanya kehilangan sumber daya manusia, tetapi juga harus menanggung berbagai kerugian finansial dan waktu, seperti hilangnya investasi biaya pelatihan karyawan serta meningkatnya biaya dan waktu yang diperlukan untuk proses rekrutmen dan pelatihan karyawan baru (Nam et al., 2021). Selain itu, *turnover intention* dapat berkaitan dengan menurunnya kepuasan kerja, rasa pencapaian, dan komitmen karyawan terhadap organisasi (Bai & Zhou, 2023).

Berbagai penelitian telah mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* di berbagai sektor industri. Salah satu faktor yang banyak mendapat perhatian adalah *job stress*. Dalam lingkungan kerja yang semakin menuntut kecepatan dan efisiensi, karyawan dapat menghadapi beban kerja yang tinggi, tuntutan waktu, serta tekanan emosional. Kondisi tersebut dapat menimbulkan stres kerja yang tidak hanya memengaruhi kondisi psikologis karyawan, tetapi juga dapat menurunkan motivasi, kepercayaan diri, dan kinerja kerja (Saputro, 2024). Oleh karena itu, *job stress* menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam memahami munculnya *turnover intention*.

Hubungan antara *job stress* dan *turnover intention* dapat terjadi ketika tekanan kerja yang tinggi dan berlangsung secara terus-menerus menyebabkan kelelahan fisik maupun mental. Karyawan yang mengalami stres kerja dalam jangka panjang dapat mengalami penurunan kepuasan terhadap pekerjaannya sehingga mulai memandang meninggalkan organisasi sebagai salah satu alternatif untuk mengurangi tekanan yang dihadapi. Ahmad (2022) menunjukkan bahwa karyawan yang tidak mampu mengatasi stres kerja dapat mengalami kesulitan dalam bekerja secara optimal dan memiliki kecenderungan untuk mengundurkan diri. Sejalan dengan hal tersebut, Alblihed dan Alzghaibi (2022) menemukan bahwa *job stress* berpengaruh positif terhadap niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, semakin tinggi stres kerja yang dialami tanpa dukungan organisasi yang memadai, semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Namun, pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* tidak selalu berlangsung secara langsung. Salah satu kondisi yang dapat menjembatani hubungan tersebut adalah *career stagnation*. *Career stagnation* menggambarkan keadaan ketika karyawan merasa terjebak dalam pekerjaannya karena terbatasnya peluang promosi, pengembangan keterampilan, penambahan tanggung jawab, maupun tantangan kerja. Arzani et al. (2025) menjelaskan bahwa stres kerja yang berlangsung secara kronis dapat menguras energi karyawan, menurunkan kinerja, serta menghambat perkembangan profesional mereka. Ketika tekanan kerja yang tinggi tidak diikuti dengan perkembangan karier yang memadai, karyawan dapat merasa bahwa pengorbanan yang diberikan tidak sebanding dengan kemajuan karier yang diperoleh.

Kondisi *career stagnation* selanjutnya dapat meningkatkan *turnover intention*. Ketika karyawan merasa tidak memiliki peluang untuk meningkatkan jabatan, keterampilan, maupun tanggung jawab, harapan terhadap perkembangan karier dapat menurun. Terbatasnya ruang promosi dan mobilitas karier dapat membuat karyawan mencari

lingkungan kerja lain yang dianggap mampu memberikan kesempatan pengembangan diri yang lebih baik. Hubungan positif antara *career stagnation* dan *turnover intention* juga telah dikonfirmasi dalam penelitian terdahulu (Bai & Zhou, 2023). Dengan demikian, *career stagnation* dapat dipandang sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana tekanan kerja dapat berkembang menjadi keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Fenomena tersebut menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan karakteristik generasi milenial. Generasi milenial merupakan individu yang lahir pada rentang tahun 1981–1996 dan dikenal sebagai generasi yang relatif dekat dengan perkembangan teknologi dan layanan digital (Rosariana, 2021). Generasi ini memiliki karakteristik yang dinamis, cenderung menghargai fleksibilitas kerja, keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, serta peluang pengembangan karier. Mereka juga memiliki ekspektasi terhadap percepatan karier, tantangan kerja, dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri. Apabila harapan tersebut tidak terpenuhi, karyawan generasi milenial dapat mengalami ketidakpuasan dan memiliki kecenderungan untuk berpindah pekerjaan.

Permasalahan tersebut dapat menjadi semakin kompleks pada sektor swasta yang memiliki persaingan kerja tinggi dan struktur organisasi yang dinamis. Tidak semua perusahaan mampu menyediakan jalur karier yang jelas bagi karyawannya. Keterbatasan kesempatan promosi, pengembangan keterampilan, dan tantangan kerja dapat menimbulkan *career stagnation* yang pada akhirnya menurunkan motivasi dan kepuasan kerja serta meningkatkan *turnover intention* (Ardi & Anggraini, 2022; Tan et al., 2024). Oleh karena itu, generasi milenial menjadi kelompok yang relevan untuk dikaji dalam hubungan antara *job stress*, *career stagnation*, dan *turnover intention*.

Konteks Kota Padang juga penting untuk diperhatikan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik BPS, (2025), Kota Padang memiliki jumlah penduduk yang cukup besar dan kelompok usia produktif yang menjadi bagian penting dari pasar tenaga kerja. Pada tahun 2024, tingkat pengangguran terbuka di Kota Padang tercatat sebesar 9,88 persen atau sebanyak 48.067 jiwa, meskipun mengalami penurunan dibandingkan tahun 2023 sebesar 10,86 persen. Tingkat tersebut menunjukkan adanya persaingan dalam pasar kerja yang dapat memberikan tekanan terhadap stabilitas pekerjaan dan peluang pengembangan karier. Kondisi tersebut relevan dengan munculnya persoalan *job stress* dan *career stagnation* pada karyawan yang telah bekerja.

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, masih terdapat beberapa *research gap* yang perlu dikaji lebih lanjut. Pertama, dari sisi subjek dan sektor penelitian, studi mengenai *career stagnation* dan *turnover intention* masih banyak dilakukan pada sektor kesehatan dan perhotelan di luar negeri, seperti perawat di Iran, Abu Dhabi, dan Arab Saudi. Penelitian mengenai hubungan tersebut pada karyawan sektor swasta generasi milenial di Indonesia masih relatif terbatas. Kedua, penelitian terdahulu lebih banyak menggunakan *job burnout* atau kelelahan emosional sebagai variabel mediasi, sedangkan *career stagnation* sebagai mediator dalam hubungan antara *job stress* dan *turnover intention* masih relatif jarang diuji secara eksplisit. Ketiga, belum banyak penelitian yang secara khusus mengkaji hubungan ketiga variabel tersebut pada karyawan generasi milenial di Kota Padang dengan karakteristik masa kerja tertentu.

Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya penelitian yang secara khusus menguji mekanisme hubungan antara *job stress*, *career stagnation*, dan *turnover intention*. Penelitian ini tidak hanya melihat apakah *job stress* dapat meningkatkan *turnover intention*, tetapi juga menjelaskan bagaimana *career stagnation* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Perspektif *Job Demands-Resources (JD-R) Theory* digunakan untuk mendukung hubungan tersebut. Teori ini menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dan

berlangsung terus-menerus dapat menguras sumber daya fisik maupun psikologis karyawan. Apabila kondisi tersebut disertai dengan terbatasnya sumber daya dan peluang pengembangan karier, karyawan akan lebih rentan mengalami stagnasi karier dan pada akhirnya memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk meninggalkan organisasi.

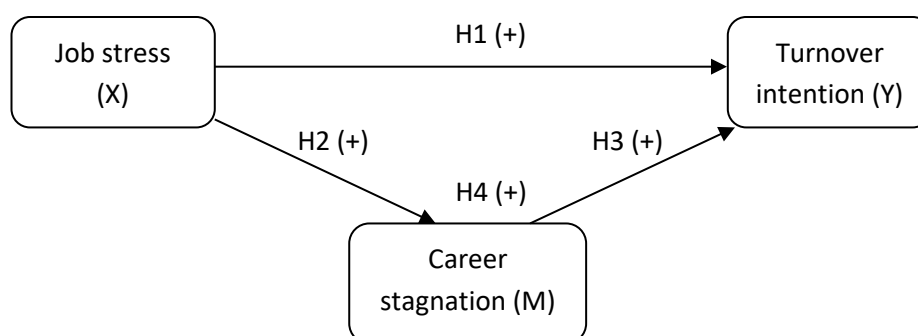
Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *career stagnation* sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi milenial di Kota Padang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme terbentuknya *turnover intention*, khususnya melalui peran *career stagnation*. Selain itu, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia, terutama dalam mengurangi tekanan kerja, menyediakan peluang pengembangan karier, dan mempertahankan karyawan generasi milenial

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan eksplanatori untuk menguji pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* serta peran *career stagnation* sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan pada karyawan Generasi milenial di perusahaan swasta di Kota Padang. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Generasi milenial di sektor tersebut dengan jumlah yang tidak diketahui secara pasti. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, yaitu responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu, seperti bekerja di perusahaan swasta, berusia minimal 30 hingga 45 tahun, memiliki masa kerja minimal lima tahun, dan bersedia berpartisipasi. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 160 responden.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan skala Likert lima poin. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diadaptasi dari penelitian terdahulu, yaitu *job stress*, *turnover intention* dan *career stagnation*. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh langsung dari responden dan data sekunder yang berasal dari literatur terkait.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Analisis data dilakukan melalui dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, sedangkan evaluasi *inner model* digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel melalui nilai koefisien jalur (*path coefficient*), nilai *R-square*, serta tingkat signifikansi melalui prosedur *bootstrapping*. Selain itu, dilakukan pengujian efek mediasi untuk menganalisis peran *career stagnation* dalam memperkuat atau memperlemah hubungan antara *job stress* dan *turnover intention*.



Gambar 1. Kerangka konseptual

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model pengukuran (*Outer Model*)

a. Uji Validitas

Pengujian *outer loading* dilakukan untuk mengevaluasi kemampuan setiap indikator dalam merepresentasikan konstruk yang diukur, yaitu *job stress*, *behavior intention*, dan *career stagnation*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator pada ketiga variabel tersebut memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Nilai tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan memiliki kemampuan yang baik dalam merefleksikan konstruk masing-masing. Dengan demikian, seluruh indikator dinyatakan layak dipertahankan dalam model penelitian dan tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi.

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* tahap kedua, diketahui bahwa nilai *loading factor* Pada variabel *Job Stress*, nilai *loading factor* berada pada rentang 0,760 sampai dengan 0,828. Seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70 sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Dengan demikian, indikator-indikator pada variabel *Job Stress* dapat digunakan untuk mengukur konstruk yang diteliti.

pada variabel *Career Stagnation* berada pada rentang 0,739 sampai dengan 0,828. Setelah dilakukan eliminasi pada tahap pertama, seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator tersebut telah memenuhi kriteria validitas konvergen dan dapat digunakan untuk mengukur variabel *Career Stagnation*.

Selanjutnya, pada variabel *Turnover Intention*, nilai *loading factor* berada pada rentang 0,838 sampai dengan 0,876. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70. Oleh karena itu, seluruh indikator pada variabel *Turnover Intention* dinyatakan valid dan mampu merepresentasikan variabel yang diukur.

Dalam penelitian ini, pengujian *discriminant validity* dilakukan menggunakan metode *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *loading* pada konstruk yang diukur lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk lainnya.

Tabel 1. Output Cross Loading

Kode	Career Stagnation	Job Stress	Turnover Intention
CS1	0,755	0,562	0,412
CS2	0,828	0,490	0,458
CS3	0,747	0,747	0,604
CS5	0,779	0,524	0,401
CS6	0,808	0,492	0,508
CS7	0,739	0,454	0,594

JS1	0,561	0,793	0,486
JS2	0,539	0,777	0,492
JS3	0,424	0,760	0,287
JS4	0,451	0,808	0,355
JS5	0,476	0,828	0,353
TI1	0,567	0,471	0,873
TI2	0,596	0,447	0,876
TI3	0,496	0,403	0,838

Berdasarkan hasil pengujian *cross loading*, diketahui bahwa setiap indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Pada variabel *Career Stagnation* memiliki nilai *loading* tertinggi pada konstruknya sendiri, yaitu berkisaran pada 0,739 sampai 0,828. Selanjutnya, pada variabel *job stress* memiliki nilai *loading* pada konstruknya sendiri sebesar 0,760 sampai 0,828. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut mampu merepresentasikan variabel *Career Stagnation* dan *job stress* dengan baik sehingga dinyatakan valid. Pada variabel *Turnover Intention* memiliki nilai *loading* yang tinggi, yaitu sebesar 0,838 sampai 0,876. Dengan demikian, hasil pengujian *cross loading* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel *Career Stagnation*, *Job Stress*, dan *Turnover Intention* telah memenuhi kriteria *validitas diskriminan*, karena setiap indikator memiliki nilai *loading* yang lebih tinggi pada konstruknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lainnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya dalam mengukur suatu konstruk. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan dua indikator utama, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai konsistensi internal antar indikator dalam suatu konstruk, sedangkan Composite Reliability memberikan estimasi reliabilitas yang lebih akurat dalam pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Menurut Hair et al. (2013), suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability $\geq 0,70$. Hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability
<i>Career Stagnation</i>	0.868	0.901
<i>Job Stress</i>	0.855	0.895
<i>Turnover Intention</i>	0.829	0.897

Sumber: Data Diolah, PSL 2026

Berdasarkan pada tabel di atas menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, sehingga indikator-indikator dalam setiap konstruk mampu mengukur variabel secara konsisten dan reliabel, yaitu semua variabel laten telah reliabel karena seluruh nilai variabel laten memiliki composite reliability dan cronbach's alpha $\geq 0,70$.

Model Struktural (Inner Model)

inner model dilakukan untuk menganalisis hubungan antar konstruk laten serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, evaluasi *inner model* menggunakan nilai *R-Square* (R^2) untuk mengukur kemampuan model dalam menjelaskan variasi pada variabel endogen. Semakin besar nilai R^2 , semakin besar pula kemampuan konstruk eksogen dalam menjelaskan variabel endogen yang terdapat dalam model penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
<i>Career Stagnation</i>	0.393	0.390
<i>Turnover Intention</i>	0.434	0.426

Berdasarkan hasil pengujian *R-Square*, diketahui bahwa variabel *Career Stagnation* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,393. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebesar 39,3% variasi pada variabel *Career Stagnation* dapat dijelaskan oleh variabel *Job Stress*, sedangkan sebesar 60,7% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian. Selanjutnya, variabel *Turnover Intention* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0,434, yang berarti bahwa sebesar 43,4% variasi pada variabel *Turnover Intention* dapat dijelaskan oleh variabel *Job Stress* dan *Career Stagnation*, sedangkan sebesar 56,6% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Uji Hipotesis**Tabel 4. Uji Hipotesis**

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<i>Job Stress -> Turnover Intention</i>	0,179	0,180	0,086	2,069	0,039
<i>Job Stress -> Career stagnation</i>	0,627	0,631	0,060	10,537	0,000
<i>Career stagnation -> turnover intention</i>	0,531	0,532	0,081	6,544	0,000
<i>Job Stress -> Career stagnation -> turnover Intention</i>	0,333	0,337	0,064	5,168	0,000

Sumber: Data Diolah, PLS 2026

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Kota Padang. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,179, *t-statistic* sebesar 2,069 yang lebih besar dari *t-tabel* 1,645, serta *p-value* sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *job stress* yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk memiliki *turnover intention*. Sebaliknya, apabila tingkat stres kerja dapat dikurangi, kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya juga dapat menurun. Temuan ini sejalan dengan hasil analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa variabel *job stress* berada pada kategori tinggi dengan nilai TCR sebesar 83,84%. Tingginya tingkat *job stress* menunjukkan bahwa responden cukup merasakan adanya tuntutan dan tekanan dalam menjalankan pekerjaan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kenyamanan dan kondisi psikologis karyawan serta mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Secara teoritis, temuan ini mendukung *Job Demands-Resources* (JD-R) Theory yang menjelaskan bahwa pekerjaan memiliki tuntutan (*job demands*) dan sumber daya (*job resources*) yang dapat memengaruhi kondisi serta perilaku karyawan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi dan tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai dapat menimbulkan tekanan dan stres, yang selanjutnya meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian Üngüren et al. (2024) yang menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi dapat memicu kelelahan emosional dan meningkatkan intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi, serta penelitian Alblihed dan Alzghaibi (2022) yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Penelitian Syahlidi et al. (2026) juga menunjukkan bahwa generasi milenial memiliki kerentanan yang lebih tinggi terhadap stres kerja dibandingkan generasi sebelumnya. Dalam konteks penelitian ini, tekanan kerja yang tinggi pada karyawan generasi milenial di Kota Padang dapat mendorong mereka untuk mempertimbangkan pekerjaan lain ketika kondisi yang dihadapi tidak sesuai dengan kemampuan atau harapan mereka. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan sumber-sumber stres kerja, seperti beban kerja, tuntutan waktu, dukungan sosial, hubungan interpersonal, serta keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Pengelolaan faktor-faktor tersebut penting dilakukan agar tingkat *job stress* dapat dikendalikan sehingga *turnover intention* karyawan dapat diminimalkan.

2. *Job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career stagnation*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career stagnation* pada karyawan generasi milenial di Kota Padang. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,627, *t-statistic* 10,537 > 1,645, dan *p-value* 0,000 < 0,05, sehingga H2 dinyatakan diterima. Artinya, semakin tinggi *job stress*, semakin tinggi pula *career stagnation* yang dirasakan karyawan.

Tekanan kerja yang tinggi, tuntutan waktu, kurangnya dukungan, dan kesulitan menjaga keseimbangan kerja dapat menguras energi dan mengurangi kesempatan karyawan untuk mengembangkan keterampilan serta mempersiapkan peluang karier. Temuan ini sejalan dengan *Job Demands-Resources* (JD-R) Theory yang menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dan berkepanjangan dapat menguras sumber daya kognitif dan emosional karyawan (Bakker & Demerouti, (2017).

Hasil tersebut didukung oleh analisis deskriptif yang menunjukkan bahwa *job stress* memiliki TCR sebesar 83,8% dan *career stagnation* sebesar 86,63%, keduanya berada pada kategori tinggi. Temuan ini sejalan dengan Richards dan Clark (2020) yang menunjukkan bahwa stres kerja yang tinggi dapat meningkatkan kerentanan terhadap stagnasi karier, serta Huo dan Jiang (2023) yang menemukan bahwa *work-role overload* berpengaruh positif terhadap *perceived career plateau*. Dengan demikian, tekanan dan tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menjadi salah satu faktor yang menghambat perkembangan karier dan meningkatkan persepsi *career stagnation* pada karyawan generasi milenial di Kota Padang.

3. *Career stagnation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *career stagnation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Kota Padang. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,531, *t-statistic* sebesar 6,544 > 1,645, dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05, sehingga H3 dinyatakan diterima. Artinya, semakin tinggi *career stagnation* yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula *turnover intention*. Karyawan yang menghadapi keterbatasan promosi, kurangnya kesempatan mengembangkan keterampilan, minimnya tanggung jawab baru, dan pekerjaan yang monoton cenderung merasa bahwa perusahaan tidak lagi memberikan peluang yang memadai bagi perkembangan kariernya. Kondisi ini dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan pekerjaan lain yang menawarkan peluang karier lebih baik. Hasil analisis deskriptif juga menunjukkan bahwa *career stagnation* berada pada kategori tinggi dengan TCR sebesar 86,63%, terutama pada indikator ketidakjelasan jenjang karier, kurangnya pengembangan keterampilan, dan pekerjaan yang monoton.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Job Demands-Resources* (JD-R) Theory, yang menekankan pentingnya *job resources* seperti peluang pengembangan, dukungan atasan, tanggung jawab, dan umpan balik dalam mempertahankan motivasi karyawan. Ketika sumber daya tersebut terbatas, karyawan dapat mengalami hambatan dalam perkembangan karier dan memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk meninggalkan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Noerchoidah (2023) yang menunjukkan bahwa terbatasnya peluang perkembangan karier dapat menurunkan kepuasan dan komitmen karyawan, serta meningkatkan dorongan untuk mencari pekerjaan baru. Temuan ini juga diperkuat oleh Bai dan Zhou (2023) yang menunjukkan adanya hubungan antara persepsi kemacetan karier dan peningkatan *turnover intention*. Dengan demikian, semakin tinggi *career stagnation* yang dirasakan, semakin besar pula kecenderungan karyawan generasi milenial di Kota Padang untuk meninggalkan organisasi.

4. *Career stagnation* memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *career stagnation* mampu memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial di Kota Padang. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *indirect effect* sebesar 0,333, *t-statistic* sebesar 5,168 > 1,645, dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05, sehingga H4 dinyatakan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa *career stagnation* menjadi salah satu mekanisme yang menjelaskan bagaimana *job stress* dapat meningkatkan *turnover intention*. Tekanan kerja yang berlangsung terus-menerus dapat menguras energi karyawan sehingga mengurangi kemampuan dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan, mengambil tanggung jawab baru, maupun memperoleh peluang promosi. Kondisi tersebut dapat menimbulkan persepsi bahwa perkembangan karier mengalami stagnasi dan selanjutnya mendorong karyawan untuk mempertimbangkan pekerjaan lain. Temuan ini sejalan dengan Arzani et al. (2025) yang menunjukkan bahwa stagnasi karier berkaitan dengan meningkatnya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, serta Bai dan Zhou (2023) yang menunjukkan hubungan antara stres kerja, kelelahan, persepsi *career plateau*, dan *turnover intention*.

Temuan tersebut juga memperkuat *Job Demands-Resources* (JD-R) Theory yang menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi tanpa diimbangi sumber daya yang memadai dapat meningkatkan tekanan sekaligus menghambat perkembangan karyawan. Dalam penelitian ini, *job stress* yang tinggi dapat meningkatkan *career stagnation*, yang kemudian mendorong peningkatan *turnover intention*. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola tekanan kerja sekaligus menyediakan sumber daya pengembangan karier, seperti pelatihan, pengembangan keterampilan, pemberian tanggung jawab baru, peluang promosi, dan kejelasan jenjang karier. Upaya tersebut diharapkan dapat mengurangi persepsi stagnasi karier dan menekan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* dengan *career stagnation* sebagai variabel mediasi pada karyawan generasi milenial di Kota Padang, dapat disimpulkan bahwa *job stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi tekanan dan stres yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, *job stress* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *career stagnation*, yang berarti bahwa tekanan kerja yang tinggi dapat menghambat kesempatan dan kemampuan karyawan dalam mengembangkan keterampilan serta memperoleh perkembangan karier. Selanjutnya, *career stagnation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga semakin tinggi persepsi karyawan terhadap keterbatasan perkembangan karier, semakin tinggi pula keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *career stagnation* mampu memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, *job stress* tidak hanya secara langsung meningkatkan *turnover intention*, tetapi juga secara tidak langsung melalui meningkatnya *career stagnation*, di mana tekanan kerja yang tinggi dapat menghambat perkembangan karier dan pada akhirnya mendorong karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Referensi:

- Ahmad, A. F. (2022). *The Influence of Interpersonal Conflict , Job Stress , and Work Life Balance on Employee Turnover Intention*. 2, 1–16.
- Alblihed, M., & Alzghaibi, H. A. (2022). *The Impact of Job Stress , Role Ambiguity and Work – Life Imbalance on Turnover Intention during COVID-19 : A Case Study of Frontline Health Workers in Saudi Arabia*.
- Ardi, R., & Anggraini, N. (2022). Predicting turnover intention of indonesian millennials workforce in the manufacturing industry: a PLS-SEM approach. *Industrial and Commercial Training*, 55(1), 47–61. <https://doi.org/10.1108/ICT-08-2021-0056>
- Arzani, S., Amerzadeh, M., Alizadeh, A., & Moosavi, S. (2025). *The mediating role of job burnout in the relationship between career plateau and turnover intention among nurses*. 1–10.
- Bai, Y., & Zhou, J. (2023). *How Employee Job Burnout , Work Engagement , and Turnover*.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). *Job Demands – Resources Theory : Taking Stock and Looking Forward*.
- Bps. (2025). *Jumlah Penduduk Menurut Kelompok Umur dan Jenis Kelamin di Kota Padang, 2025*.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance. *Long Range Planning*, 46(1–2), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.001>
- Huo, M., & Jiang, Z. (2023). *Work-role overload , work – life conflict , and perceived career plateau : The moderating role of emotional stability*. 867–882. <https://doi.org/10.1002/hrm.22167>
- Noerchoidah, D. W. (2023). CAREER PLATEAU FORMS TURNOVER INTENTION : THE IMPORTANT ROLE OF AFFECTIVE COMMITMENT AND. 10(2), 261–278. <https://doi.org/10.24252/minds.v10i2.39583>
- Richards, G., & Morrill, W. (2020). Motivations of global Millennial travelers. *Revista Brasileira de Pesquisa Em Turismo*, 14(1), 126–139. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v14i1.1883>
- Rosariana, B. (2021). *Generasi “Milenial” Dan Generasi “Kolonial.”* Kemenkeu. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-pontianak/baca-artikel/14262/Generasi-Milenial-Dan-Generasi-Kolonial.html>
- Saputro, D. E. (2024). *Job stress and turnover intention : The mediating role of job satisfaction*. 2(1), 33–42.
- Syahliidi, G., Videlya, V., & Meliani, D. R. (2026). *Identifying the Dominant Factors of Gen Z ' s Job Satisfaction through the Integration of Empirical Findings : Systematic Literature Review*. 3(7), 237–248.
- Tan, S. J., Wider, W., Jiang, L., Udang, L. N., & Sam, T. H. (2024). *Factors influencing millennial employees ' turnover intention in multinational corporations in Penang , Malaysia*. 8(7).
- Üngüren, E., Onur, N., & Demirel, H. (2024). *behavioral sciences The Effects of Job Stress on Burnout and Turnover Intention : The Moderating Effects of Job Security and Financial Dependency*.
- Wong, E., & Cheng, C. (2021). *Accepted Article*. <https://doi.org/10.1111/joms.12520>