



PERAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* SEBAGAI MODERATOR PADA HUBUNGAN *JOB STRESS* DENGAN INTENSI *TURNOVER*

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 : Rendahnya tingkat turnover menjadi salah satu penentu performa perusahaan. 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. Antecedent intensi turnover yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah *job stress* dan *perceived organizational support*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *job stress* terhadap munculnya intensi *turnover* yang dimoderasi oleh *perceived organizational support*. Metode pengambilan data dilakukan melalui survei dengan menyebarkan skala *job stress*, skala *perceived organizational support*, 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. Hipotesis penelitian ini diterima karena membuktikan bahwa *perceived organizational support* 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

Survei yang dilakukan melalui *Global Workforce Study* mendapatkan hasil bahwa dalam periode tahun 2012 sampai dengan 2018, kawasan Asia Pasifik diperkirakan mengalami lonjakan terbesar tingkat pergantian karyawan di tahun 2014 yaitu sebesar 21,5 – 25,5% (Watson, 2014). Menurut Kapoor (2013), taksiran angka tingkat *turnover* di Indonesia berdasarkan sebuah perusahaan konsultasi manajemen dan survei internasional (Hay Group) pada

tahun 2013-2014 mencapai 25,8%. Angka tersebut sekaligus memposisikan Indonesia sebagai negara dengan tingkat *turnover* tertinggi ketiga di dunia setelah India (26,9%) dan Rusia (26,8%).

Praktik *human resources* berjalan efektif dan efisien ketika komitmen organisasi karyawan tinggi yang 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 menciptakan dampak negatif bagi organisasi, menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja (Sulistyawati & Indrayani, 2012). *Turnover* akan memberikan pengaruh terhadap aktivitas kerja lainnya dikarenakan perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan penurunan prestasi karyawan secara keseluruhan pada perusahaan (Nasution, 2009).

Menurut Mobley (1977), intensi *turnover* adalah keinginan karyawan untuk berhenti dari organisasi yang menaunginya dan telah memberikannya upah moneter atau penghasilan. Hartono (2002) merumuskan intensi *turnover* sebagai kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Sementara Sunjoyo dan Harsono (2003) menyatakan bahwa intensi *turnover* didefinisikan sebagai intensi seseorang untuk melakukan pemisahan aktual (*turnover*) dari satu organisasi. Intensi *turnover* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi namun belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi (Indriantoro & Suwandi, 2001). Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa intensi *turnover* merupakan 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.

Berbagai konsekuensi negatif terjadinya *turnover* pada dasarnya bisa dicegah apabila perusahaan mengetahui anteseden terjadinya *turnover* di lingkungan kerja mereka. Oleh sebab itu, anteseden *turnover* perlu dikaji agar konsekuensi

negatif dari *turnover* itu sendiri dapat dihindarkan (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 dapat ditampilkan melalui peningkatan jumlah ketidakhadiran karyawan dan atau kelelahan psikologis (*stress*). *Job stress* berdampak negatif ketika 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 menyebutkan bahwa *job stress* ditujukan pada sebuah *term* yang menghubungkan antara pekerjaan dengan orang/ individu (Sur & Ng, 2014). Pendekatan tersebut memposisikan *job stress* dan potensi 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 disebut *stressor*) yang berasal dari lingkungan kerja dan dipersepsi individu sebagai ancaman.

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 level yang lebih tinggi, *job stress* mampu menjadi pemicu munculkan masalah fisik yang lebih serius seperti asma, diabetes mellitus, sakit pada tulang punggung, hipertensi, kecemasan,

depresi, dan arthritis (Madhura, Pailoor, & Balaram, 2014). Definisi *job stress* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah respon individu terhadap situasi lingkungan kerja yang dianggap mengancam yang dirasakan secara psikologis, fisiologis, dan perilaku. definisi ini sesuai dengan definisi yang dikemukakan oleh Aamodt (2004) yang menyatakan bahwa aspek *job stress* meliputi gejala-gejala yang dirasakan oleh individu baik secara fisik, psikis, maupun perilaku.

Menurut Baron dan Kenny (1986) salah satu strategi mengungkap fenomena hubungan antar variabel psikologis agar memberikan implikasi konseptual yang lebih bermanfaat adalah dengan menggunakan variabel moderator. 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 *contextual* (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*, peneliti melihat peluang munculnya *perceived organizational support* (POS) sebagai variabel moderator dalam hubungan antara *job stress* dan intensi *turnover*.

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

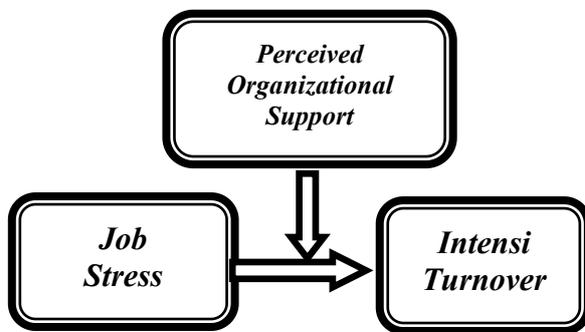
balik dan afirmasi); atau informasi mengenai dukungan (memberikan saran, membuat petunjuk, memberikan arahan). Manusia bisa mendapatkan dukungan dari berbagai sumber seperti halnya di dunia kerja dukungan sosial dapat diperoleh dari supervisor, rekan kerja, bawahan, pelanggan, maupun orang yang berasal 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 POS sebagai keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan dari para karyawan. *Perceived organizational support* 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). POS 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). POS muncul sebagai bentuk dukungan sosial yang menurut penjelasan sebelumnya dapat dijadikan sebagai variabel moderator yang berasal dari aspek kontekstual. Definisi *perceived organizational support* yang digunakan dalam penelitian ini adalah persepsi karyawan mengenai kebijakan, norma, dan prosedur organisasi yang membentuk keseluruhan persepsi mengenai cara organisasi menilai kontribusi dan memperhatikan kesejahteraan mereka. Definisi ini sama dengan yang dikemukakan oleh Eisenberger, dkk. (1986).

Banyak penelitian yang telah dilakukan untuk menguji keterkaitan *perceived organizational support* dengan

intensi *turnover* karyawan. Studi yang dilakukan oleh Kerr (2005) membuktikan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara *perceived organizational support* dan intensi *turnover*. Hasil yang sama diperoleh melalui studi yang dilakukan oleh Junak (2007) yang membuktikan bahwa *perceived organizational support* merupakan prediktor yang baik dalam proses *turnover* dan menjadi anteseden pada komitmen dan kepuasan kerja karyawan. *Perceived organizational support* dalam penelitian tersebut juga terbukti mampu menjadi penghubung penting antara praktik HR dengan tingkat intensi *turnover*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran *job stress* terhadap intensi *turnover* yang dimoderatori oleh *perceived organizational support*. Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini adalah *job stress* berpengaruh terhadap intensi *turnover* dan akan berubah pengaruhnya ketika *perceived organizational support* berperan sebagai moderator. Kerangka konseptual dari penelitian ini disajikan dalam gambar berikut ini:



Kerangka Konseptual Penelitian

METODE

Penelitian ini menerapkan desain penelitian non-eksperimen melalui pendekatan kuantitatif (Azwar, 2012). Metode penelitian dilakukan dengan survei yaitu dengan menggunakan skala sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data (Irawan, 2006). Proses survei yang akan

digunakan ialah dengan pengisian skala oleh subjek penelitian.

Uji coba skala penelitian dilakukan pada 37 orang subjek 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 Turnover	0,948	18	16
Job Stress	0,919	27	24
POS	0,920	16	15

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 27 Agustus – 7 September 2015 dan melibatkan 78 orang subjek penelitian yang bekerja sebagai auditor dengan komposisi 33 orang internal auditor bank dan 45 orang auditor pemerintahan di kota Pekanbaru. Komposisi data demografi subjek penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2

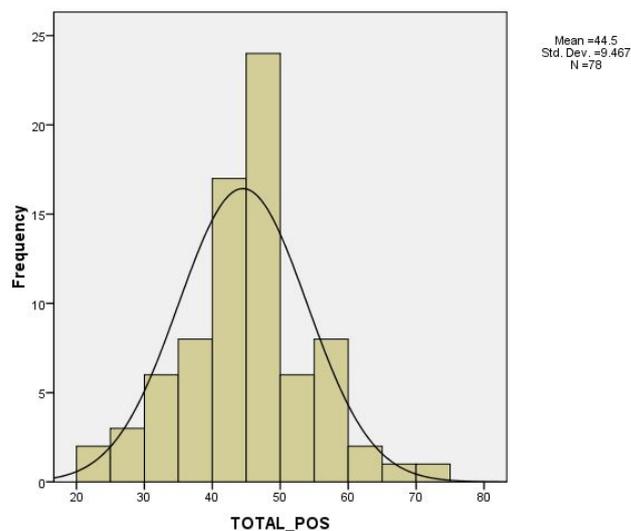
Komposisi Subjek berdasarkan Data Demografi

Karakteristik	Σ Subjek		Mean (SD)		
	n	(%)	TI	JS	POS
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	33	42.3	42(8.67)	60.73 (11.65)	46.42 (9.4)
Auditor Pemerintahan	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 moderator dilakukan melalui uji interaksi yang disebut juga dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). Uji ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) yang disebut dengan variabel *product*. Efek moderasi secara statistik ditandai dengan signifikansi peran variabel *product* terhadap variabel dependen (Baron & Kenny, 1986).

Menurut Baron & Kenny (1986), variabel moderator pada dasarnya bersifat kualitatif sehingga datanya berbentuk dikotomi. Meski tidak menutup kemungkinan variabel moderator berasal dari aspek psikologis dan sosial dengan hasil berupa data yang bersifat kontinu (interval atau rasio) namun peneliti harus merubahnya menjadi data dikotomi melalui proses dummy. Data dikotomi juga memungkinkan peneliti melihat secara jelas efek moderasi dari variabel moderator terhadap hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pada penelitian ini, data mean skor POS digunakan untuk menentukan *value dummy* dari variabel POS. Persebaran skor total POS (mean = 44.5) dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 2. Persebaran Skor Total POS

Peneliti kemudian mengelompokkan subjek berdasarkan skor total POS menjadi dua. Kelompok pertama adalah kelompok POS positif dengan rentang skor total 45 -80 dan diberi value 1. Sementara kelompok kedua adalah kelompok POS 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 Perceived Organizational Support

Predictor	Intensi Turnover			
	R	R Square	F	B
Step 1 Job Stress	.458*	.209	20.13	.458*
Step 2 POS Positif	.613**	.376	24.11	.613*
POS Negatif	.334*	.112	7	.334*
Step 3 Job Stress	.645*	.416	26.73	.395*
POS			7	.459*
Step 4 Job Stress	.691*	.477	22.49	.749*
POS Job Stress			9	.179
POS x POS				.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 POS positif maupun POS negatif secara signifikan mampu memoderasi pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover*. Bila dibandingkan berdasarkan nilai β pada masing-masing kelompok maka didapatkan bahwa kelompok POS positif ($\beta = 0,613$) memiliki peran moderasi yang lebih baik dalam *job stress* dengan intensi *turnover* dibandingkan dengan kelompok POS negatif ($\beta = 0,334$).

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

Hasil regresi tahap 4 menguji interaksi peran *perceived organizational support* sebagai variabel moderator dalam hubungan antara *job stress* terhadap intensi *turnover*. Interaksi tersebut didapatkan melalui perkalian antara variabel independen (*job stress*) dengan variabel moderator (*perceived organizational support*) yang dikenal dengan istilah *Product*. Hasil regresi *product* terhadap intensi *turnover* menunjukkan bahwa interaksi *job stress* dan *perceived organizational support* 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 (lampiran 7 halaman 132) adalah sebagai berikut:

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

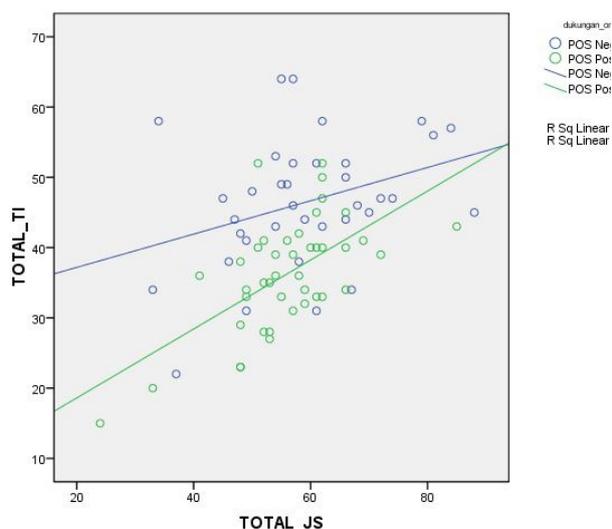
Ket :

Y = intensi *turnover*

X1 = *job stress*

X2 = *perceived organizational support*

Berdasarkan empat tahap regresi yang telah dilakukan maka diperoleh kesimpulan bahwa hipotesis penelitian ini diterima. *Job stress* terbukti berpengaruh terhadap intensi *turnover* dan akan berubah pengaruhnya saat *perceived organizational support* berperan sebagai moderator. Kesimpulan ini diperkuat melalui hasil scatter plot berikut ini:



Gambar 3. Scatter Plot Uji Hipotesis

Peran Pos dalam memoderasi pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover* dibuktikan dengan garis yang bersinggungan antara kelompok pos positif dengan kelompok pos negatif.

Peneliti 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

Karak teristik	F
Jenis	3.17
Kelamin	.63
Pekerjaan	5.17*
Masa Kerja	2.22
Pendidikan	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 POS telah terbukti mampu menjadi prediktor dalam menjelaskan intensi *turnover*. Salah satu strategi untuk mengungkap fenomena hubungan antar variabel psikologis agar memberikan implikasi konseptual yang lebih bermanfaat adalah dengan menggunakan variabel moderator (Baron & Kenny, 1986). Penempatan POS sebagai moderator didasarkan pada alasan bahwa POS 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 positif terhadap intensi *turnover* dan pengaruh tersebut menjadi berubah ketika *perceived organizational support* 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 POS 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 POS memberikan peran yang signifikan negatif terhadap intensi *turnover*. Hubungan linear negatif tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan nilai

POS 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 POS sebagai variabel moderator pada penelitian ini juga negatif yang berarti bahwa POS melemahkan pengaruh *job stress* terhadap intensi *turnover*.

Schafer (2000) menjelaskan bahwa stress yang dialami oleh manusia ada dua jenis yaitu stress 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 stress yang positif dapat dirasakan ketika individu berada pada kondisi optimal stress nya dimana stress yang dirasakan justru membuatnya bersemangat dalam beraktivitas, sehat, dan jauh dari keluhan fisik maupun psikologis lainnya.

Manusia merespon sumber stress 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 (*perceived organizational support*). 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 stressnya (Ivancevich, Konopaske, Matteson, 2008).

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 pematapan atau pemeliharaan karir (hingga usia 56 tahun).

KESIMPULAN

Hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini membuktikan bahwa *job stress* berperan dalam memprediksi intensi *turnover* dan peran tersebut menjadi berubah ketika *perceived organizational support* 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 POS positif lebih besar dibandingkan dengan kelompok POS

negatif. Kesimpulan tersebut sekaligus menyatakan bahwa hipotesis yang dibangun di dalam penelitian ini diterima. Kontribusi *product* hasil interaksi antara *job stress* dengan POS 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

hwa *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 POS karena POS 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 positif perusahaan dimata karyawan. Salah satu usaha yang bisa dilakukan perusahaan terkait hal ini adalah dengan melakukan perubahan terhadap desain pekerjaan. Seperti yang diungkapkan oleh Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2008), bahwa salah satu usaha yang dapat dilakukan perusahaan untuk menekan tingkat *stress* karyawan adalah mendesain ulang pekerjaan (*redesigning work to minimize stressors*). Oleh karena itu, pasca penelitian penulis memberikan modul petunjuk teknis rekomendasi intervensi *work design* dengan pendekatan *Sociotechnical System* kepada perusahaan/ instansi tempat penelitian dilakukan.

Penelitian-penelitian lanjutan dalam seting yang berbeda masih dibutuhkan untuk mengungkap peran variabel prediktor diluar *job stress* dan pos 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.
- 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.
- 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.v4i2.6098.
- Smet, B. (1994). Psikologi kesehatan. Jakarta: Gramedia.
- Sulistiyawati, A. I. & Indrayani, R. A. (2012). Pengaruh kepuasan karyawan, training, turnover, dan produktivitas karyawan 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.2010.23034