



**PERAN PENTING PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI SEBAGAI
ASPEK PENGENDALI PENGARUH JOB STRESS TERHADAP
INTENSI TURNOVER KARYAWAN**

Received: 26th December 2017; Revised: 08th January 2018; Accepted: 18th February 2018

Widia Sri Ardias

UIN Imam Bonjol Padang

Email: wee2d.ardias@gmail.com

Abstrak : Salah satu indikator performa perusahaan dikatakan bagus adalah rendahnya tingkat *turnover* karyawan. Munculnya *turnover* diawali dengan adanya intensi karyawan untuk berpisah dari organisasi yang disebut dengan intensi *turnover*. Oleh sebab itu, cara terbaik untuk mencegah terjadinya *turnover* adalah dengan menekan tingkat intensinya. *Job stress* dan persepsi dukungan organisasi adalah antededen intensi *turnover* yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *job stress* terhadap munculnya intensi *turnover* yang dimoderasi oleh persepsi dukungan organisasi. Metode pengambilan data dilakukan melalui survei dengan menyebarkan skala *job stress*, skala persepsi dukungan organisasi, dan skala intensi *turnover*. Subjek penelitian ini adalah 78 karyawan yang terdiri dari 33 orang auditor bank dan 45 auditor pemerintahan yang bertugas di kota Pekanbaru. Uji moderator dan hipotesis dilakukan melalui *multiple regression*. Penelitian ini membuktikan bahwa *persepsi dukungan organisasi* memoderasi pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover* dengan $R = 0,691$; $F = 22.299$ ($p < 0,01$). Saran berdasarkan hasil penelitian ini adalah menekan intensi *turnover* dengan cara modifikasi stressor di lingkungan kerja melalui *work design* dengan pendekatan sosioteknikal.

Kata Kunci : *Job Stress, stres kerja, intensi turnover, perceived organizational support, persepsi dukungan organisasi*

PENDAHULUAN

Global Workforce Study merilis hasil survey yang menyatakan bahwa dalam periode tahun 2012 sampai dengan 2018, kawasan Asia Pasifik mengalami lonjakan terbesar tingkat pergantian karyawan di tahun 2014 yaitu sebesar 21,5 – 25,5% (Watson, 2014). Hay Grop sebagai sebuah perusahaan konsultasi manajemen dan survei internasional menaksir tingkat turnover di Indonesia pada tahun 2013-2014 mencapai 25,8% (Kapoor, 2013). Angka tersebut sekaligus memposisikan Indonesia sebagai negara dengan tingkat turnover tertinggi ketiga di dunia setelah India (26,9%) dan Rusia (26,8%).

Indikator praktik human resources berjalan efektif dan efisien dibuktikan dengan komitmen organisasi karyawan yang tinggi. Salah satu indikatornya ditandai dengan rendahnya tingkat turnover atas keinginan karyawan sendiri di perusahaan tersebut (Pawar & Chakravarthy, 2014; Naz & Gul, 2014; Chen, Silverthorne & Hung, 2005; Hussain & Asif, 2012). Tingkat turnover yang tinggi akan memberi dampak negatif bagi organisasi, menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja (Sulistiyawati & Indrayani, 2012). Turnover berpengaruh terhadap aktivitas kerja lainnya dikarenakan perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan prestasi karyawan secara keseluruhan pada perusahaan menurun (Nasution, 2009).

Intensi turnover adalah keinginan karyawan untuk berhenti dari organisasi yang menaunginya yang telah memberikannya upah moneter atau penghasilan (Mobley, 1977). Hartono (2002) merumuskan intensi turnover sebagai kadar keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sunjoyo dan Harsono (2003) menyatakan bahwa intensi turnover didefinisikan sebagai intensi seseorang untuk melakukan pemisahan aktual (turnover) dari satu organisasi. Indriantoro & Suwandi (2001) memandang intensi turnover pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi namun belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Berbagai penjelasan di atas mengarahkan intensi turnover sebagai keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi tempat ia bekerja saat ini atas keinginannya sendiri. Definisi ini sama dengan definisi intensi turnover yang dikembangkan oleh Mobley (1977) yang

menyatakan bahwa terdapat tiga aspek yang di dalamnya yaitu keinginan untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan lain, dan keinginan untuk mempertimbangkan bertahan atau berpisah dari organisasi saat ini. Intensi turnover menjadi prediktor dominan yang bersifat positif terhadap terjadinya turnover atas keinginan karyawan sendiri.

Apabila perusahaan mengetahui anteseden terjadinya turnover di lingkungan kerja mereka maka berbagai konsekuensi negatif terjadinya turnover pada dasarnya bisa dicegah. Oleh karena itu, anteseden turnover perlu dikaji agar konsekuensi negatif dari turnover itu sendiri dapat dihindari (Mobley, 1986). Salah satu anteseden intensi turnover yang diprediksi paling berperan adalah job stress. Tingkat job stress pada karyawan dapat memicu timbulnya ketidakpuasan kerja yang ditampilkan melalui peningkatan jumlah ketidakhadiran karyawan dan atau kelelahan psikologis (Larson, 1997; Larson, 2004; Larson & Murff, 2006). Ketidakpuasan kerja ini ditampilkan melalui peningkatan jumlah ketidakhadiran dan atau kelelahan psikologis karyawan (job stress). Job stress berdampak negatif apabila terjadi secara terus-menerus dan membuat individu berada pada situasi tertekan (Nguok, 2011). Konsekuensi utama dari kepuasan kerja adalah rangsangan berpikir untuk berhenti dari pekerjaan yang menuntun individu menuju intensi untuk mencari apa yang diinginkan. Intensi tersebut dipengaruhi oleh evaluasi terhadap adanya pekerjaan alternatif, pertimbangan umur dan masa jabatan yang menimbulkan intensi untuk berhenti dan akhirnya berujung pada keputusan atau perilaku turnover (Mobley, 1977).

Ensiklopedia Organisasi Tenaga Kerja Internasional menuliskan bahwa job stress merupakan sebuah term yang menghubungkan antara pekerjaan dengan orang/ individu (Sur & Ng, 2014). Pendekatan tersebut memandang bahwa job stress berpotensi berkembang menjadi penyakit mental ketika pekerjaan menuntut variasi kebutuhan, harapan atau kapasitas dari pekerja. Aamodt (2004) mengartikan job stress sebagai reaksi fisiologis dan atau psikologis terhadap suatu kejadian-kejadian atau situasi yang berasal dari lingkungan kerja dan dipersepsi individu sebagai ancaman. Kejadian dan situasi mengancam tersebut dikenal dengan istilah stressor.

Studi mengenai job stress dalam konteks pengembangan sumber daya manusia penting dilakukan karena memiliki pengaruh pada proses belajar dan performa karyawan (Sur & Ng, 2014). Pada intensitas yang lebih tinggi, job stress mampu menjadi pemicu munculnya masalah fisik yang lebih serius seperti asma, diabetes mellitus, sakit pada tulang punggung, hipertensi, kecemasan, depresi, dan arthritis (Madhura, Pailoor, & Balaram, 2014). Job stress yang dimaksud dalam artikel ini sama dengan definisi yang dikembangkan oleh Aamodt (2004) yang menyatakan bahwa job stress merupakan respon individu terhadap situasi lingkungan kerja yang dianggap mengancam yang dirasakan secara psikologis, fisiologis, dan perilaku.

Salah satu strategi mengungkap fenomena hubungan antar variabel psikologis agar memberikan implikasi konseptual yang lebih bermanfaat adalah dengan menggunakan variabel moderator (Baron & Kenny, 1986). Variabel moderator dijelaskan sebagai variabel yang dapat mempengaruhi arah dan atau kekuatan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat seperti meningkatkan, menurunkan atau merubah relasinya. Pada umumnya variabel yang dapat berfungsi sebagai moderator ini adalah karakteristik individual (seperti jenis kelamin, coping) atau kontekstual (seperti dukungan sosial, lingkungan keluarga). Variabel ini juga dapat berbentuk kualitatif (seperti jenis kelamin, ras, atau kelompok) maupun kuantitatif (tingkat dari reward, tingkat resistensi, tingkat dukungan, dan lain-lain). (James & Brett, 1984; Baron & Kenny, 1986; Chaplin dalam Robins, Fraley & Kruger, 2007; McKinnon, 2007). Terkait pada penjelasan sebelumnya mengenai dampak job stress terhadap intensi turnover, penulis melihat peluang munculnya persepsi dukungan organisasi (Perceived Organizational Support) sebagai variabel moderator dalam hubungan antara job stress dan intensi turnover.

Social support merupakan salah satu moderator dari stress selain dari faktor keturunan, usia, jenis kelamin maupun kepribadian (Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2008). Social support melibatkan aspek dukungan emosional (menampilkan perhatian, indikasi percaya, meningkatkan esteem, dan mendengarkan); penilaian dukungan (memberikan umpan balik dan afirmasi); atau informasi mengenai dukungan

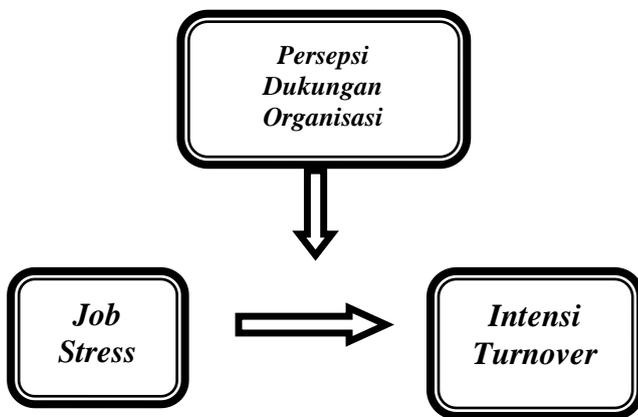
(memberikan saran, membuat petunjuk, memberikan arahan). Manusia bisa mendapatkan dukungan dari berbagai sumber. Dukungan sosial di dunia kerja dapat diperoleh dari supervisor, rekan kerja, bawahan, pelanggan, maupun orang yang berasal dari luar organisasi yang berhubungan dengannya. Pada organisasi secara keseluruhan, penilaian individu mengenai dukungan yang didapatkannya dari elemen organisasi membentuk persepsinya mengenai dukungan organisasi secara keseluruhan (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Rhoades dan Eisenberger (2002) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi sebagai keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan dari para karyawan. Persepsi dukungan organisasi adalah suatu pengalaman tentang baik atau buruknya kebijakan-kebijakan, norma-norma, prosedur, dan tindakan-tindakan organisasi yang mempengaruhi karyawan (Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001). Persepsi dukungan organisasi dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan perusahaan terhadap karyawan yang membentuk keseluruhan persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka (Eisenberger, Huntington, Hutchinson, & Sowa, 1986). Persepsi dukungan organisasi muncul sebagai bentuk dukungan sosial yang menurut penjelasan sebelumnya dapat dijadikan sebagai variabel moderator yang berasal dari aspek kontekstual. Definisi persepsi dukungan organisasi yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada teori yang dikemukakan oleh Eisenberger, dkk. (1986) yang mengacu pada persepsi karyawan mengenai kebijakan, norma, dan prosedur organisasi yang membentuk keseluruhan persepsi mengenai cara organisasi menilai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka.

Studi yang dilakukan oleh Kerr (2005) membuktikan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara persepsi dukungan organisasi dan intensi *turnover*. Studi yang dilakukan oleh Junak (2007) juga membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan prediktor yang baik dalam proses *turnover* dan menjadi anteseden pada komitmen dan kepuasan kerja karyawan. Persepsi

dukungan organisasi dalam penelitian tersebut juga terbukti mampu menjadi penghubung penting antara praktik HR dengan tingkat intensi *turnover*.

Artikel ini mengungkap peran *job stress* terhadap intensi *turnover* yang dimoderatori oleh persepsi dukungan organisasi. *Job stress* terbukti berpengaruh terhadap intensi *turnover* dan akan berubah pengaruhnya ketika *persepsi dukungan organisasi* berperan sebagai moderator. Kerangka konseptual dari hubungan ketiga variabel ini disajikan dalam gambar berikut ini:



Gambar 1
Kerangka Konseptual Penelitian

METODE

Desain penelitian adalah non-eksperimen melalui pendekatan kuantitatif (Azwar, 2012). Penelitian menggunakan metode survei yaitu dengan menggunakan skala sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data (Irawan, 2006). Proses survei dilakukan dengan pengisian skala oleh subjek penelitian.

37 orang subjek dilibatkan dalam uji coba skala penelitian melalui uji validitas isi (dengan skor aiken’s V) dan *reliability analysis alpha cronbach*. Hasil uji coba validitas dan reliabilitas skala penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1
Hasil Uji Reliabilitas Skala

Skala	Alpha Cronbach	Jumlah Aitem	
		Sebelum Uji Coba	Setelah Uji Coba
Intensi <i>Turnover</i>	0,948	18	16
<i>Job Stress</i>	0,919	27	24
Persepsi dukungan organisasi	0,920	16	15

Penelitian ini melibatkan 78 orang subjek penelitian yang bekerja sebagai auditor. Sebanyak 33 orang subjek internal auditor di salah satu Bank BUMN dan 45 orang lainnya merupakan auditor pemerintahan di kota Pekanbaru. Data demografi subjek penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

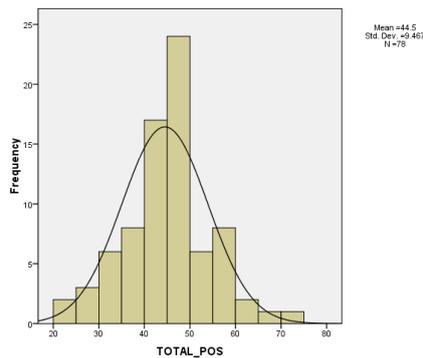
Tabel 2
Komposisi Subjek berdasarkan Data Demografi

Karakteristik	Σ Subjek		Mean (SD)		
	N	(%)	TI	JS	PDO
Jenis Kelamin					
Laki-laki	61	78.2	39.9 (10.55)	55.97 (8.41)	42.65 (7.27)
Perempuan	17	21.8	44.71 (6.55)	62.47 (11.98)	45.02 (9.98)
Pekerjaan					
Internal Auditor Bank Auditor	33	42.3	42(8.67)	60.73 (11.65)	46.42 (9.4)
Pemerintahan Auditor	45	57.7	40.18 (10.88)	54.93 (11.28)	43.09 (9.37)
Masa Kerja					
< 5 tahun	43	55.1	42.58 (8.02)	60.37 (10.21)	46.16 (9.08)
5 – 10 tahun	26	33.3	40.73 (11.16)	56.35 (10.95)	43.15 (8.32)
> 10 tahun	9	11.5	33.78 (12.62)	46.11 (13.11)	40.44 (13.2)
Pendidikan					
S1	72	92.3	41.43 (9.3)	57.85 (11.3)	44.17 (8.81)
S2	6	7.7	35.17 (16.24)	51.83 (14.39)	48.5 (16.06)
Usia					
<26 tahun	12	15.4	37.67 (7.37)	58.83 (6.62)	50 (8.21)
26 – 35 tahun	53	67.9	43.11 (9.55)	59.08 (11.4)	43.6 (8.85)
36 – 45 tahun	9	11.5	37.44 (12.15)	48.56 (13.97)	41.22 (12.84)
>45 tahun	4	5.1	30.00 (7.83)	50.5 (12.07)	47.25 (8.77)

HASIL

Uji interaksi digunakan untuk uji moderator yang dikenal dengan istilah *Moderated Variabel moderator* pada dasarnya bersifat kualitatif sehingga datanya berbentuk dikotomi (Baron & Kenny, 1986). Meski tidak menutup kemungkinan variabel moderator berasal dari aspek psikologis dan sosial dengan hasil berupa data yang bersifat kontinyu (interval atau rasio) namun penulis harus

merubahnya menjadi data dikotomi melalui proses dummy. Data dikotomi juga memungkinkan penulis melihat secara jelas efek moderasi dari variabel moderator terhadap hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pada penelitian ini, data mean skor persepsi dukungan organisasi digunakan untuk menentukan *value dummy* dari variabel persepsi dukungan organisasi. Persebaran skor total persepsi dukungan organisasi (mean = 44.5) dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 2. Persebaran Skor Total Persepsi Dukungan Organisasi

Penulis kemudian mengelompokkan subjek berdasarkan skor total persepsi dukungan organisasi menjadi dua. Kelompok pertama adalah kelompok persepsi dukungan organisasi Persepsi positif dengan rentang skor total 45 -80 dan diberi value 1. Sementara kelompok kedua adalah kelompok persepsi dukungan organisasi negatif yang memiliki rentang skor 20 - 40 dengan value 0.

Proses analisis uji hipotesis dilakukan melalui *multiple regresi* dan menghasilkan data sebagai berikut:

Tabel 3
Analisis Regresi Berganda Prediksi Intensi Turnover dari Variabel Job Stress yang dimoderasi oleh Persepsi Dukungan Organisasi

Predictor	Intensi Turnover			
	R	R Square	F	B
Step 1 Job Stress	.458**	.209	20.13	.458**
Step 2 PDO positif	.613**	.376	24.117	.613**
PDO negative	.334*	.112	4.276	.334*
Step 3 Job Stress	.645**	.416	26.737	.395**
PDO				-.459**
Step 4 Job Stress	.691**	.477	22.499	.749**
PDO				-.179
Job Stress x PDO				-.488**

*p < .05. **p < .01.

Hasil analisis regresi pada tahap 1 menunjukkan peran *job stress* terhadap intensi *turnover* signifikan dengan koefisien regresi (R) sebesar 0,458 dengan nilai F sebesar 20,13; p < 0,01. Berdasarkan nilai R Square nya diketahui bahwa ketika prediktor lainnya dikontrol, *job stress* mampu memprediksi intensi *turnover* sebesar 20,9% yang berarti 79,1% diprediksi oleh variabel bebas lainnya.

Tahap 2 menunjukkan bahwa baik kelompok persepsi dukungan organisasi positif maupun persepsi dukungan organisasi negatif secara signifikan mampu memoderasi pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover*. Bila dibandingkan berdasarkan nilai β pada masing-masing kelompok maka didapatkan bahwa kelompok dengan persepsi dukungan organisasi positif ($\beta = 0,613$) memiliki peran moderasi yang lebih baik dalam *job stress* dengan intensi *turnover* dibandingkan dengan kelompok dengan persepsi dukungan organisasi negatif ($\beta = 0,334$).

Tahap 3 menguji peran *job stress* dan persepsi dukungan organisasi secara bersama-sama dalam memprediksi intensi *turnover*. Berdasarkan tabel diketahui bahwa kedua variabel bersama-sama mampu secara signifikan memprediksi intensi *turnover* dengan koefisien determinansi sebesar 0,645, F = 26,737, p < 0,01.

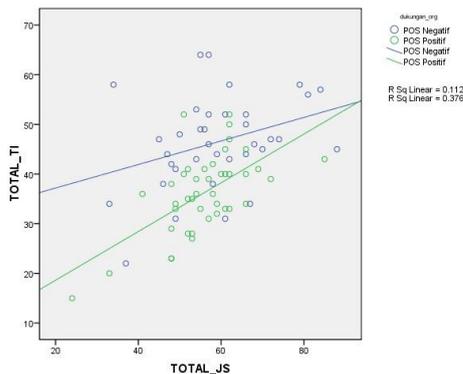
Hasil regresi tahap 4 menguji interaksi peran persepsi dukungan organisasi sebagai variabel moderator dalam hubungan antara *job stress* terhadap intensi *turnover*. Interaksi tersebut didapatkan melalui perkalian antara variabel independen (*job stress*) dengan variabel moderator (persepsi dukungan organisasi) yang dikenal dengan istilah *Product*. Hasil regresi *product* terhadap intensi *turnover* menunjukkan bahwa interaksi *job stress* dan persepsi dukungan organisasi secara signifikan mampu memprediksi intensi *turnover* dengan koefisien regresi sebesar 0,691; F = 22,499; p < 0,01. Sumbangan efektif *product* terhadap intensi *turnover* adalah 47,7% yang berarti 52,3% diprediksi oleh variabel bebas lainnya. Persamaan regresi berdasarkan hasil uji hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 24,285 + 0,646 X1 - 3,559 X2 - 0,007 X1X2$$

Ket :
Y = intensi *turnover*

X1 = *job stress*
 X2 = *persepsi dukungan organisasi*

Berdasarkan empat tahap regresi yang telah dilakukan maka diperoleh kesimpulan *Job stress* terbukti berpengaruh terhadap intensi *turnover* dan akan berubah pengaruhnya saat *persepsi dukungan organisasi* berperan sebagai moderator. Kesimpulan ini diperkuat melalui hasil scatter plot berikut ini:



Gambar 3. Scatter Plot Uji Hipotesis

Peran Persepsi dukungan organisasi dalam memoderasi pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover* dibuktikan dengan garis yang bersinggungan antara kelompok persepsi dukungan organisasi positif dengan kelompok persepsi dukungan organisasi negatif.

Penulis melakukan analisis tambahan untuk mengetahui gambaran yang lebih rinci mengenai pengaruh varians demografi subjek terhadap intensi *turnover*. Data demografi subjek seperti jenis kelamin, usia, tempat kerja (bank atau instansi pemerintahan), pendidikan, dan masa kerja digunakan sebagai variabel prediktor dalam analisis ini. Hasil analisis intensi *turnover* berdasarkan data demografi subjek dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4
Perbedaan Intensi Turnover berdasarkan Karakteristik Subjek

Karakteristik	F
Jenis Kelamin	3.17
Pekerjaan	.63
Masa Kerja	5.17*
Pendidikan	2.22
Usia	1.76

Ket: *p < .05. **p < .01.

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tidak terdapat perbedaan intensi *turnover* yang signifikan berdasarkan jenis kelamin (F=3,17; p> 0,05), pekerjaan (F=0,63; p> 0,05),

pendidikan (F=2,22; p> 0,05), dan usia (F=1,76; p> 0,05). Sementara dalam hal masa kerja diperoleh hasil berbeda. Terdapat perbedaan intensi *turnover* secara signifikan berdasarkan masa kerja (F=5,17; p< 0,05).

DISKUSI

Hipotesis penelitian ini dibangun dengan mempertimbangan hasil penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa baik *job stress* maupun persepsi dukungan organisasi telah terbukti mampu menjadi prediktor dalam menjelaskan intensi *turnover*. Penempatan persepsi dukungan organisasi sebagai moderator didasarkan pada alasan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan persepsi individu mengenai dukungan sosial di dalam organisasinya. Dukungan sosial termasuk ke dalam bentuk variabel kontekstual yang dapat digunakan sebagai variabel moderator (James & Brett, 1984; Baron & Kenny, 1986; Chaplin dalam Robins, Fraley & Kruger, 2007; McKinnon, 2007).

Hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini membuktikan bahwa *job stress* berpengaruh secara signifikan terhadap intensi *turnover* dan pengaruh tersebut menjadi berubah ketika persepsi dukungan organisasi dilibatkan sebagai moderator dengan indeks koefisien regresi (R) sebesar 0.691, F = 22,499; signifikan dengan p < 0.01. Kesimpulan tersebut sekaligus menyatakan bahwa hipotesis yang dibangun di dalam penelitian ini diterima. Kontribusi *product* hasil interaksi antara *job stress* dengan persepsi dukungan organisasi terhadap intensi *turnover* adalah 47,7% yang berarti 52,3% diprediksi oleh variabel bebas lainnya.

Hasil penelitian ini mendukung studi sebelumnya seperti studi yang dilakukan oleh Sheraz, Wajid, Sajid & Qureshi (2014) pada 200 orang pekerja profesional di Pakistan dan menyimpulkan bahwa *job stress* secara signifikan mampu memprediksi 58 % intensi *turnover*. Noor dan Maad (2008) dalam penelitian mereka pada 248 marketing eksekutif membuktikan hasil sumbangan *job stress* yang lebih besar secara signifikan terhadap intensi *turnover* yaitu 71,4 %. Hasil penelitian ini sendiri membuktikan bahwa *job stress* secara signifikan mampu memprediksi intensi *turnover* dengan koefisien korelasi (R) sebesar 0.458 dengan nilai F sebesar 20.13; p < 0.01. Berdasarkan nilai R square nya diketahui

bahwa *job stress* mampu memprediksi intensi *turnover* sebesar 20.9% yang berarti 79.1 % diprediksi oleh variabel bebas lainnya. Hubungan *job stress* dengan intensi *turnover* adalah linear positif dimana peningkatan skor *job stress* diikuti dengan meningkatnya skor intensi *turnover* dari subjek.

Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi memberikan peran yang signifikan negatif terhadap intensi *turnover*. Hubungan linear negatif tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan nilai persepsi dukungan organisasi diprediksi akan menurunkan tingkat intensi *turnover*. Kesimpulan serupa diperoleh pada penelitian sebelumnya seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Dawley, Houghton, & Bucklew (2010); dan Jawahar & Hemmasi (2006). Sementara itu, pengaruh *product* hasil interaksi antara *job stress* dan persepsi dukungan organisasi sebagai variabel moderator pada penelitian ini juga negatif yang berarti bahwa persepsi dukungan organisasi melemahkan pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover*.

Schafer (2000) menjelaskan bahwa stres yang dihadapi oleh manusia ada dua jenis yaitu stres yang berdampak negatif yang dikenal dengan istilah *distress* dan *stress* yang berdampak positif yang dikenal dengan istilah *eustress* atau *positive stress*. Ketika tekanan terlalu tinggi atau terlalu rendah manusia biasanya mengalami *distress* karena dapat memicu sejumlah perilaku negatif seperti konsentrasi rendah, depresi, keluhan fisik, kecemasan, dan kehilangan semangat dalam beraktivitas. Sementara stres yang positif dapat dirasakan ketika individu ketika stres yang dirasakan justru membuatnya bersemangat dalam beraktivitas, sehat, dan jauh dari keluhan fisik maupun psikologis lainnya.

Manusia merespon sumber stres yang sama dengan cara yang berbeda-beda tergantung pada moderatornya seperti faktor keturunan, jenis kelamin, dukungan sosial, usia, tipe kepribadian (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2008). Oleh sebab itu, sulit menentukan secara pasti skor kuantitatif tingkat stress optimal bagi individu. Bila mengacu pada kategorisasi skor *job stress* pada penelitian ini optimal stress berada pada rentang sedang dengan skor hipotetik berada pada skor 64-80 dan empirik 52-63.

Penelitian ini membuktikan akan

pentingnya dukungan organisasi yang bisa dipersepsi positif oleh karyawan dalam menekan intensi *turnover*. Dampak *job stress* yang pada pekerjaan dengan karakteristik penuh tekanan waktu, *deadline* serta beban kerja yang tidak berimbang dengan waktu kerja seringkali menyebabkan munculnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan atau berpisah dari organisasi (intensi *turnover*). Dampak tersebut dapat diminimalisir dengan memunculkan persepsi positif karyawan mengenai dukungan organisasi. Implikasi praktis penelitian ini sangat bermanfaat sebagai pertimbangan bagi perusahaan karena untuk menekan intensi *turnover* karyawan yang disebabkan oleh tingginya tingkat *job stress* dapat dilakukan melalui modifikasi sumber stresnya (Ivancevich, Konopaske, Matteson, 2008). Perusahaan dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan untuk menciptakan budaya organisasi yang mampu menimbulkan persepsi positif karyawan tentang dukungan organisasi.

Hasil analisis tambahan pada penelitian ini membuktikan bahwa masa kerja berpengaruh dalam menentukan intensi *turnover* seseorang. Nilai rata-rata intensi *turnover* subjek yang bekerja di bawah lima tahun lebih tinggi (mean= 42,58) dibandingkan dengan subjek dengan masa kerja antara 5 - 10 tahun (mean= 40,73) maupun subjek dengan masa kerja di atas 10 tahun (mean=33,78). Kesimpulan tersebut mendukung teori Super (dalam Baruch, 2004) yang menyatakan bahwa hingga usia 25 tahun manusia berada pada tahap mencari dan mempelajari bidang pekerjaan yang akan mereka tekuni. Pada periode ini manusia cenderung mencoba-coba dan berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain untuk menilai potensi mereka untuk membangun karir di perusahaan tersebut. Tahap selanjutnya merupakan masa membangun karir (hingga usia 45 tahun) dan pemantapan atau pemeliharaan karir (hingga usia 56 tahun).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini membuktikan bahwa *job stress* berperan dalam memprediksi intensi *turnover* dan peran tersebut menjadi berubah ketika persepsi dukungan organisasi dilibatkan sebagai moderator dengan indeks koefisien regresi (R) sebesar 0.691, $F = 22,499$; signifikan dengan $p < 0.01$. Moderasi pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover* pada kelompok dengan persepsi dukungan organisasi positif lebih besar dibandingkan dengan kelompok persepsi dukungan organisasi negatif. Kesimpulan tersebut sekaligus menyatakan bahwa hipotesis yang dibangun di dalam penelitian ini diterima. Kontribusi *product* hasil interaksi antara *job stress* dengan persepsi dukungan organisasi terhadap intensi *turnover* adalah 47,7% yang berarti 52,3% diprediksi oleh variabel bebas lainnya. Hasil penelitian ini menjadi masukan yang sangat penting bagi organisasi bahwa untuk menekan tingkat intensi *turnover* karyawan maka diperlukan interaksi antara usaha pengelolaan *job stress* karyawan dengan pembentukan persepsi dukungan organisasi yang positif.

Saran

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *job stress* terbukti mempengaruhi intensi *turnover* karyawan dengan hubungan regresi yang bersifat linear positif yang berarti semakin tinggi *job stress* yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi intensi karyawan untuk melakukan *turnover*. Pengaruh tersebut ternyata dapat dimoderasi oleh persepsi dukungan organisasi karena persepsi dukungan organisasi yang positif/ tinggi ternyata mampu membuat efek *job stress* terhadap intensi *turnover* menjadi berkurang. Oleh sebab itu perlu dilakukan suatu intervensi terhadap perusahaan dengan tujuan menekan tingkat intensi *turnover* karyawan melalui sebuah program yang mampu membangun citra persepsi dukungan organisasi positif perusahaan dimata karyawan.

Penelitian-penelitian lanjutan dalam setting yang berbeda masih dibutuhkan untuk mengungkap peran variabel prediktor diluar *job stress* dan persepsi dukungan organisasi dalam memprediksi intensi *turnover*. Hal ini

dikarenakan salah satu cara untuk mengantisipasi terjadinya *turnover* adalah dengan memprediksi intensi karyawan untuk melakukannya. Mengungkap tingkat intensi *turnover* karyawan diharapkan mampu menjadi *early warning signal* bagi organisasi agar tidak kehilangan karyawan-karyawan mereka yang potensial. Hal yang perlu diperhatikan pada penelitian selanjutnya adalah pengaturan waktu penelitian sehingga bisa berjalan dengan lancar dan mendapatkan subjek yang sesuai dengan target jumlah subjek yang direncanakan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Aamodt, M. G. (2004). *Applied industrial/organizational psychology* (4th ed.). Belmont: Thomson Wadsworth.
- Aron, A., & Aron, E. N. (2003). *Statistics for psychology* (3th ed). New Jersey: Pearson Education Ltd.
- Azwar, S. (2012). *Penyusunan skala psikologi* (edisi 2.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. (2012). *Reliabilitas dan validitas* (edisi 4). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baruch, Y. (2004). *Managing careers: theory and practice*. Harlow: Prentice Hall.
- Chen, J. C., Silverthorne, C., & Hung, J. Y. (2005). Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 242-249. doi: 10.1108/014377306106666000
- Dawley, D., Houghton, J. D., & Bukclew, N. S. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: the mediating effect of personal sacrifice and job fit. *The Journal of Social Psychology*, 150(3), 238-257.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-52. doi: 10.1037//0021-9010.86.1.42
- Eisenberger, R., Huntington R., Hutchinson, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support*. Washington, DC: American Psychology Association.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3th ed). London : Sage Publication Ltd.
- Hussain, T., & Asif, S. (2012). Is employees' turnover intention driven by organizational commitment and perceived organizational support? *Journal of Quality and Technology Management*, 8(2), 01-10.
- Indriantoro & Suwandi. (2001). Peran budaya organisasi terhadap intensi turnover. *Jurnal Psikologi* (9). Universitas Gajah Mada.
- Irawan, P. (2006). *Penelitian kualitatif & kuantitatif untuk ilmu-ilmu sosial* (Tesis tidak dipublikasikan). Depok: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). *Organizational behavior and management* (8th ed). Singapore: Mc Graw Hill.
- Junak, J. A. (2007). *Effects of perceived organizational support on turnover intention through job satisfaction and organizational commitment* (Unpublished master's thesis). Roosevelt University: Chicago.
- Kalbers, L. P., & Fogarty, T. J. (2005). Antecedents to internal auditor burnout. *Journal of Managerial Issues*, 17(1), 101-118.
- Kapoor, N. M. (2013). *1 in 4 Indian employees set to switch jobs as growth picks up*. Hay Group new release. <http://haygroup.com>. Diakses pada tanggal 30 Juni 2015.
- Larson, L. L. (1997). *Internal auditor job stress and turnover interventions* (Unpublished doctoral dissertation). Cleveland State University: United States.
- Larson, L. L. (2004). Internal auditors and job stress. *Managerial Auditing Journal*, 19(8/9), 1119-1130.
- Larson, L. L., & Murff, E. J. T. (2006). An analysis of job stress outcomes among bank internal auditors. *Bank Accounting & Finance Magazine*, 2 (22), 39-43.
- Madhura, S., Subramanya, P., & Balaram, P. (2014). Job satisfaction, job stress and psychosomatic health problems in software professionals in India. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 18(3), 153- 161.

- Mobley, W. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W. (1986). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *The Academy of Management Review*, 7(1), 111-116.
- Naz, S., & Gul, S. (2014). Moderating role of organizational commitment between communication satisfaction and turnover intentions among nurses. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 29(1), 39-52.
- Pawar, A. I., & Chakravarthy, V. (2014). Factors influencing employee turnover in fusion healthcare organization. *International Journal of Management Research & Review*, 4(9), 834-846.
- Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., Khan, K., & Zaman, K., (2013). Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover intentions: What we know, what we should know. *World Applied Sciences Journal* 23(6), 764-770. doi: 10.5829/idosi.wasj. 2013.23.06.313
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617- 635.
- Sehnert, K. W. (1981). *Stress/ unstress. How you can control stress at home and on the job.* Minneapolis: Augsburg Publishing House.
- Sheraz, A., Wajid, M., Sajid, M., Qureshi, W. H., & Rizwan, M. (2014). Antecedents of job stress and its impact on employee's job satisfaction and turnover intentions. *International Journal of Learning & Development*, 4 (2), 204-226. doi: 10.5296/ijld.v42.6098.
- Smet, B. (1994). Psikologi kesehatan. Jakarta: Gramedia.
- Sulistiyawati, A. I. & Indrayani, R. A. (2012). Pengaruh kepuasan karyawan, training, turnover, dan produktivitas karyawan
- Nguok, T. M. (2001). A study of workplace stress and its relationship with job satisfaction among officers in the Malaysian banking sector. *Interdisciplinari Journal of Contemporary Research in Business*, 2(11), 403-417.
- Noor, S., & Maad, N. (2008). Examining the relationship between work life conflict, stress and turnover intentions among marketing executive in Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 3(11), 93-102.
- terhadap keunggulan bersaing melalui kinerja perusahaan. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 4(2), 88-93.
- Sunjoyo & Harsono. (2003). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention. *Sosiohumanika*, 16A(1), 65-79.
- Super, D. (1984). *Career and life development.* San Fransisco: Jossey Bass.
- Sur, S., & Ng, E. S. (2014). Extending theory on job stress: The interaction between th “other 3” and “big 5” personality traits on job stress. *Human Resource Development*, 13(1), 79-101. doi: 10.1177/ 1534484313492332
- Veitch, R., & Arkelin, D. (1995). *Environmental psychology: an interdisciplinary perspective.* London: Prentice Hall.
- Warner, R. M. (2013). *Applied Statistics : from bivariate through multivariate techniques.* Durham: Sage Publication Ltd.
- Watson, T. (2014). 2014 Global M7A retention survey: How company use agreement to keep top talent. *Survey report, TW-NA-2014-37760.*
- Widodo, P. (2014). *Peran persepsi tentang dukungan organisasi sebagai mediator hubungan locus of control dan keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi.* (Tesis tidak dipublikasikan). Universitas Gadjah Mada: Yogyakarta.
- Zhang, G. & Lee, G. (2010). The moderation effect of perceptions of organizational politics on the

relationship between work stress and turnover intention: an empirical study about civilian in skeleton government of China. *iBusiness*, 2, 268-273. doi: 10.4236/ib.2010.230

