

## Asosiasi Antara Stres Kerja Dengan *Turnover* Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi

Sugeng Nugroho Hadi<sup>1</sup>, Ismail Yusanto<sup>2</sup>, Zainaty Salimah<sup>3</sup>

<sup>1 2 3</sup> Prodi Manajemen Bisnis Syariah STEI Hamfara Yogyakarta Indonesia

Email: sugeng.en.ha@gmail.com

### Abstrak

**Tujuan** - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui asosiasi antara stress kerja dengan turnover dalam hubungan langsung, yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam hubungan tidak langsung. Asosiasi bersifat kausalitas pengaruh.

**Metode** - Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiasi. Penelitian menggunakan sampel jenuh sejumlah 81 responden, sesuai jumlah karyawan. Analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana dan analisis jalur.

**Hasil** - Hasil penelitian menunjukkan, terjadi asosiasi signifikan antara stres kerja dengan turnover (0.003), dengan kepuasan kerja (0.000), dan dengan komitmen organisasi (0.014). Sementara asosiasi antara kepuasan kerja dengan turnover adalah signifikan (0.000); sedang antara komitmen organisasi dengan turnover juga bersifat signifikan (0.000). Lebih lanjut asosiasi antara stress kerja secara langsung dengan turnover lebih besar daripada melalui mediasi kepuasan kerja (0.172) dan komitmen organisasi (0.124).

**Implikasi** - Penelitian ini menggunakan data karyawan Creative Agency Yogyakarta, Solo dan Jakarta.

**Orisinalitas** - Makalah ini menjabarkan kausalitas antara stress kerja dengan turnover dalam hubungan langsung dan tidak langsung yang dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada karyawan Creative Agency di Yogyakarta, Solo, dan Jakarta.

**Kata kunci:** Stres Kerja, Turnover, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

### Pendahuluan

Indonesia dikejutkan dengan masuknya Covid-19 tepatnya pada akhir tahun 2019. Penyebaran Covid-19 di Indonesia sangat cepat dan semakin luas sehingga mempengaruhi berbagai aspek dan memberikan dampak bagi pendidikan, politik, ekonomi, kesejahteraan dan yang paling utama adalah dampak bagi kesehatan masyarakat. Peraturan-peraturan dibuat dan diterapkan selama masa Covid-19 –salah satunya, warga dihimbau untuk tetap berada dirumah dan melakukan segala sesuatu dari rumah (Hardiyanto et al., 2020). Dari kebijakan tersebut muncul dampak, yaitu banyaknya pekerja harus kehilangan pekerjaan karena perusahaan yang terus mengalami kerugian yang tidak terkendali. Perusahaan tidak bisa bergerak secara lebih leluasa. Sebagai contoh, perusahaan distribusi yang kalau tidak bergerak bagaimana barang-barang akan sampai pada pelanggan. Sementara jika bergerak karyawannya akan rawan tertular Covid-19 jika tidak menggunakan PDL yang memenuhi, minimal memakai masker, sebelum dan sesudah drop barang harus cuci tangan atau menggunakan hand sanitizer, karena berbaur dengan pelanggan yang beraneka macam, bahan barangkali pelanggan yang kormobid. Berarti perusahaan harus menambah pengeluaran untuk kelengkapan karyawannya untuk menyatakan perang melawan Covid-

19. Belum lagi jika karyawannya sendiri yang terkena Covid-19 atau mundur dari pekerjaan karena resiko Covid-19, apa yang akan dilakukan oleh perusahaan? Dilema besar, jika perusahaan distribusi memutuskan untuk bekerja dengan karyawan seadanya dan membatasi pengiriman barang, tentukan berdampak pada kelangkaan barang, dan apa yang akan terjadi? Kuncinya ada pada bagaimana melakukan operasi senyap, dimana sejumlah barang tetap bisa terdistribusikan dengan tidak riuh, tidak harus berhubungan (kontak) dengan banyak orang.

Di masa pandemi semua perusahaan dituntut untuk berinovasi dan beradaptasi secara cepat dengan berpindah dari yang semula serba fisik namun sekarang semua serba digital, begitu juga yang semula perlu bertatap muka sekarang bisa dilakukan secara virtual (Astuti et al., 2021). Hal tersebut menuntut perusahaan untuk memiliki karyawan yang berkualitas dan terus berkembang sehingga bisa mengendalikan arus perubahan digitalisasi pasar. Sekaitan dengan itu maka dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan asset yang sangat berharga dalam suatu perusahaan. Budi Darmawan selaku CEO Masagi Indonesia menyampaikan pada saat pandemi ini, Masagi Indonesia dalam melaksanakan beberapa project dipaksa untuk memiliki banyak ide kreatif, terutama untuk project-project yang akan datang. "Dengan kesungguhan serta kreativitas, sehingga Masagi Indonesia dapat tetap survive di masa pandemi dengan melakukan berbagai *hybrid event/online event* yang terus dilakukan selama masa pandemic" ungkapnya (Republika Online, 2022)

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan kegiatan yang mengurus tentang seluruh permasalahan manusia (karyawan) dalam suatu perusahaan. MSDM sangat penting dalam suatu perusahaan sebab SDM merupakan komponen yang membantu mewujudkan dan mencapai tujuan perusahaan. Dengan SDM yang berkualitas maka perusahaan akan dapat meraih tujuannya dengan efektif dan efisien. Sehingga MSDM bukanlah hal yang mudah dan sepele, karena MSDM menentukan kinerja karyawan yang berkualitas dan maksimal. Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Susan (2019), salah satu fungsi dari MSDM adalah pemeliharaan manusia, yang dilakukan untuk merawat dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitasnya agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Salah satu hal penting untuk melakukan pemeliharaan SDM adalah dengan meningkatkan loyalitas (komitmen) dan menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

Hal yang krusial dalam MSDM adalah perilaku karyawan –yakni terkait *turnover*, dimana *turnover* merupakan perilaku karyawan yang pada dasarnya menginginkan atau memiliki niat untuk keluar atau pindah dari perusahaan atau pekerjaan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan menjamin masa depannya. Oleh karena itu perusahaan yang baik akan memiliki MSDM yang baik pula, dengan demikian akan mampu menekan perilaku *turnover* karyawan. Sementara *turnover* yang tinggi menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak efektif, dan justru tidak efisien dengan mengurangi efisiensi dan produktivitas, karena pada akhirnya perusahaan justru akan kehilangan karyawan yang sudah memiliki pengalaman, sehingga perlu melatih karyawan yang baru lagi (Joarder & Sharif, 2011). *Turnover* merupakan perilaku karyawan yang timbul disebabkan oleh beberapa factor: (1) kepuasan kerja di tingkat individual, (2) komitmen

pada organisasi, (3) keterlibatan kerja atau sejauh mana karyawan berpartisipasi aktif dalam pekerjaannya (Robbins, 2007 dalam Hadi et al., 2019).

Menurut Cohen (1993) variabel yang secara konsisten berhubungan langsung dengan *turnover* ialah komitmen organisasi. Robbins (2001) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan hierarki ketika seorang karyawan mempersepsikan diri dengan perusahaan beserta tujuannya, dan berkeinginan untuk mengayomi keanggotaannya. Beberapa hasil penelitian menjelaskan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen organisasi maka *turnover* rendah. Oleh sebab itu, komitmen organisasi merupakan orientasi karyawan terhadap perusahaan yang bisa menggabungkan individu dari karyawan dengan perusahaan. Komitmen organisasi dianggap penting karena berkaitan dengan *turnover* karyawan (Dewi & Piartrini, 2021; Firdaus & Lusiana, 2020).

Variabel lain yang masuk sebagai penyebab *turnover* ialah kepuasan kerja. Ketika karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya maka mereka akan memilih keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih memuaskan. Hal ini ketika pekerjaan hanya didasarkan atas materi, ketika materi kurang atau tidak memuaskan maka jatuhnya karyawan akan keluar. Tetapi ketika kepuasan didasari atas selain materi, mungkin ada pertimbangan lain bagi karyawan untuk keluar. Misalnya pada kepuasan akademik, karyawan yang mendapatkan kesempatan studi lanjut dan mendapatkan pengakuan atas studinya, atau karyawan yang selalu diminta presentasi jika ada sesuatu, atau karyawan yang merasa menjadi lebih pintar setelah bekerja di sana. Atau pada kepuasan ideologi, karyawan yang merasa ideologinya bisa berkembang dengan bergabung di perusahaan itu, misal perusahaan memberikan keleluasaan pada karyawan untuk menjalankan kehidupan beragama. Menurut Luthans (2006:243) dalam Hasyim et al. (2020), kepuasan kerja merupakan suatu perasaan bahagia atau perasaan positif yang bersumber dari pengukuran suatu pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Beberapa penelitian menjelaskan terkait kepuasan kerja dengan *turnover*, bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin rendah tingkat *turnover* (Ramlah et al., 2021; Hasyim et al., 2020; Firdaus & Lusiana, 2020)

Selain komitmen organisasi dan kepuasan kerja, variabel lain yang mempengaruhi tingkat *turnover* ialah stres kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ramlah et al. (2021) menjelaskan terdapat hubungan positif antara stres kerja terhadap *turnover*, yang berarti jika stres kerja mengalami peningkatan maka *turnover* juga akan mengalami peningkatan. Stres kerja bukan hanya mempengaruhi *turnover*, tapi juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian oleh Dewi & Piartrini (2021) dan Ramlah et al. (2021) menjelaskan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi dan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika stres kerja tinggi maka kepuasan kerja dan komitmen organisasi akan rendah, begitu juga sebaliknya. Stres kerja yang disebabkan oleh kondisi buruk lingkungan kerja ataupun stres kerja yang disebabkan oleh tingginya target atau tuntutan kerja perlu dihindari oleh perusahaan. Terutama bagi karyawan pemula hal itu menjadi penyebab utama stres kerja. Ketika dilihatnya lingkungan tidak ramah, cuek, dan membiarkan karyawan pemula kerja sendirian, serta setumpuk pekerjaan yang tidak tahu harus dikerjakan dengan bagaimana. Oleh karenanya stres kerja

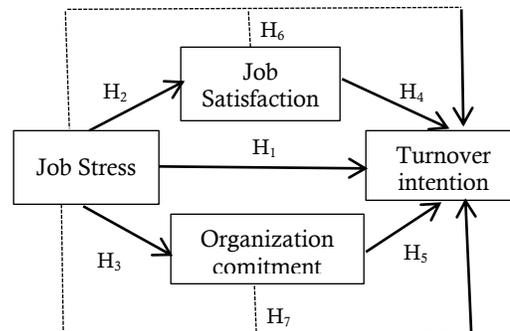
harus ditekan untuk menghindari turnover yang akan terus menerus terjadi, yaitu dengan merubah iklim kerja menjadi lebih familier dan mengatur target kerja.

*Turnover* karyawan pada suatu perusahaan tidak dapat dihindarkan. Maka mengetahui faktor penyebab turnover bagi perusahaan penting untuk dapat merancang dan merumuskan *problem solving* yang akan dilakukan untuk mengurangi terjadinya *turnover*. Hal tersebut akan sangat berguna bagi perusahaan dalam mengurangi kerugian baik dalam keuangan maupun kualitas karyawan yang telah dibinanya hingga pada tataran profesional. Berdasarkan paparan prapta diatas penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam mengenai penyebab terjadinya *turnover*. Penelitian kali ini akan lebih fokus pada industri kreatif yang merupakan medan baru yang dibutuhkan dalam peningkatan produktivitas dan kreativitas selama masa pandemic hingga saat ini. Terutama saat ini dimana pada *creative agency* karyawan berpean sebagai ujung tombak untuk melawan persaingan perusahaan serta memenuhi permintaan dari pelanggan. Salah satu alasan penulis mengambil *creative agency* sebagai obyek penelitian karena adanya ironi, di satu sisi keberadaan *creative agency* sangat diperlukan, di sisi lain tingkat *turnover* karyawan *creative agency* juga sangat tinggi. Sementara keberadaan *creative agency* sangat penting untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan komunikasi di era sekarang. Semua perusahaan sekarang dituntut untuk terus berinovasi dan kreatif dalam pengembangan perusahaanya dan salah satu jalan yang ditempuh untuk terus mengimbangnya yaitu dengan menggandeng *agency creative* (Sci-Tech, 2022).

Adanya kenyataan bahwa terdapat banyak *turnover* karyawan pada *creative agency* selama masa pandemi, sehingga membuat perimbangan antara jumlah karyawan dan jumlah pekerjaan berat sebelah atau terjadi beban lebih (*overload*) dalam pekerjaan. Di samping itu adanya tuntutan dari pelanggan (*client*) untuk kerja cepat telah menyebabkan stress kerja. Menurut Mega selaku *Strategic Planning* di Syafa'at Marcomm "Untuk anak muda saat ini, gaji bukan merupakan hal utama yang dijadikan sebagai tolak ukur untuk tetap *stay* di perusahaan, karena bagi anak muda rasa nyaman dan kekeluargaan lebih penting daripada hanya sekedar tingkat gaji". *Creative agency* adalah perusahaan yang bergerak pada bidang pembuatan strategi kreatif, yang nantinya akan digunakan oleh *client* untuk mencapai tujuan dari bisnisnya.

Selanjutnya studi akan difokuskan untuk membuktikan serangkaian hipotesis: (1) Ada asosiasi pengaruh antara stres kerja dengan *turnover*, dengan kepuasan kerja, dan dengan komitmen organisasi; (2) Ada asosiasi pengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan *turnover*; (3) Ada asosiasi pengaruh antara stres kerja dengan *turnover* melalui kepuasan kerja dan melalui komitmen organisasi; (4) Ada asosiasi pengaruh antara stres kerja dan kepuasan kerja dengan *turnover*; dan (5) Ada asosiasi pengaruh antara stres kerja dan komitmen organisasi dengan *turnover*.

Akan menjadi menarik ketika studi dilakukan dengan menempatkan dua variabel sebagai variabel mediasi pada hubungan tidak langsung *turnover intention* dan kepuasan kerja dalam kerangka konseptual sebagaimana Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Paradigma Penelitian  
Sumber: Hakim et al (2018)

## Kajian Pustaka

### *Theory of Planned Behavior*

*Theory of Planned Behavior* (TPB) merupakan perluasan dari *Theory of Reasoned Action* (teori tindakan beralasan) pada tahun 1980. Teori ini menggabungkan beberapa konsep sentral dalam ilmu social dan perilaku, dan mendefinisikan konsep-konsep ini dengan cara yang memungkinkan prediksi dan pemahaman tentang perilaku tertentu dalam konteks tertentu. Sikap terhadap perilaku, norma subjektif sehubungan dengan perilaku dan control yang dirasakan atas perilaku biasanya ditemukan untuk memprediksi niat berperilaku.

Teori ini digunakan untuk memprediksi niat dari individu untuk melakukan suatu perilaku pada waktu dan tempat tertentu. Komponen kunci dari teori ini adalah niat berperilaku. Niat diasumsikan untuk menangkap faktor motivasi yang mempengaruhi perilaku sekaligus menjadi indikasi seberapa keras orang mau untuk mencoba, seberapa banyak upaya yang mereka rencanakan untuk dilakukan, atau untuk melakukan perilaku. TPB menyatakan bahwa pencapaian perilaku tergantung pada motivasi (niat) dan kemampuan.

### *Turnover Intention*

Menurut (Zeffane, 1994) Intensi adalah niat atau keinginan yang muncul dari individu untuk melakukan sesuatu, *turnover* adalah keluar dan selesainya pekerjaan seorang karyawan di tempat bekerjanya. Jadi *turnover intention* (intensi keluar) adalah niat seorang karyawan untuk keluar dan berhenti dari pekerjaan yang dilakukannya. (Salimah, 2021) mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan perilaku karyawan yang memang berniat untuk keluar atau pindah dari suatu pekerjaan atau perusahaan dan mencari pekerjaan yang lebih baik untuk masa depan.

Mahdi et al., (2012) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan hasrat atau kecondongan seorang karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya tanpa adanya paksaan dari siapapun atau sukarela (Firdaus & Lusiana, 2020). Werther dan Davis (1996) mengartikan *turnover* adalah kesediaan seorang karyawan untuk meninggalkan dan

berpindah dari organisasi satu ke organisasi lainnya (Hadi et al., 2019). Ada banyak sebab muncul *turnover intention* pada karyawan salah satunya adalah keinginan untuk bisa mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Fadil & Rivai, 2019)

Jadi *turnover intention* adalah keinginan atau niat seseorang untuk keluar atau berpindah dari satu perusahaan atau organisasi satu menuju perusahaan atau organisasi lain dengan sukarela untuk mendapatkan karir yang lebih baik dimasa mendatang maupun karena alasan lainnya.

### **Behavior Constraints Theory (Teori Hambatan Perilaku)**

Konsep yang menjelaskan bahwa seorang individu memiliki ketidakberdayaan ketika usaha untuk mengontrol diri berulang kali gagal dikarenakan rangsangan dari lingkungan yang berlebihan atau bahkan tidak diinginkan. Dasar pemikiran dari teori hambatan perilaku yaitu stimulasi yang tinggi atau tidak diinginkan akan mengakibatkan terjadinya hambatan dalam tindakan memproses informasi. Akibatnya, orang akan merasa tidak memiliki kontrol terhadap keadaan yang berlangsung Fisher dkk, (1984) dalam (Avin, 1999). Teori kendala perilaku banyak dikembangkan oleh Altman, dimana Altman (Gifford, 1987) mengatakan mengenai bagaimana seseorang mendapatkan kontrol privasi supaya kebebasan dalam berperilaku bisa didapatkan. Hambatan bisa datang baik dari lingkungan atau interpretasi kognitif. Beberapa tipe kontrol terhadap lingkungan yaitu kontrol perilaku, kontrol kognitif serta kontrol lingkungan.

Kontrol lingkungan dapat menuju kepada perilaku untuk mengganti lingkungan contohnya membuat ruangan kedap suara supaya mengurangi kebisungan. Kontrol kognitif dengan menggunakan pusat kendali yang ada dalam diri yang berarti mengganti interpretasi kondisi dari ancaman menjadi kondisi yang penuh dengan tantangan. Kontrol keputusan dimana seseorang memiliki kontrol terhadap alternatif lain yang ditawarkan. Apabila semakin besar kontrol yang bisa dilakukan maka akan semakin membantu tingkat keberhasilan dalam adaptasi (Dijaya et al., 2021)

### **Stres Kerja**

Stres kerja didefinisikan sebagai respons individu terhadap kesenjangan yang dirasakan antara tuntutan situasi dengan sumber daya yang ada menurut (Boyd et al., 2014). Menurut Handoko (2011) stres kerja adalah keadaan yang memberikan pengaruh emosi, proses berfikir dan kondisi dari seseorang (Prayogi et al., 2019). Sedangkan menurut (Roboth, 2015) stres kerja diartikan sebagai respons dari individu terhadap suatu sumber atau *stressor*, yang dimaksud dengan *stressor* yaitu sekumpulan kondisi kerja yang dirasakan oleh karyawan sebagai suatu tuntutan dan menyebabkan stres kerja sehingga menimbulkan respon individu dalam bentuk fisiologis, psikologis dan perilaku.

Lalu Fahmi (2016:256) dalam (Putra & Mujiati, 2019) mengartikan stres kerja sebagai kondisi yang menjadi penyebab seseorang merasa tertekan dan tekanan tersebut dirasa diluar batas kemampuannya, apabila terus terjadi tanpa ada solusi dan tidak segera diselesaikan maka akan memberikan dampak terhadap kesehatan orang yang menderitanya. (Basri, 2017) mendefinisikan bahwa stres kerja adalah respon seseorang

terhadap situasi fisik atau psikologi yang tidak diinginkan akibat stres atau tekanan akibat tuntutan yang berlebihan yang dibebankan kepadanya.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan bentuk reaksi dari seseorang baik secara fisik maupun psikis ketika terdapat perubahan dari lingkungan yang mengharuskan seseorang tersebut untuk menyesuaikan diri dalam pekerjaannya.

## **Kepuasan Kerja**

Wagiman S & Sutanto (2018) mengatakan kepuasan kerja adalah perasaan yang ditunjukkan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, baik perasaan senang atau tidak senang dalam memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja menurut Luthans (2006:243) dalam Hasyim et al. (2020) merupakan suatu perasaan bahagia atau perasaan positif yang bersumber dari pengukuran suatu pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Fadil & Rivai (2019) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki oleh seseorang terhadap pekerjaannya, baik sikap positif maupun negatif. Menurut Robbins (2001) kepuasan kerja adalah perilaku umum yang dimiliki individu akan pekerjaannya atau pengukuran dari seorang pekerja tentang puas atau tidaknya pada pekerjaannya (Susetyo, 2016).

Sehingga dapat disimpulkan dari beberapa definisi diatas bahwa kepuasan kerja merupakan emosi atau perasaan baik positif maupun negatif seseorang terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai hal. Apabila karyawan merasakan ketidakpuasan dari pekerjaannya maka hal tersebut dapat memunculkan niatan seorang karyawan untuk keluar dan berhenti dari pekerjaannya.

## **Komitmen Organisasi**

Menurut (Meyer & Allen, 1991) Komitmen Organisasi adalah kepekatatan emosi, pengidentifikasian dan partisipasi atau keikutsertaan seseorang dengan organisasi juga merupakan ambisi untuk bisa tetap menjadi bagian dari organisasi. Menurut Robbins (2001) dalam (Susetyo, 2016) Komitmen Organisasi merupakan hierarki yang dimana seorang pegawai atau pekerja mempersepsikan dirinya dengan organisasi serta tujuan dari organisasi tersebut dan berkeinginan untuk mengayomi keanggotaannya dalam suatu organisasi.

Wagiman S & Sutanto (2018) menyatakan komitmen organisasi adalah sikap yang bukan hanya sekedar keanggotaan formal semata, namun juga sikap seseorang yang menyukai organisasi dan kesediaan untuk berusaha mencapai tujuan dari organisasi. Definisi komitmen organisasi menurut Luthans (2006) yaitu pertama, kemauan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tertentu, kedua kemauan untuk berjuang dengan sekuat tenaga sebanding dengan kemauan dari organisasi tersebut, ketiga kemauan, pengertian akan nilai dan tujuan dari organisasi (Irawan Setiyanto & Nurul Hidayati, 2017).

Menurut Luthans (2006:249) dalam (Amri et al., 2017) komitmen organisasi diartikan dengan sikap : 1) Ambisi yang kuat supaya tetap menjadi anggota organisasi tersebut 2)

Ambisi dengan bekerja keras sejalan dengan keinginan organisasi 3) Penerimaan keyakinan tertentu dan nilai serta tujuan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan loyalitas dari seorang karyawan terhadap organisasinya dimana karyawan tersebut memiliki tujuan, pandangan, dan kemauan yang sama dengan organisasi, serta memiliki kemauan berjuang untuk mewujudkannya.

Komitmen organisasi merupakan orientasi karyawan terhadap perusahaan yang bisa menggabungkan individu dari karyawan dengan perusahaan, komitmen organisasi dianggap penting karena berkaitan dengan *turnover intention* karyawan.

## Metode Penelitian

### Jenis, Teknik Sampling dan Variabel

Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiasi. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang berbasis pada angka, sejak dari pengumpulan data dengan kuesioner, kemudian melakukan penafsiran data, dan temuan hasil akhir (Iswati, 2009). Adapun pendekatan asosiasi merupakan pendekatan yang menggunakan dua variabel atau lebih dengan hubungan kasual yang bersifat sebab akibat atau pengaruh antar variabel.

Penelitian ini lebih merupakan penelitian lapangan (*field research*) dengan data primer yang berupa data kuesioner dari karyawan *creative agency* di Yogyakarta, Solo, dan Jakarta yang berjumlah 81 orang. Jumlah sampelnya, yakni ukuran dari responden yang ideal dan representatif tergantung dari jumlah indikator keseluruhan pada variabel yang dikalikan dengan 5 atau 10 (Ferdinan, 2006). Sehingga minimal jumlah responden adalah  $15 \times 5 = 75$  dan maksimal  $15 \times 10 = 150$ . Adapun teknik sampling pada penelitian ini menggunakan sample jenuh, namun tetap dengan persyaratan (*purposive*) sampel, berupa: menyediakan layanan dalam pengelolaan hal-hal kreatif; jasa yang dihasilkan bisa berupa ide kreatif, pembuatan konten, desain, image brand, video, dan digital marketing; dan karyawan bisa terdiri dari orang-orang kreatif seperti *graphic designer*, *videographer*, *art director*, *illustrator*, arsitek dan lain sebagainya.

Adapun definisi operasional variabel dari keempat variabel, yakni variabel dependen (Y) *turnover intention*, variabel independen (X) stres kerja, dan dua variabel mediasi (M<sub>1</sub>) kepuasan kerja dan (M<sub>2</sub>) komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.** Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Stres Kerja (X)	Stres kerja sebagai respons dari individu terhadap suatu sumber atau <i>stressor</i> , yaitu sekumpulan kondisi kerja yang dirasakan karyawan sebagai suatu tuntutan dan menyebabkan stres dalam kerja sehingga menimbulkan respon individu dalam bentuk fisiologis, psikologis dan perilaku (Roboth, 2015).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beban kerja yang besar</li> <li>• Peran yang tidak jelas</li> <li>• Tuntutan yang berbeda antar pribadi</li> <li>• Minim kerjasama dalam struktur organisasi</li> </ul>
Kepuasan Kerja (M <sub>1</sub> )	Kepuasan kerja sebagai perasaan yang ditunjukkan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, baik perasaan senang atau tidak senang pada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pekerjaan itu sendiri</li> <li>• Gaji</li> <li>• Promosi</li> </ul>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Komitmen Organisasi (M2)	Komitmen Organisasi sebagai sikap yang ditunjukkan karyawan bukan karena dirinya menjadi anggota formal semata, namun juga sikap menyukai organisasi (perusahaan) dan kesediaan untuk berusaha mencapai tujuan dari organisasi (Wagiman <i>et al.</i> , 2018).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengawasan</li> <li>• Rekan kerja</li> <li>• Komitmen afektif</li> <li>• Komitmen berkelanjutan</li> <li>• Komitmen normatif</li> </ul>
Turnover (Y)	Turnover adalah niat atau keinginan seorang karyawan untuk keluar dan berhenti dari pekerjaan yang dilakukannya (Zeffane, 1994).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berfikir untuk berhenti</li> <li>• Berkeinginan meninggalkan pekerjaan</li> <li>• Berkeinginan mendapatkan pekerjaan baru</li> </ul>

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah regresi linier sederhana dan analisis jalur dengan *SPSS versi 26* dan *Microsoft Excel*. Untuk keabsahan dan keajegan data penelitian dilakukan uji instrumen yang berupa Uji Validitas dan Uji Reliabilitas. Selanjutnya dilakukan Uji Asumsi Klasik untuk menguji kelayakan data untuk model regresi, yaitu: Uji Normalitas, Uji Linieritas, Uji Multikolinieritas, dan Uji Heterokedastisitas. Kemudian dilanjutkan dengan analisis data menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana dengan hipotesis uji-t, koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan terakhir adalah analisis jalur.

#### a. Uji Instrumen

Uji validasi digunakan untuk mengukur tingkat valid atau kesahihan instrumen atau kuesioner. Selanjutnya kuesioner dianggap valid jika pertanyaan tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang diukurnya, dengan membandingkan pada tingkat signifikansi sebesar 5% (0.05) atau dengan membandingkan nilai *r-product moment* hitung (statistik) dengan *r-tabel*. Jika *r-statistik* > *r-tabel* maka item pernyataan tersebut dinyatakan valid. Diketahui *r-tabel* untuk  $df = 81 - 4 = 77$  pada  $\alpha = 0,05$  adalah sebesar 0,2213.

Pada uji validitas diperoleh untuk variabel Stres Kerja (X) sebesar  $X_1$  (0.676),  $X_2$  (0.772),  $X_3$  (0.646), dan  $X_4$  (0.709). Untuk variabel Kepuasan Kerja (M1) sebesar  $M1_1$  (0.618),  $M1_2$  (0.615),  $M1_3$  (0.607),  $M1_4$  (0.769),  $M1_5$  (0.545). Untuk variabel Komitmen Organisasi (M2) sebesar  $M2_1$  (0.792),  $M2_2$  (0.638),  $M2_3$  (0.855). Untuk variabel *Turnover* (Y) sebesar  $Y_1$  (0.731),  $Y_2$  (0.731),  $Y_3$  (0.731). Seluruh instrumen memperoleh hasil lebih besar dari 0.2213 sehingga dapat dinyatakan semua instrumen valid.

Uji reliabilitas untuk menetapkan apakah instrumen penelitian yang digunakan memiliki keajegan untuk digunakan lebih dari satu kali atau paling tidak oleh responden yang sama. Reliabilitas suatu struktur variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Kita dapat mengatakan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari 0,60 dan jika nilainya kurang dari 0,60, kita dapat mengatakan bahwa tidak reliabel. Hasil uji memperoleh  $\alpha$ -Stres Kerja sebesar 0.655,  $\alpha$ -Kepuasan Kerja sebesar 0.620,  $\alpha$ -Komitmen Organisasi sebesar 0.640, dan  $\alpha$ -*Turnover* sebesar 0.627. ketiganya memperoleh nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 sehingga ketiganya dinyatakan reliabel.

## b. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian untuk mengevaluasi apakah ada masalah klasik atau tidak dalam model regresi. Model analitik multilinier dapat disebut model yang baik jika model memenuhi asumsi normalitas data dan tidak mengandung asumsi statistik klasik seperti multikolinieritas, heteroskedastisitas dan autokorelasi.

### 1) Uji Normalitas

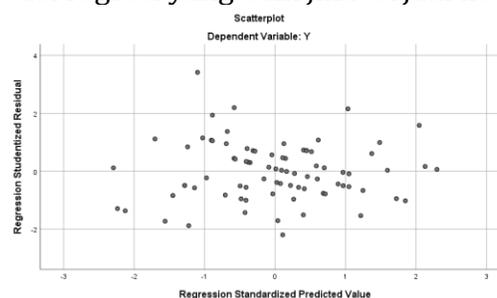
Uji Normalitas dilakukan untuk menjamin bahwa data variabel independen dan dependen berdistribusi Normal. Model regresi yang baik jika dimilikinya data dengan distribusi normal atau mendekati normal. Data berdistribusi normal jika nilai *Asymp. Sig* > 0,05. Hasil uji memperoleh nilai signifikansi uji One-Sample Kolmogorov Smirnov sebesar 0.303 yang lebih besar dari 0.05 sehingga dapat dinyatakan data berdistribusi normal.

### 2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas diperlukan untuk menjamin variabel bebas memiliki kemiripan dengan variabel bebas lainnya dalam suatu model. Terjadinya duplikasi data dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*, model regresi yang baik jika nilai *Tolerance* > 1 dan *VIF* > 10. Nilai VIF variabel independen stress kerja adalah  $1.240 < 10$  dengan nilai *tolerance*  $0.806 < 1$  maka variabel independen stress kerja dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas. Sementara nilai VIF variabel independen kepuasan kerja adalah  $1.658 < 10$  dengan nilai *tolerance*  $0.603 < 1$  maka variabel independen kepuasan kerja dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas. Adapun nilai VIF variabel independen komitmen organisasi adalah  $1.447 < 10$  dengan nilai *tolerance*  $0.691 < 1$  maka variabel independen komitmen kerja dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas.

### 3) Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk memberikan jaminan bahwa suatu model regresi terdapat varians yang tidak sama dari residual pengamatan ke pengamatan yang lain. Sehingga dikatakan model regresi yang baik jika terjadi heterokedastisitas.



**Gambar 2.** Hasil Uji Heterokedasitas

Dari Gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar di kiri dan di kanan angka 0 pada sumbu X serta menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi.

## Hasil Dan Pembahasan

### Hasil Analisis

#### a. Karakteristik Responden

Karakteristik esponden penelitian ini dipotret dari 5 (lima) unsur yakni domisili, gender, usia, pendidikan, dan masa kerja. Dari sisi domisili, 60 atau 74% Yogyakarta, 6 atau 7,4% Solo, dan 15 atau 18,6% Jakarta. Dari sisi gender, 48 atau 59,3% pria dan 33 atau 40,7% wanita. Dari sisi usia, 20-25 tahun 40 atau 49,4%, 26-30 tahun 21 atau 25,3%, 31-35 tahun 15 atau 18,5%, dan >35 tahun 5 atau 6,2%. Dari sisi pendidikan, SLTA sejumlah 23 atau 28,4%, Diploma sejumlah 9 atau 11,1%, Sarjana sejumlah 47 atau 58%, dan lainnya 2 atau 2,5%. Dari sisi masa kerja, <2 tahun 37 atau 45,7%, 2-3 tahun 21 atau 25,4%, 4-5 tahun 5 atau 6,2%, dan >5 tahun 18 atau 22,2%.

#### b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah untuk menentukan derajat daya penjelas variabel terikat terhadap variabel bebas. Nilai  $R^2$  dikatakan baik jika lebih besar dari 0,5 karena nilai *square* berkisar antara 0 hingga 1. Jika  $R^2 = 1$ , ini berarti persentase kontribusi variabel X, M1 dan M2 terhadap kenaikan dan penurunan variabel Y adalah 100% dan tidak ada faktor lain yang mempengaruhi variabel Y. Sebaliknya jika  $R^2 = 0$ , berarti tidak dapat digunakan untuk membuat prediksi variabel Y. Perhitungan koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada dasarnya mengukur derajat daya penjelas variasi dari variabel terikat.

Tabel 2. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	$R^2$	Adjusted $R^2$
X - Y	.324	.105	.094
X - M1	.439	.192	.182
X - M2	.273	.075	.063
M1 - Y	.393	.155	.144
M2 - Y	.456	.208	.198

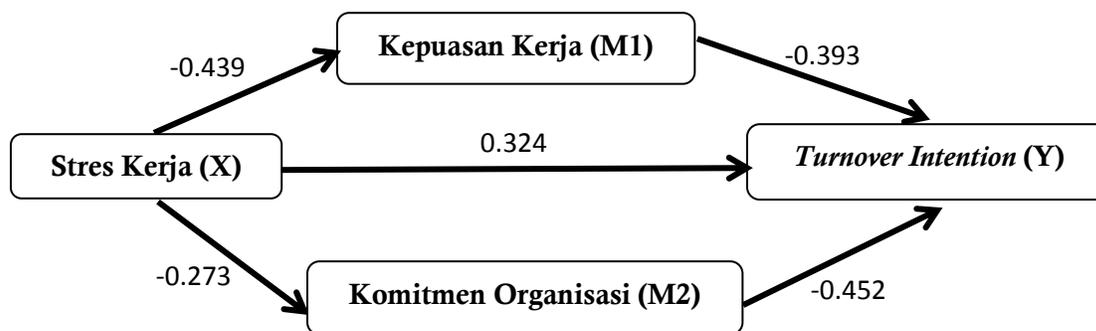
Pada jalur X-Y, yang merupakan jalur langsung antara variabel stres kerja ke variabel *turnover*, dari data sebagaimana Tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi  $R^2$  adalah sebesar 0,094 atau 9,4%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *turnover* dipengaruhi oleh variabel stress kerja sebesar 9,4%, sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 90,6%.

Pada jalur mediasi pertama, yakni jalur X-M1-Y, ada dua lintasan analisis, yakni X-M1 dan M1-Y. Data dari Tabel 2 di atas menunjukkan koefisien determinasi  $R^2$  untuk variabel Stres Kerja (X) terhadap Kepuasan Kerja (M1) adalah sebesar 0,182 atau 18,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel stress kerja sebesar 18,2%, selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain (epsilon) sebesar 81,8%. Adapun untuk jalur M1-Y, koefisien determinasi  $R^2$  variabel Kepuasan Kerja (M1) terhadap *Turnover* (Y) adalah sebesar 0,144 atau 14,4%. Hal ini menunjukkan bahwa *turnover* dipengaruhi oleh kepuasan kerja sebesar 14,4%, sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain (epsilon) sebesar 85,6%.

Pada jalur mediasi kedua, yakni jalur X-M2-Y, ada dua lintasan analisis juga. Pertama, jalur X-M2 dan jalur M2-Y. Pada jalur X-M2, diperoleh koefisien determinasi  $R^2$  variabel Stres Kerja (X) terhadap Komitmen Organisasi (M2) adalah sebesar 0,063 atau 6,3%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel stres kerja sebesar 6,3%, sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain (epsilon) sebesar 93,7%. Adapun jalur M2-Y, analisis data memperoleh koefisien determinasi  $R^2$  variabel Komitmen Organisasi (M2) terhadap *Turnover* (Y) adalah sebesar 0,198 atau 19,8%. Hal ini menunjukkan bahwa *turnover* dipengaruhi oleh komitmen organisasi sebesar 19,8%, adapun selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 80,2%.

### c. Analisis Jalur

Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung. Modelnya digambarkan dalam bentuk diagram jalur yang digunakan untuk menggambarkan adanya hubungan antar variabel bebas (eksogen) dengan variabel (endogen) baik yang bersifat konseptual maupun statistika (Setyaningsih, 2020).



Gambar 3. Analisis Jalur

Diagram jalur diatas terdiri dari dua persamaan structural, variabel X adalah variabel eksogen dan variabel M1, M2 dan Y adalah variabel endogen. Analisis jalur digunakan model regresi sederhana pada hubungan antar variabelnya.

#### 1) Pengaruh Langsung

- Pengaruh variabel stress kerja terhadap *turnover*;  $X \rightarrow Y = 0,324$ .
- Pengaruh variabel stress kerja terhadap kepuasan kerja;  $X \rightarrow M1 = -0,439$ .
- Pengaruh variabel stress kerja terhadap komitmen organisasi;  $X \rightarrow M2 = -0,273$
- Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap *turnover*;  $M1 \rightarrow Y = -0,393$
- Pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap *turnover*;  $M2 \rightarrow Y = -0,456$ .

#### 2) Pengaruh Tidak Langsung

- Pengaruh variabel stress kerja terhadap *turnover* melalui kepuasan kerja;  $X \rightarrow M1 \rightarrow Y = (-0,439 \times -0,393) = 0,172$ .

b) Pengaruh variabel stress kerja terhadap *turnover* melalui komitmen organisasi;  $X \rightarrow M2 \rightarrow Y = (-0,273 \times -0,456) = 0,124$ .

Rangkuman dari koefisien jalur, pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan total dari pengaruh stress kerja (X) terhadap *turnover* (Y) melalui kepuasan kerja (M1) dan komitmen organisasi (M2).

**Tabel 3.** Rangkuman Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh Variabel	Langsung	Tidak Langsung	Total
$X \rightarrow Y$	0,324	0	0,324
$X \rightarrow M1$	-0,439	0	-0,439
$X \rightarrow M2$	-0,273	0	-0,273
$M1 \rightarrow Y$	-0,393	0	-0,393
$M2 \rightarrow Y$	-0,456	0	-0,456
$X \rightarrow M1 \rightarrow Y$	-0,439	0,172	-0,267
$X \rightarrow M2 \rightarrow Y$	-0,273	0,124	-0,149

#### d. Uji Hipotesis

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Uji parsial dapat dilakukan melalui statistik uji *t* dengan cara membandingkan nilai Sig. *t* dengan nilai alpha 0.05. Jika Sig. < 0.05 maka variabel independent berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen; dan jika Sig. > 0.05 maka variabel independent tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen.

- 1) Pengujian Hipotesis ke-1, diduga stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover*. Hasil analisis data memperoleh  $t = 3,047$  dengan signifikansi sebesar 0.003, artinya membenarkan dugaan bahwa ada pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap *turnover*.
- 2) Pengujian Hipotesis ke-2, diduga stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil analisis data memperoleh  $t = -4.337$  dengan signifikansi sebesar 0.000; artinya membenarkan dugaan bahwa ada pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap kepuasan kerja.
- 3) Pengujian Hipotesis ke-3, diduga stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil analisis data memperoleh  $t = -2.525$  dengan signifikansi 0.014; artinya membenarkan dugaan bahwa ada pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap komitmen organisasi.
- 4) Pengujian Hipotesis ke-4, diduga kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover*. Hasil analisis data memperoleh  $t = -3.800$  dengan signifikansi 0.000; artinya membenarkan dugaan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap *turnover*.
- 5) Pengujian Hipotesis ke-5, diduga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover*. Hasil analisis data memperoleh  $t = 4.549$  dengan signifikansi 0.000; artinya membenarkan dugaan bahwa ada pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap *turnover*.

- 6) Pengujian Hipotesis ke-6, diduga stres kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover*. Hasil analisis data memperoleh  $F = 8.739$  dengan signifikansi sebesar 0.000, artinya membenarkan dugaan bahwa ada pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover*.
- 7) Pengujian Hipotesis ke-7, diduga stres kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil analisis data memperoleh  $F = 13.047$  dengan signifikansi sebesar 0.000, artinya membenarkan dugaan bahwa ada pengaruh stres kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

## **Pembahasan**

Pada dasarnya studi ini akan mempelajari bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *turnover*. Studi terkait stres kerja menyatakan stres kerja sebagai bentuk reaksi dari seseorang baik secara fisik maupun psikis ketika terdapat perubahan dari lingkungan yang mengharuskan seseorang tersebut untuk menyesuaikan diri dalam pekerjaannya. Sementara *turnover* adalah keinginan atau niat seseorang untuk keluar atau berpindah dari satu perusahaan atau organisasi satu menuju perusahaan atau organisasi lain dengan sukarela untuk mendapatkan karir yang lebih baik dimasa mendatang maupun karena alasan lainnya. Sekilas keduanya memang sebangun, jika stres kerja tinggi, maka *turnover* juga tinggi. Hal ini bisa dilihat dari hasil penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis uji-t, diperoleh t-hitung 3,047 lebih besar dari t-tabel sebesar 1,990 dengan signifikansi sebesar 0.003. Angka-angka ini merekomendasikan bahwa terdapat pengaruh signifikan stress kerja terhadap *turnover*. Sementara koefisien determinasi menunjukkan angka 9,4% yang artinya *turnover intention* sebesar 9,4% dijelaskan oleh stres kerja, sisanya sebesar 90,6% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Robbin (2006) menyatakan ada tiga faktor penyebab stres kerja, diantaranya lingkungan, faktor perusahaan, dan faktor pribadi. Faktor lingkungan akan menjadi penyebab stres kerja manakala didapatinya ketidakpastian akan mempengaruhi desain struktur perusahaan, termasuk perubahan siklus bisnis akan menimbulkan ekonomi yang tidak pasti. Hal tersebut akan mempengaruhi tingkat stres dari karyawan. Faktor perusahaan juga akan menjadi sebab stres kerja manakala padanya muncul tuntutan tugas berupa penyelesaian tugas dengan kurun waktu yang sangat singkat dengan minimum kesalahan. Bisa juga, tuntutan kontribusi berupa harus berkontribusi dalam berbagai hal, atau tuntutan interpersonal bisa berupa hubungan yang tidak baik dengan rekan. Faktor pribadi bisa berupa keluarga, karakter, dan ekonomi pribadi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stress kerja dengan indikator beban kerja yang berlebihan dan peran yang tidak jelas masih menjadi factor yang signifikan terhadap *turnover* karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan *creative agency* di Yogyakarta, Solo dan Jakarta yang berkeinginan keluar dari perusahaannya dikarenakan beban kerja, atau faktor lingkungan, yang dirasa terlalu berlebihan dan ketidakjelasan peran karyawan sehingga menyebabkan kebingungan. Dengan beberapa indikator stress kerja yang tidak diatasi dengan baik maka akan memunculkan *turnover* pada setiap karyawan, dimana karyawan akan benar-benar meninggalkan perusahaan dengan sendirinya.

Pada tahap studi berikutnya, kita akan lihat bersama ketika ditempatkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (M1). Pertanyaan yang perlu dijawab adalah apakah peran mediasi betul-betul akan dilakukan oleh variabel kepuasan kerja. Artinya dia akan berperan betul memediasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover* sehingga nilai yang keluar dari peran mediasinya betul-betul lebih besar. Nilai pengaruh stres kerja melalui peran mediasi kepuasan kerja terhadap *turnover* jauh lebih besar. Mengingat kepuasan kerja memberi dampak positif terhadap *turnover*. Jika kepuasan kerja baik maka *turnover intention* akan turun.

Kepuasan kerja adalah perasaan yang ditunjukkan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, suatu perasaan bahagia atau perasaan positif, baik perasaan senang atau tidak senang, perilaku umum yang dimiliki individu akan pekerjaannya atau pengukuran dari seorang pekerja tentang puas atau tidaknya pada pekerjaannya. (Wagiman S & Sutanto, 2018; Luthans, 2006; Susetyo, 2016; Fadil & Rivai, 2019). Atau dapat juga disimpulkan, bahwa kepuasan kerja merupakan emosi atau perasaan baik positif maupun negatif seseorang terhadap pekerjaannya yang dipengaruhi oleh berbagai hal. Apabila karyawan merasakan ketidakpuasan dari pekerjaannya maka hal tersebut dapat memunculkan niatan seorang karyawan untuk keluar dan berhenti dari pekerjaannya.

Satu perilaku yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, jika baik akan baik-baik saja. Jika buruk maka akan berakibat buruk pula pada segala sesuatunya. Terkait kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, didapatkan koefisien regresi X sebesar -0,436, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap M1 adalah negatif. Selanjutnya perhitungan yang diperoleh t-hitung sebesar  $-4,337 < t\text{-tabel}$  sebesar 1,990 dengan signifikansi 0.000. Artinya stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan *creative agency* di Yogyakarta, Solo dan Jakarta memiliki indeks stres kerja yang tinggi pada indikator beban kerja yang berlebihan dan peran yang tidak jelas dan indikator yang memiliki nilai indeks yang tinggi pada kepuasan kerja yaitu komunikasi yang baik antara rekan kerja dan perasaan bahagia atas pekerjaan itu sendiri. Oleh karena itu *Agency Creative* Yogyakarta, Solo dan Jakarta perlu menjaga hubungan antara rekan kerja sehingga komunikasi yang terjalin juga akan baik sehingga dapat membantu menurunkan tingkat stress karyawan.

Peran mediasi berikutnya dapat dilihat pada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover*. Dari perolehan nilai koefisien regresi M1 sebesar -0,338, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel M1 terhadap Y adalah negatif dengan signifikansi 0.000. Dengan t-hitung sebesar  $-3,800 < t\text{-tabel}$  sebesar 1,990 memberikan penegasan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan *creative agency* di Yogyakarta, Solo dan Jakarta memiliki indeks kepuasan kerja yaitu komunikasi yang baik antara rekan kerja dan perasaan bahagia atas pekerjaan itu sendiri dan indikator yang memiliki nilai indeks yang tinggi pada *turnover* yaitu berkeinginan mendapatkan pekerjaan baru dengan gaji lebih tinggi. Maka perusahaan perlu mengetahui hal-hal yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga tidak akan ada keinginan untuk keluar atau meninggalkan perusahaan.

Pada pengaruh moderasi komitmen organisasi terhadap stres kerja dan *turnover intention*, secara prinsip komitmen organisasi merupakan nilai yang positif. Artinya semakin besar komitmen organisasi akan semakin kecil tingkat stres kerja dan *turnover*. Komitmen organisasi merupakan hierarki persepsi antara seorang pekerja dengan organisasinya serta keikutsertaan seseorang dengan organisasi juga merupakan ambisi untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Meyer & Allen, 1991; Robbin, 2001). Lebih jauh, Luthan (2006) mengaitkan komitmen organisasi dengan sikap (a) ambisi yang kuat supaya tetap menjadi anggota organisasi; (b) ambisi dengan bekerja keras sejalan dengan keinginan organisasi; dan (b) penerimaan keyakinan tertentu dan nilai serta tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen organisasi merupakan loyalitas dari seorang karyawan terhadap organisasinya dimana karyawan tersebut memiliki tujuan, pandangan, dan kemauan yang sama dengan organisasi, serta memiliki kemauan berjuang untuk mewujudkannya. Komitmen organisasi merupakan orientasi karyawan terhadap perusahaan yang bisa menggabungkan individu dari karyawan dengan perusahaan, komitmen organisasi dianggap penting karena berkaitan dengan *turnover* karyawan.

Hasil penelitian memperoleh koefisien regresi X sebesar -0,199, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap M2 adalah negative dengan signifikansi 0.000. Dengan perolehan t-hitung sebesar  $-2,525 < t\text{-tabel sebesar } 1,990$  dapat diidentifikasi bahwa stress kerja berpengaruh negatif namun tetap signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan *creative agency* di Yogyakarta, Solo dan Jakarta memiliki indeks stress kerja yang tinggi pada indikator beban kerja yang berlebihan dan peran yang tidak jelas dan indikator yang memiliki nilai indeks yang tinggi pada komitmen organisasi yaitu komitmen berkelanjutan dimana karyawan merasa mendapatkan banyak ilmu dan pengalaman. Ketika bekerja di perusahaan sehingga hal tersebut akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Oleh karena itu *Agency Creative* Yogyakarta, Solo dan Jakarta perlu terus mengadakan kegiatan untuk mengupgrade ilmu dan pengalaman karyawan sehingga meningkatkan komitmen organisasi dari karyawan.

Lebih lanjut, ke pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover* yang menyatakan jika komitmen organisasi besar pasti *turnover* kecil. Hasil penelitian memperoleh koefisien regresi M2 sebesar -0,534 dengan signifikansi 0.000, bahwa arah pengaruh variabel M2 terhadap Y adalah negative tapi tetap signifikan. Hal ini terbukti dengan perolehan t-hitung  $-4,549 < t\text{-tabel sebesar } 1,990$ . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan *creative agency* di Yogyakarta, Solo dan Jakarta memiliki indeks pada komitmen organisasi yaitu komitmen berkelanjutan dimana karyawan merasa mendapatkan banyak ilmu dan pengalaman ketika bekerja di perusahaan sehingga hal tersebut akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan dan indikator yang memiliki nilai indeks yang tinggi pada *turnover* yaitu berkeinginan mendapatkan pekerjaan baru dengan gaji lebih tinggi.

Bagaimana dengan besarnya nilai pengaruh langsung stres kerja terhadap *turnover* dan pengaruh stres kerja yang melalui mediasi kepuasan kerja dan mediasi komitmen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai pengaruh langsung, stres kerja-*turnover*, adalah sebesar 0,324, Sementara model mediasi kepuasan kerja memperoleh  $-0,439 \times 0,393 = 0,172$  serta model mediasi komitmen organisasi memperoleh  $-0,273 \times$

0,456 = 0,124. Artinya pengaruh langsung stres kerja-*turnover* lebih besar daripada nilai pengaruh tidak langsung. Mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap stres kerja dan *turnover* berpengaruh negatif dan signifikan atau memiliki kecenderungan mengurangi sehingga tidak pas untuk dijadikan variabel mediasi.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Sri Ramlah, Achmad Sudior, dan Himmiyatul Amanah Jiwa Juwita (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja meningkatkan *turnover* (hubungan positif); kepuasan kerja mengurangi *turnover* (hubungan negatif); stres kerja menurunkan kepuasan kerja (hubungan negatif); dan kepuasan kerja berhasil memediasi antara stres kerja dan *turnover*. Juga hasil penelitian dari Meili Bugis, Dedi Purwana E.S, dan Saparuddin (2021) bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi begitupun sebaliknya; stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover*. Namun berbeda untuk perolehan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover*.

## Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan pada penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pada pengaruh langsung variabel stres kerja terhadap variabel *turnover* diperoleh nilai sebesar 0.324 yang nilainya hampir dua kali dari pengaruh mediasi; 0.172 untuk mediasi variabel kepuasan kerja, dan 0.124 untuk variabel komitmen organisasi.
2. Hasil pengaruh variabel stres kerja terhadap *turnover* sebangun dengan teorema bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja akan semakin tinggi *turnover intention*. Pada kasus karyawan *agency creative* di Yogyakarta, Solo, dan Jakarta lebih disebabkan oleh stres kerja karena lingkungan kerja yang tidak menjanjikan ketemu, maka apa boleh buat, dengan suarela karyawan akan mundur dari kerja sebagai *agency creative*.
3. Pengaruh mediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dalam hal ini barangkali lebih disebabkan karena masa pandemi Covid-19 yang tidak memberikan harapan terhadap bisnis *agency creative*.

## Daftar Pustaka

- Ajzen, I. (1991). *The Theory of Planned Behavior*.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. In *JOURNAL OF VOCATIONAL BEHAVIOR* (Vol. 49).
- Amri, U., Agustina M, & Riyanto, S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Head Office PT. Thamrin Brothers Palembang. In *Jurnal Kompetitif Universitas Tridianti Palembang* (Vol. 109, Issue 1).
- Astuti, K., Studi Psikologi, P., & Mercu Buana Yogyakarta, U. (2021). Job Insecurity, Turnover Intention Karyawan di Era Digital Marketing Masa Pandemi Covid-19. In *Philanthropy Journal of Psychology* (Vol. 5). Online. <http://journals.usm.ac.id/index.php/philanthropy247>

- Avin, F. H. (1999). *Beberapa Teori Psikologi Lingkungan*.
- Bachroni, M., & Asnawi, S. (1999). *Stres Kerja*.
- Basri, M. H. (2017). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Pada CV. Aneka Produksi*.
- Boyd, C. M., Tuckey, M. R., & Winefield, A. H. (2014). Perceived effects of organizational downsizing and staff cuts on the stress experience: The role of resources. *Stress and Health, 30*(1), 53–64. <https://doi.org/10.1002/smi.2495>
- Bungin, M. B. (2017, January). *Metodologi Penelitian Kuantitatif - Google Books*. Jakarta : Kencana.  
[https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi\\_Penelitian\\_Kuantitatif/rBVNDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=sumber+data&pg=PA132&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi_Penelitian_Kuantitatif/rBVNDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=sumber+data&pg=PA132&printsec=frontcover)
- Dewi, M. K., & Piartrini, P. S. (2021). The Role of Organizational Commitment in Mediating the Influence of Communication and Work Stress on the Turnover Intention in Private Hospitals in West Denpasar. In *American Journal of Humanities and Social Sciences Research* (Issue 5). [www.ajhssr.com](http://www.ajhssr.com)
- Dijaya, I. G. K. R., Suryani, N. N., & Widyawati, S. R. (2021). *Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandiri Tri Makmur, Badung, Bali*. 2(3).
- Fadil, R., & Rivai, H. A. (2019b). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasional dan Budaya Organisasional Terhadap Turnover Intentions. *Ekonomi Dan Bisnis, 21*(2).
- Firdaus, F., & Lusiana, H. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen, 4*(1). <https://doi.org/10.31602/atd.v4i1.1874>
- Hadi, S., Ningsih, N. H. I., & Maniza, L. H. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja dan Komitmen pada Organisasi Terhadap Turnover Intentions Di PT Sumber Purnama Sakti Mataram. *Pendidikan Mandala, 4*(4).
- Hakim, A. L., Sudarmiatin, & Sutrisno. (2018). The Effect of Work Stress on Turnover Intention with Work Satisfaction and Commitment as Intervening Variable (Study at PT Infomedia Solusi Humanika in Malang). In *European Journal of Business and Management* [www.iiste.org](http://www.iiste.org) ISSN (Vol. 10, Issue 12). Online. [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- Hardiyanto, N., Arie Indra Gunawan, Wahyu Rafdinal, & Nur Choirul Afif. (2020, November 25). *Analisis Perilaku Belanja Online Selama Masa Pandemi COVID-19*. <https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/an/article/view/2246/1972>
- Hasyim, M. A. N., Astuti, W., Fadhila, N., Artha, & Sukma Jaya. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah, TBK Lingkup Jabar II). *Bina Bangsa Ekonomika, 13*(2).
- Irawan Setiyanto, A., & Nurul Hidayati, S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *Ekonomi Dan Manajemen Bisnis, 5*(1), 105–110. [www.academia.edu](http://www.academia.edu)
- Iswati, M. A. S. (2009). *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Edisi 1 - Google Books*. Airlangga University Press.  
[https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi\\_Penelitian\\_Kuantitatif\\_Edisi/lt](https://www.google.co.id/books/edition/Metodologi_Penelitian_Kuantitatif_Edisi/lt)

- q0DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=metode+penelitian+kuantitatif&printsec=frontcover
- Jahidah Islamy, F. (2019). *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun (Studi Kasus pada Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun Tahun 2019)*. 18(2). <https://jurnal.inaba.ac.id/>
- Joarder, M. H. R., & Sharif, M. Y. (2011). *The Role of HRM Practices in Predicting Faculty Turnover Intention: Empirical Evidence from Private Universities in Bangladesh*.
- Lestari, N. N. Y. S., & Mujiati, N. W. (2018). *Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention*. 7(6), 3412–3441. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i06.p20>
- Massie, R. N., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pengelola It Center Manado. In *Jurnal Administrasi Bisnis* (Vol. 6, Issue 2).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). *A Three-Component Conceptualization Of Organizational Commitment*.
- Pawesti, R., & Wikansari, R. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan di Indonesia*.
- Prayogi, M. A., Koto, M., & Arif, M. (2019). Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pengaruh Work-Life Balance dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 20(1), 39–51. <https://doi.org/10.30596/jimb.v20i1.2987>
- Putra, D. M. B. A., & Mujiati, N. W. (2019). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Stres Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4045. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i07.p02>
- Ramlah, S., Sudiro, A., & Juwita, H. A. J. (2021). The influence of compensation and job stress on turnover intention through mediation of job satisfaction. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 10(4), 117–127. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i4.1206>
- Republika Online. (2022). “Creative Agency Sangat Dibutuhkan di Era Digital” | <https://www.republika.co.id/berita/r9nnhe396/creative-agency-sangat-dibutuhkan-di-era-digital>
- Roboth, J. Y. (2015). *Analisis Work Family Conflict, Stres Kerja Dan Kinerja Wanita Berperan Ganda Pada Yayasan Compassion East Indonesia*.
- Salimah, Z. (2021). Literatur Review: Turnover Intention. In *Literatur Review: Turnover Intention Youth & Islamic Economic Journal* (Vol. 1, Issue 1). Januari.
- Sci-Tech. (2022). “Creative Agency Sangat Dibutuhkan di Era Digital.” <https://siapgrak.com/artikel/9mEvnZx>
- Setyaningsih, S. (2020). *Penguatan Sumber Daya Manajemen Pendidikan Melalui Analisis Jalur (Path Analysis) & Metode SITOREM* (1st ed.). Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (19th ed.). Penerbit Alfabeta.

- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2).
- Susetyo, A. , S. M. A. (2016). Pengaruh Job Satisfaction dan Pay Satisfaction Terhadap Turnover Intention Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis*, 15(2).
- Wagiman S, & Sutanto, H. A. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang)*.  
<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23985.43363>
- Zeffane, R. M. (1994). Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower*, 15(9), 22–37.  
<https://doi.org/10.1108/01437729410074182>