



**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION KARYAWAN MELALUI KOMITMEN AFEKTIF**

DI KOPERASI PRODUSEN AGRO NIAGA JABUNG SYARIAH JAWA TIMUR

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat

Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Diajukan Oleh :

★★★★★★★★★★★★★
DEWI ROSALINA

22452081035

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

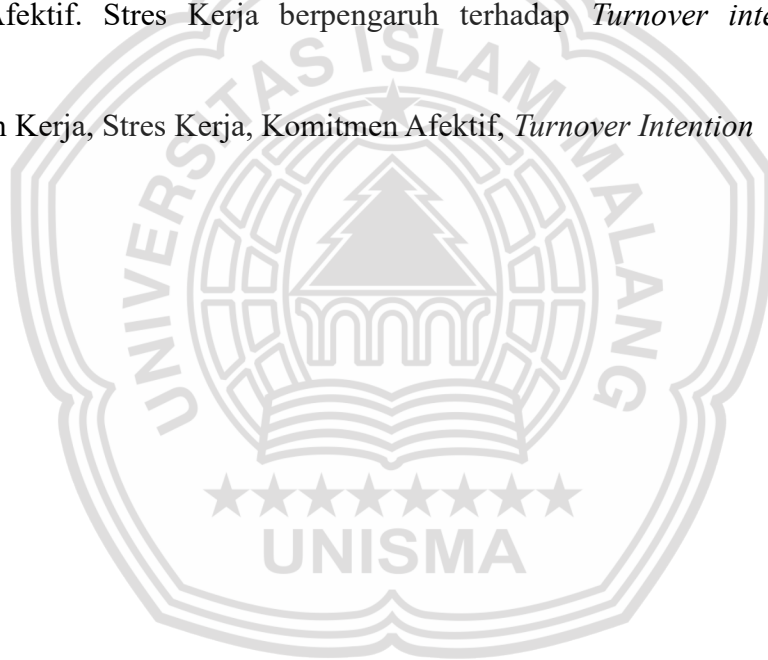
UNIVERSITAS ISLAM MALANG

2025

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen afektif, menganalisis pengaruh Stres kerja mempengaruhi komitmen afektif, menganalisis pengaruh Kepuasan kerja mempengaruhi *Turnover intention*, menganalisis pengaruh Stres kerja mempengaruhi *Turnover intention*, menganalisis pengaruh Komitmen Afektif mempengaruhi *Turnover intention*, menganalisis pengaruh Afektif berperan sebagai mediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover intention*, dan menganalisis pengaruh Komitmen Afektif berperan sebagai mediasi pengaruh stres kerja terhadap *Turnover intention*. Jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 155 responden. Analisis data menggunakan smarPLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif. Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Komitmen Afektif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover intention* melalui Komitmen Afektif. Stres Kerja berpengaruh terhadap *Turnover intention* melalui Komitmen Afektif.

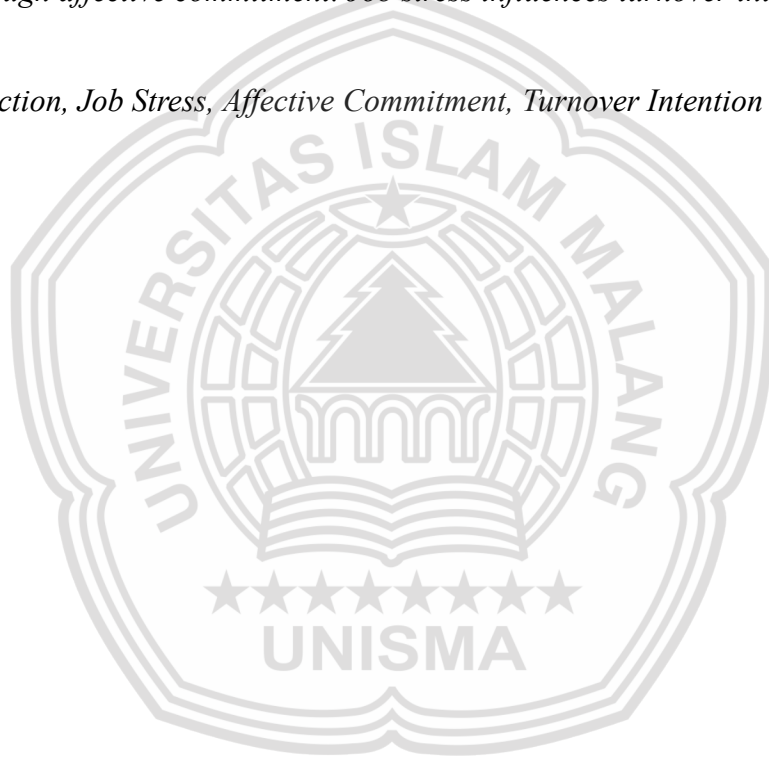
Kata kunci: Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Komitmen Afektif, *Turnover Intention*



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of job satisfaction on affective commitment, analyze the influence of job stress on affective commitment, analyze the influence of job satisfaction on turnover intention, analyze the influence of job stress on turnover intention, analyze the influence of affective commitment on turnover intention, analyze the influence of affective commitment as a mediator between job satisfaction and turnover intention, and analyze the influence of affective commitment as a mediator between job stress and turnover intention. The sample size for this study was 155 respondents. Data analysis used smarPLS. The results show that job satisfaction has a positive and significant effect on affective commitment. Job stress has a negative and significant effect on affective commitment. Job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention. Job stress has a positive and significant effect on turnover intention. Affective commitment has a negative and significant effect on turnover intention. Job satisfaction influences turnover intention through affective commitment. Job stress influences turnover intention through affective commitment.

Keywords: Job Satisfaction, Job Stress, Affective Commitment, Turnover Intention



BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan asset paling berharga pada organisasi, karena mereka berperan langsung dalam mencapai tujuan organisasi. Koperasi, sebagai salah satu jenis usaha berbasis anggota, sangat mengandalkan kinerja karyawannya untuk memberikan layanan terbaik dan memastikan kelangsungan hidup bisnis.

Turnover karyawan adalah fenomena yang cukup umum dan menjadi tantangan besar bagi perusahaan, termasuk di Koperasi Produsen Agro Niaga Jabung Syariah. Tingginya turnover dapat menyebabkan penurunan produktivitas, meningkatnya biaya rekrutmen, dan terganggunya proses operasional perusahaan. Oleh karenanya, penting untuk memahami beberapa faktor yang menyebabkan turnover karyawan. keputusan *turnover akan* di mulai dari adanya *Turnover intention* terlebih dahulu.

Turnover intention telah diakui sebagai *predictor* kecenderungan niat seseorang untuk keluar dari organisasi seperti mencari pekerjaan baru di tempat lain dalam rentang waktu tertentu. Penyebab adanya sangat beragam diantara yakni factor kepuasan pekerjaan, gaji/kompensasi, lingkungan eksternal, komitmen organisasi, kondisi burnout atau Job Security seseorang.

Ardan & Jaelani (2021) mengemukakan "*Turnover intention* merupakan kecenderungan atau keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela berdasarkan keputusan pribadi". Sementara itu, Mobley dalam Ardan & Jaelani (2021) "*Turnover intention* menjelaskan *turnover intention* merupakan hasil penilaian individu tentang keberlanjutan kaitannya dengan perusahaan tempat ia bekerja, meskipun keputusan tersebut belum diwujudkan dalam tindakan nyata. Selanjutnya Yucel *et al.* (2023) "menegaskan bahwa *turnover intention* berfungsi sebagai aspek perantara antara sikap berniat untuk keluar dengan tindakan aktual meninggalkan organisasi. "

Robbins, Davis dan New Strom dalam Astutik & Priantono (2020) mengungkapkan "Kepuasan kerja bisa diartikan sebagai perasaan positif maupun negatif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya". Kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan kondisi emosional seseorang ketika menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Perasaan puas ini muncul apabila pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan

harapan, kebutuhan, serta nilai yang dimiliki individu. Seorang pegawai yang merasa senang dan nyaman dengan pekerjaannya cenderung memperlihatkan sikap positif, seperti meningkatnya motivasi, kesungguhan, serta keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Hal tersebut biasanya berdampak pada meningkatnya produktivitas dan terciptanya hubungan kerja yang harmonis di lingkungan kerja. Sebaliknya, apabila seseorang tidak merasakan kepuasan, muncul perasaan tidak suka, kecewa, bahkan frustrasi terhadap pekerjaan yang dijalani. Kondisi ini seringkali memunculkan sikap negatif, seperti menurunnya semangat, berkurangnya loyalitas, hingga timbulnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor penting yang menentukan perilaku karyawan sekaligus memengaruhi pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Mubyl *et al.*, 2023)

Stres kerja terbukti mempunyai pengaruh pada *turnover intention* selain faktor kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan utagana *et al.* (2022) mengungkapkan bahwa stres kerja menjadi salah satu penyebab utama yang mendorong niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Arlen & Hamsal (2024), mengemukakan stres kerja dipahami sebagai respons individu terhadap kondisi dan karakteristik lingkungan kerja yang dihadapi, termasuk potensi ancaman yang mungkin dialami karyawan dalam organisasi. Pada level yang berat, stres dapat menimbulkan gangguan kesehatan bahkan mendorong karyawan untuk mengajukan pengunduran diri (Rahadiyanti & Prahiawan, 2024).

Karyawan kerap menghadapi berbagai permasalahan baik yang bersumber dari luar lingkungan kerja dan dalam organisasi, sehingga kondisi tersebut berpotensi menimbulkan stres. Apabila tingkat stres terlalu tinggi dan tidak mampu dikendalikan, individu akan kehilangan kemampuan untuk mengontrol dirinya secara menyeluruh. Situasi ini berdampak pada ketidakmampuan dalam mengambil keputusan yang tepat serta terganggunya perilaku kerja. Dampak lain yang dapat muncul antara lain gangguan kesehatan fisik, rasa putus asa, meningkatnya tingkat absensi, dan permasalahan lainnya. Selama stres belum teratasi, produktivitas maupun kinerja cenderung mengalami penurunan signifikan. Hidayat *et al.* (2024) menemukan bahwa stres kerja memiliki hubungan positif dengan *turnover intention*. Tekanan di lingkungan kerja juga memengaruhi kondisi emosional serta kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya dapat memicu keputusan untuk mengundurkan diri. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat stres yang karyawan alami, semakin rendah kepuasan kerja yang karyawan

rasakan, sehingga memperbesar kemungkinan munculnya niat untuk meninggalkan organisasi.

Stres kerja terbukti berpengaruh positif pada *turnover intention*, sebagaimana diungkapkan dalam penelitian Zafriarni & Fitri (2025), (Rohani & Aryani, 2025) dan Apriliawati *et al.* (2025). Temuan ini mengindikasikan bahwa tingginya beban kerja, ketidakjelasan wewenang yang tidak sebanding dengan tanggung jawab, serta munculnya konflik dalam organisasi menjadi faktor yang mendorong karyawan memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaannya, adanya perbedaan persepsi dalam pekerjaan dan kecilnya penghasilan yang didapatkan menimbulkan beban kerja tersendiri bagi karyawan serta memicu stres yang cukup tinggi dan berefek pada keingiann karyawan meninggalkan organisasi, Zafriarni & Fitri (2025), juga mengemukakan tekanan kerja yang terlalu tinggi berpotensi menimbulkan gangguan kesehatan fisik maupun mental, serta menurunkan tingkat kesejahteraan karyawan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memicu stres kerja yang berdampak pada penurunan produktivitas.

Penelitian mutakhir memperlihatkan bahwa karyawan dengan stres kerja tinggi cenderung memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang tidak bermakna, sehingga mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas sesuai target yang ditentukan. Namun demikian, tidak semua individu yang menghadapi tekanan kerja akan menunjukkan penurunan kinerja—beberapa karyawan tetap dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif tergantung pada kapasitas adaptasi, dukungan sosial, dan ketahanan psikologis yang dimilikinya. Stres kerja yang bersumber dari faktor lingkungan, seperti beban kerja berlebih, konflik peran, dan kurangnya dukungan atasan, terbukti memiliki dampak terhadap kepuasan kerja secara nyata. Hal ini diperkuat oleh penelitian Malonda *et al.* (2025) yang menyatakan bahwa tekanan kerja berkorelasi negatif dengan kualitas hidup kerja dan kepuasan kerja. Demikian pula, Habib *et al.* (2025) menjelaskan bahwa stres dan beban kerja berdampak langsung pada rendahnya kepuasan kerja dan meningkatnya keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Oleh karenanya, stres kerja bisa dipandang sebagai salah satu determinan utama yang memengaruhi kepuasan kerja dalam konteks organisasi saat ini.

Komitmen afektif menggambarkan seperti apa gambaran karyawan untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan (Ariyani & Sugiyanto, 2020). Seorang karyawan yang sangat berkomitmen dengan organisasi atau perusahaan merasa enggan untuk

meninggalkan perusahaan atau organisasinya karena mereka memiliki ketertarikan secara emosional yang kuat terhadap perusahaan, memiliki rasa tanggung jawab atas pekerjaannya di perusahaan, serta memiliki ketergantungan yang tinggi terhadap nilai ekonomi perusahaan (gaji). Adanya rasa tersebut karena perusahaan telah menyediakan begitu banyak sumber daya terhadap karyawan (misalnya: atmosfer kekeluargaan, penghasilan yang tinggi, relasi dengan teman kerja yang baik) kepada karyawan (Amalia & Herminingsih, 2020). Menurut Anggriawan *et al.* (2023) seorang karyawan yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi dengan akan merasa enggan untuk meninggalkan perusahaan atau organisasinya karena mereka memiliki ketertarikan secara emosional yang kuat terhadap perusahaan, merasa dirinya memiliki kesamaan dengan perusahaan sehingga memperlihatkan perhatian dan selanjutnya membentuk komitmen terhadap perusahaan atau organisasi tersebut. Di samping itu karyawan sukarela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya serta beradaptasi dengan perusahaan (Anggriawan *et al.*, 2023). Komitmen afektif merepresentasikan kedekatan emosional dan perilaku karyawan terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki kedekatan emosional terhadap perusahaannya akan merasa dirinya sebagai bagian dari keluarga besar perusahaan. Karyawan juga punya rasa saling memiliki antara dirinya dengan perusahaan, selain itu dapat juga menurunkan tingkat stres kerja dan *Turnover intention* (Tetteh *et al.*, 2020). Hasil tersebut menjadi dasar pada penelitian ini untuk merumuskan 3 hipotesis yaitu: 1) Stres kerja memengaruhi secara signifikan terhadap *Turnover intention*; 2) Komitmen afektif organisasi memengaruhi secara signifikan terhadap *Turnover intention*; 3) Komitmen afektif memoderasi dengan melemahkan pengaruh stres kerja terhadap *Turnover intention*.

Karyawan yang dengan komitmen afektif yang tinggi cenderung bertahan dalam organisasi karena adanya kemauan pribadi untuk tetap tinggal. Sementara itu, karyawan dengan komitmen kontinuan yang kuat memilih bertahan karena merasa harus tetap berada dalam organisasi. Persepsi positif terhadap tingkat komitmen organisasional akan menurunkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasional justru meningkatkan niat karyawan untuk keluar (Sastrawan *et al.*, 2022)

Koperasi Produsen Agro Niaga Jabung Syariah sebagai koperasi Agribisnis dan memiliki peran penting dalam mendukung kesejahteraan anggota dan masyarakat lokal. Namun, untuk mencapai visi tersebut, koperasi harus menjaga stabilitas tenaga kerjanya

dengan mengurangi turnover yang tinggi. Hasil ini dikatakan tinggi karena menurut Uktutias *et al.* (2021) standard turnover karyawan dalam pada organisasi yang dikatakan normal yaitu 10%. Sedangkan di KAN Jabung pada tahun 2024 dari 375 total karyawan ada sebanyak 67 karyawan yang *turnover* atau sama dengan 18%.

Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan bisa memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai bagaimana kepuasan kerja, stres kerja, serta komitmen afektif berperan dalam mempengaruhi *turnover INTENTION* karyawan di lingkungan koperasi tersebut. Labrague *et al.* (2018) melalui penelitiannya di Filipina menemukan bahwa faktor usia, jenis pekerjaan, tingkat kepuasan kerja, serta stres kerja menjadi aspek yang paling dominan memengaruhi niat karyawan untuk melakukan turnover. Penelitian Ji dan Kim (2018) di Korea menjelaskan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan stres kerja merupakan faktor yang memengaruhi niat perpindahan karyawan secara signifikan. Dari penelitian tersebutlah maka peneliti memilih 3 variabel kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen afektif sebagai faktor yang memengaruhi *Turnover intention*.

Tabel 1.1 Jumlah Turnover 5 Tahun Terakhir KAN Jabung Syariah Jawa Timur

BISNIS	TAHUN						TOTAL
	2024	2023	2022	2021	2020	2019	
ANGKUTAN	1	0	7	2	0	1	11
LKMS	15	9	5	4	11	3	47
PERTANIAN	0	2	2	1	2	0	7
PT JAR	47	58	23	9	3	5	145
PUSAT	1	6	5	6	4	1	23
SAPI PERAH	0	20	2	0	1	2	20
SAPRONAK	3	8	7	4	2	3	27
SUSU DIAHAN	0	9	1	0	3	3	16
TOTAL	67	112	52	29	26	10	304

Sumber: data KAN Jabung Syariah Jawa Timur

Berdasarkan data diatas menunjukan angka tingkat Turnover pada KAN Jabung Syariah Jawa Timur dengan berbagai bisnis selama 5 tahun terakhir menunjukan angka yang tinggi terutama pada Bisnis PT JAR. Bisnis yang merupakan dibidang retail merupakan bisnis yang rentan dengan mutasi SDM.

Novelty dari ini yaitu menempatkan komitmen afektif sebagai mediasi pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian sebelumnya hanya meneliti salah satu variabel tersebut. Penggunaan komitmen afektif dalam penelitian ini didasarkan atas pertimbangan logis bahwa keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi dapat memengaruhi bagaimana karyawan merespons kepuasan maupun

tekanan kerja yang dirasakan. Karyawan dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi cenderung mempunyai loyalitas yang kuat meskipun menghadapi tekanan, sementara karyawan yang memiliki kepuasan kerja namun komitmennya rendah tetap memiliki potensi untuk meninggalkan organisasi.

1.2. Rumusan Masalah

Masalah penelitian yang hendak dijawab adalah:

- a. Bagaimana Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen Afektif?
- b. Bagaimana Stres kerja mempengaruhi komitmen Afektif?
- c. Bagaimana Kepuasan kerja mempengaruhi *Turnover intention*?
- d. Bagaimana Stres kerja mempengaruhi *Turnover intention*?
- e. Bagaimana Komitmen Afektif mempengaruhi *Turnover intention*?
- f. Bagaimana Komitmen Afektif berperan sebagai mediasi pengaruh *kepuasan kerja* terhadap turnover Intention?
- g. Bagaimana Komitmen Afektif berperan sebagai mediasi pengaruh *stres kerja* terhadap turnover Intention?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dapat diketahui bahwa tujuan dari penelitian ini antara lain :

- a. Menganalisis pengaruh Kepuasan kerja mempengaruhi komitmen Afektif.
- b. Menganalisis pengaruh Stres kerja mempengaruhi komitmen Afektif.
- c. Menganalisis pengaruh Kepuasan kerja mempengaruhi *Turnover intention*.
- d. Menganalisis pengaruh Stres kerja mempengaruhi *Turnover intention*.
- e. Menganalisis pengaruh Komitmen Afektif mempengaruhi *Turnover intention*.
- f. Menganalisis pengaruh Afektif berperan sebagai mediasi pengaruh *kepuasan kerja* terhadap turnover Intention.
- g. Menganalisis pengaruh Komitmen Afektif berperan sebagai mediasi pengaruh *stres kerja* terhadap turnover Intention.

1.4. Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian, hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

a. Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam mencegah turnover intention melalui peningkatan komitmen afektif karyawan. Dengan komitmen yang kuat, kepuasan kerja akan lebih mudah tercapai, sedangkan tingkat stres dapat ditekan sehingga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

b. Peneliti

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan suatu wawasan praktisi terkait pencegahan *Turnover intention* melalui pendekatan komitmen afektif agar kepuasan kerja lebih meningkat dan stres kerja lebih menurun.

c. Akademisi

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen, khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia terkait upaya pencegahan *turnover intention* di perusahaan. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi masukan berharga bagi praktisi maupun akademisi dalam merumuskan strategi pengelolaan karyawan. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau dasar pertimbangan bagi penelitian selanjutnya yang memiliki fokus kajian sejenis.

BAB V

PEMBAHASAN

5.1. Pembahasan Hasil Penelitian

5.1.1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Afektif

Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang karyawan rasakan, maka semakin kuat pula komitmen afektif karyawan pada organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasa puas dengan beberapa aspek pekerjaannya seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan interpersonal, kesempatan pengembangan karir, dan dukungan manajemen, karyawan akan mengembangkan ikatan emosional yang mendalam dengan organisasi. Komitmen afektif yang terbentuk dari kepuasan kerja ini bersifat sukarela, dimana karyawan benar-benar ingin tetap berada dalam organisasi bukan karena terpaksa atau adanya ketergantungan ekonomi, melainkan karena merasa nyaman, dihargai, dan memiliki *sense of belonging* yang kuat.

Kepuasan kerja menjadi faktor krusial yang berperan dalam meningkatkan komitmen afektif karyawan terhadap organisasi. Komitmen afektif sendiri mencerminkan ikatan emosional, rasa memiliki, serta keterlibatan individu dalam organisasi tempat karyawan bernaung. Ketika seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka secara alami karyawan akan menunjukkan loyalitas dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi. Robbins & Judge (2022) mengatakan bahwa kepuasan

kerja merujuk ke sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Sikap positif ini kemudian berkontribusi terhadap keterikatan emosional yang menjadi inti dari komitmen afektif.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi membuat karyawan lebih mudah menilai aspek-aspek lingkungan kerja, seperti hubungan dengan pimpinan, kolega, sistem penghargaan, hingga situasi kerja, dalam perspektif yang positif. Kepuasan kerja juga mendorong karyawan untuk merasa dihargai dan termotivasi, yang pada akhirnya memperkuat perasaan memiliki terhadap organisasi. Dalam konteks ini, komitmen afektif tumbuh sebagai respons terhadap rasa aman dan kenyamanan dalam bekerja. Sebagaimana dikemukakan Hasibuan (2020), Kepuasan kerja dapat dimaknai sebagai sikap emosional positif yang mencerminkan rasa cinta dan keterikatan individu terhadap pekerjaannya. Perasaan ini tercermin melalui moral kerja yang tinggi, kepatuhan dalam menjalankan aturan yang berlaku, serta kesungguhan dalam menyelesaikan tanggung jawab yang diemban. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja umumnya menunjukkan prestasi yang lebih unggul, loyalitas yang kuat, serta motivasi tinggi untuk berkontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Apabila karyawan memandang pekerjaannya memiliki arti, mendapatkan apresiasi, serta sesuai dengan nilai pribadi yang diyakini, maka akan tumbuh ikatan komitmen yang mendorong mereka untuk terus memberikan kontribusi bagi organisasi. Kepuasan yang timbul dari penghargaan dan pengakuan yang diberikan organisasi dapat memperkuat identifikasi karyawan terhadap tujuan dan visi institusi. Hal ini menciptakan

rasa bangga dan keterlibatan emosional yang mendalam, sebagaimana dicerminkan dalam dimensi komitmen afektif. Oleh karenanya, organisasi perlu membangun sistem kerja yang mendorong rasa puas dan bahagia dalam pekerjaan. Kepuasan ini bukan hanya berdampak pada kinerja, tetapi juga pada loyalitas jangka panjang.

Karyawan dengan kepuasan yang tinggi cenderung mempunyai motivasi intrinsik yang tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Karyawan juga lebih terbuka terhadap perubahan, bersedia bekerja lebih dari yang diminta, dan menunjukkan perilaku organisasi yang positif. Semua ini merupakan manifestasi dari komitmen afektif yang tumbuh dari kepuasan kerja yang tinggi. Robbins & Judge (2022) menyebutkan bahwa kepuasan kerja melibatkan perasaan individu terhadap aspek-aspek pekerjaannya secara menyeluruh.

Kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan persepsi keadilan di tempat kerja. Jika karyawan merasa diperlakukan secara adil dan setara, maka rasa puas terhadap pekerjaan akan meningkat. Ini menjadi landasan kuat bagi pembentukan komitmen afektif karena karyawan merasa dihargai dan dianggap penting oleh organisasi. Ketika kepercayaan dan keadilan dijaga, maka hubungan antara organisasi dan karyawan akan bersifat mutual dan jangka panjang. Hal tersebut mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berimplikasi langsung terhadap kestabilan serta kualitas hubungan antarindividu dalam organisasi.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat menumbuhkan komitmen afektif yang lebih kuat, dan komitmen ini mendorong karyawan untuk terus

bekerja dengan sepenuh hati. Dengan demikian, investasi dalam menciptakan kepuasan kerja merupakan strategi penting dalam pembangunan SDM yang unggul. Robbins & Judge (2022) dan Hasibuan (2020) secara tegas menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah fondasi utama dalam membangun sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasinya. Oleh karena itu, peran pimpinan dan sistem organisasi sangat krusial dalam mewujudkan kondisi kerja yang memuaskan dan berkelanjutan. Temuan penelitian ini selaras Amadeus & Ratnawati (2024) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif.

5.1.2. Pengaruh Stres kerja Terhadap Komitmen Afektif

Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang karyawan alami, maka semakin rendah komitmen afektif terhadap koperasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan mengalami tekanan berlebihan akibat beban kerja yang tinggi, deadline yang ketat, konflik peran, ambiguitas tugas, atau lingkungan kerja yang tidak kondusif, karyawan akan mengalami penurunan ikatan emosional dengan organisasi. Stres kerja yang berkelanjutan dapat mengikis perasaan positif karyawan terhadap organisasi, mengurangi rasa bangga dan loyalitas, serta melemahkan identifikasi diri mereka dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Stres kerja menimbulkan tekanan psikologis yang memengaruhi persepsi dan perasaan individu terhadap lingkungan kerjanya. Karyawan yang mengalami stres berat cenderung menarik diri secara emosional dari

organisasi karena merasa tertekan dan tidak nyaman. Ketidaknyamanan ini menghambat proses identifikasi diri terhadap visi dan nilai organisasi. Dalam kondisi demikian, komitmen afektif sulit berkembang secara optimal. Sebagaimana pendapat Luthans *et al.* (2021) yang menjelaskan stres sebagai suatu tanggapan dalam penyesuaian diri yang dipengaruhi proses psikologis dan perbedaan seseorang sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, peristiwa atau situasi yang sangat banyak menuntut secara fisik maupun psikologis. Tuntutan yang melebihi kapasitas individu dapat menimbulkan ketegangan berlebih dan memunculkan perasaan frustrasi. Jika situasi ini berlangsung lama tanpa dukungan yang memadai, maka karyawan akan mengalami penurunan semangat dan komitmen terhadap tempat kerja. Ketika stres menjadi kronis, karyawan mulai mempertanyakan tujuan dari pekerjaannya. Hal ini dapat memperlemah keterikatan emosional terhadap organisasi.

Gejala stres dapat muncul dalam berbagai bentuk, baik fisik, psikologis, maupun perilaku. Yustikasari & Santoso (2024) menyebutkan bahwa gejala fisiologis mencakup gangguan tidur, kelelahan kronis, dan keluhan kesehatan lainnya. Sementara gejala psikologis seperti kecemasan, kejenuhan, dan ketegangan sangat berkorelasi dengan hilangnya motivasi kerja. Akibatnya, karyawan tidak merasa lagi memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi. Hal ini berdampak langsung pada menurunnya komitmen afektif yang sebelumnya terbentuk melalui kepuasan dan keterlibatan dalam pekerjaan.

Selain itu, stres kerja juga membuat individu cenderung memiliki sikap negatif terhadap lingkungan kerjanya. Yustikasari & Santoso (2024) menjelaskan bahwa stres dapat menyebabkan seseorang menjadi kesal, sering menunda pekerjaan, dan kehilangan fokus. Perubahan sikap ini berkontribusi terhadap merosotnya semangat kerja dan kebanggaan terhadap organisasi. Seorang karyawan yang terus menerus berada dalam kondisi stres akan merasa teralienasi dan tidak lagi merasa menjadi bagian penting dari institusi. Hal ini mengikis rasa kepemilikan dan menghambat tumbuhnya komitmen afektif.

Kondisi kerja yang penuh tekanan juga mengurangi kesempatan bagi karyawan untuk merasakan kepuasan dalam pekerjaannya. Ketika tekanan kerja melebihi batas toleransi individu, maka pekerjaan tidak lagi menjadi sumber aktualisasi diri, tetapi justru menjadi beban. Hal ini bertentangan dengan kondisi yang mendukung berkembangnya komitmen afektif. Komitmen emosional hanya dapat tumbuh dalam lingkungan kerja yang sehat dan suportif. Karena itu, manajemen stres menjadi aspek krusial dalam menciptakan hubungan positif antara individu dan organisasi.

Karyawan yang tidak dapat menyeimbangkan beban kerja dan kapasitas pribadi akan mudah mengalami tekanan emosional. Mereka cenderung mengalami konflik peran, ambiguitas tugas, dan ketidakpastian karier yang meningkatkan tingkat stres. Tanpa intervensi organisasi, stres ini akan berdampak negatif pada semangat kerja dan identifikasi terhadap nilai-nilai organisasi. Hal ini menciptakan jarak psikologis antara karyawan dan

tempat kerja. Komitmen afektif pun melemah seiring dengan meningkatnya kelelahan emosional.

Dengan demikian, pengaruh signifikan stres kerja terhadap komitmen afektif menjadi hal yang krusial untuk diperhatikan dalam pengelolaan SDM. Organisasi yang responsif terhadap beban kerja dan tekanan psikologis karyawan akan lebih mampu mempertahankan keterikatan emosional karyawan terhadap institusi. Tanpa strategi pengelolaan stres yang efektif, komitmen afektif akan terus menurun dan berdampak pada kinerja serta retensi pegawai. Yustikasari & Santoso (2024) memberikan penjelasan bahwa gejala stres tidak hanya menyerang fisik, tetapi juga mencederai sisi psikologis yang memengaruhi kualitas hubungan kerja. Oleh karenanya, pengelolaan stres secara efektif dan menyeluruh sangat diperlukan untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi berkembangnya komitmen afektif karyawan.

5.1.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Kepuasan kerja terbukti memengaruhi turnover intention, sehingga semakin puas seorang karyawan terhadap pekerjaannya, semakin kuat pula keinginannya untuk bertahan dalam organisasi. Hal tersebut menandakan kepuasan terhadap aspek pekerjaan, seperti kompensasi yang layak, suasana kerja yang mendukung, relasi positif dengan atasan maupun rekan, peluang pengembangan karir, serta penghargaan atas kinerja, mampu menekan niat karyawan untuk berpindah kerja. Sebaliknya, apabila muncul ketidakpuasan, hal tersebut cenderung mendorong keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan hingga berujung pada keputusan keluar dari organisasi.

Turnover intention merupakan indikator awal dari kemungkinan seorang karyawan benar-benar mengundurkan diri dari organisasi. Faktor yang mendorong niat tersebut umumnya berkaitan dengan kekecewaan terhadap sistem kerja, gaya kepemimpinan, hubungan antar kolega, hingga kurangnya pengakuan atas kontribusi. Kepuasan kerja yang tinggi justru menciptakan keterikatan emosional dan profesional yang mencegah munculnya niat untuk keluar. Organisasi yang mampu menjaga kepuasan karyawan akan memiliki tingkat *turnover* yang lebih rendah. Hal tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja memiliki nilai strategis dalam retensi tenaga kerja.

Robbins & Judge (2022) menegaskan kepuasan kerja yaitu sikap umum seseorang pada pekerjaannya, yang mencerminkan seberapa besar ia menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya. Sikap ini meliputi evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan misalnya gaji, tanggung jawab, kesempatan promosi, serta hubungan dengan rekan kerja. Ketika evaluasi ini positif, maka karyawan akan merasa puas dan loyal. Sebaliknya, evaluasi negatif terhadap pekerjaan akan memperbesar potensi *turnover intention*. Oleh karena itu, membangun lingkungan kerja yang positif menjadi salah satu strategi untuk menekan niat berpindah kerja.

Niat untuk meninggalkan organisasi biasanya dipengaruhi oleh ketidakpuasan yang terjadi secara terus-menerus. Karyawan yang merasa tidak dihargai, tidak memiliki peluang pengembangan, atau mendapatkan beban kerja berlebihan akan mengalami stres dan akhirnya memunculkan keinginan untuk resign. Jika hal ini tidak segera ditangani, maka bukan

hanya turnover intention yang meningkat, tetapi juga tingkat produktivitas yang menurun. Oleh karenanya, perusahaan perlu melakukan penilaian secara berkala terhadap faktor-faktor penyebab ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja yang terjaga akan menghalangi karyawan dari niat untuk mencari pekerjaan baru. Sebagaimana pendapat Hasibuan (2020) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap tersebut digambarkan melalui moral kerja yang baik, kedisiplinan tinggi, dan prestasi kerja yang meningkat. Jika seorang karyawan mencintai pekerjaan maka keinginan untuk pindah dari organisasi akan sangat kecil. Kepuasan seperti ini bersifat mendalam dan tidak mudah goyah meskipun menghadapi tekanan kerja.

Dari sudut pandang manajemen sumber daya manusia, *turnover intention* merupakan ancaman yang nyata terhadap stabilitas dan keberlangsungan organisasi. Biaya yang dikeluarkan akibat pergantian karyawan, baik dalam bentuk rekrutmen, pelatihan, hingga penurunan efisiensi, sangat besar. Dengan menjaga kepuasan kerja, organisasi secara tidak langsung menghemat biaya dan menjaga kualitas layanan atau produk. Kepuasan kerja menjadi salah satu investasi tak berwujud yang memberikan dampak besar pada loyalitas karyawan. Maka penting bagi organisasi untuk memiliki sistem *feedback* yang memungkinkan karyawan menyuarakan ketidakpuasan karyawan.

Selain faktor internal, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh persepsi terhadap keadilan organisasi, transparansi, serta budaya kerja yang inklusif. Saat prinsip organisasi sejalan dengan nilai-nilai pribadi yang dianut

karyawan, maka meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini membuat karyawan merasa dirinya memiliki tempat yang penting dalam struktur organisasi. Sebaliknya, jika budaya organisasi dianggap tidak adil atau tidak mendukung kesejahteraan karyawan, maka turnover intention akan meningkat meski kompensasi tinggi. Jadi, kepuasan kerja tidak hanya soal materi, tetapi juga soal rasa dihargai dan diberi ruang untuk berkembang. Hasil penelitian ini mendukung Marcella & Ie (2022), Maulidah *et al.*, (2022), Rizki (2022), Parashakti & Apriani (2020), Ardianto & Bukhori (2021), Bawawa *et al.* (2021), Fauzi *et al.*, 2022 yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini tidak mendukung Ratnaningsih (2021), Indrajaya (2024) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memengaruhi *turnover intention*.

5.1.4. Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Stres kerja memiliki pengaruh terhadap turnover intention, artinya semakin besar tekanan dan beban kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula kemungkinan mereka untuk keluar dari koperasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan mengalami tekanan berlebihan akibat beban kerja yang berlebih, deadline yang tidak realistis, konflik peran, ketidakjelasan tugas, atau lingkungan kerja yang toksik, karyawan akan mulai mempertimbangkan untuk keluar dari koperasi sebagai solusi untuk mengatasi kondisi yang menekan tersebut. Sejalan dengan pandangan Luthans *et al.* (2021), stres dipahami sebagai respons adaptif yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan mekanisme psikologis, yang

muncul akibat tuntutan lingkungan yang berlebihan baik secara fisik maupun mental. Ketika tuntutan tersebut melebihi kemampuan individu, maka muncullah tekanan emosional yang berkepanjangan. Dalam konteks organisasi, hal ini menyebabkan penurunan kinerja, gangguan hubungan kerja, dan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Turnover intention meningkat karena individu tidak mampu lagi menoleransi tekanan yang dihadapi. Organisasi yang tidak peka terhadap kondisi ini akan mengalami tingkat pergantian tenaga kerja yang tinggi.

Gejala stres kerja dapat muncul dalam bentuk fisiologis, psikologis, maupun perilaku. Yustikasari & Santoso (2024) menyatakan bahwa gejala fisiologis dapat berupa sakit kepala, kelelahan, hingga gangguan tidur. Sementara itu, gejala psikologis seperti kecemasan, kejenuhan, dan ketegangan emosional berdampak langsung pada menurunnya komitmen terhadap organisasi. Karyawan yang sering merasa kesal dan tertekan akan lebih mudah tergoda oleh tawaran pekerjaan lain yang tampak lebih menjanjikan. Keadaan inilah yang memperkuat pengaruh stres kerja dengan niat untuk keluar dari organisasi.

Lingkungan kerja yang penuh tekanan juga dapat mengikis rasa memiliki terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa tidak dihargai, terbebani, dan tidak memiliki kendali terhadap pekerjaannya, maka mereka kehilangan motivasi untuk bertahan. Karyawan yang stres akan merasa bahwa satu-satunya jalan keluar untuk memperbaiki kondisi adalah dengan pindah ke tempat kerja lain. Apalagi jika organisasi tidak menyediakan dukungan emosional atau fasilitas coping yang memadai. Maka, *turnover*

intention akan menjadi konsekuensi logis dari stres kerja yang tidak tertangani.

Dampak dari stres kerja terhadap *turnover intention* bukan hanya merugikan individu, tetapi juga merugikan organisasi secara keseluruhan. Tingginya *turnover* akan menyebabkan pemborosan biaya rekrutmen, pelatihan, dan adaptasi pegawai baru. Lebih jauh lagi, organisasi akan kehilangan pengetahuan dan keterampilan yang telah dibangun dalam diri karyawan lama. Oleh karenanya, penting bagi manajemen untuk menciptakan suasana kerja yang sehat secara mental. Pencegahan stres kerja akan berefek pada pengurangan niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

Stres kerja seringkali dipicu dari beban kerja yang tidak seimbang, konflik peran, ambiguitas tugas, hingga kurangnya dukungan sosial di tempat kerja. Jika hal-hal tersebut tidak diatasi secara maksimal, maka karyawan merasa tertekan dan kehilangan arah. Dalam jangka panjang, tekanan tersebut mengakumulasi rasa frustrasi yang berujung pada keinginan untuk mundur. Organisasi harus segera mengidentifikasi sumber-sumber stres dan menerapkan strategi untuk mengatasinya, seperti penyusunan ulang beban kerja dan pelatihan manajemen stres. Hal ini bertujuan untuk menurunkan tingkat *turnover intention* secara sistematis.

Karyawan yang berhasil mengelola stres dengan baik biasanya memiliki intensi keluar yang lebih rendah karena merasa mampu mengatasi tantangan kerja. Sebaliknya, jika stres kerja dirasakan sebagai beban tanpa solusi, maka *turnover intention* akan terus meningkat. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengembangkan sistem dukungan yang berfokus pada

peningkatan resiliensi dan kesejahteraan mental karyawan. Luthans *et al.* (2021) menyebutkan bahwa penyesuaian diri dalam menghadapi tekanan lingkungan sangat tergantung pada mekanisme psikologis dan sosial yang tersedia. Ini menjadi bukti bahwa pengelolaan stres kerja tidak bisa diabaikan. Hasil penelitian ini mendukung Marcella & Ie (2022), Manopo *et al.* (2023), Parashakti & Apriani (2020), Ardianto & Bukhori (2021), Ratnaningsih (2021) yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

5.1.5. Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap *Turnover Intention*

Komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen afektif yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan mempunyai ikatan emosional yang kuat dengan organisasi, merasa bangga menjadi bagian dari organisasi, dan mengidentifikasi diri dengan nilai-nilai serta tujuan organisasi, karyawan cenderung kurang termotivasi untuk mencari peluang kerja di organisasi lain. Komitmen afektif yang tinggi mencerminkan karyawan benar-benar ingin tetap berada dalam organisasi bukan karena keterpaksaan atau ketergantungan ekonomi, melainkan karena ikatan emosional yang mendalam. Kondisi ini terjadi karena karyawan yang berkomitmen afektif tinggi memandang organisasi sebagai bagian integral dari identitas diri, sehingga meninggalkan organisasi akan menimbulkan perasaan kehilangan dan penyesalan. Sejalan dengan

pendapat Luthans et al. (2021), komitmen organisasi dapat dipahami sebagai dorongan kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, kesiapan berkontribusi secara optimal, serta kesediaan menerima nilai dan tujuan organisasi. Individu yang memiliki komitmen afektif tinggi tidak semata-mata bekerja karena imbalan finansial, namun juga karena adanya keterikatan emosional terhadap keberhasilan organisasi. Hal ini menumbuhkan rasa tanggung jawab moral bagi karyawan dalam mendukung pencapaian visi bersama. Oleh karena itu, meskipun menghadapi tekanan kerja atau tantangan, niat untuk keluar cenderung tetap rendah. Komitmen afektif menciptakan loyalitas yang mendalam dan bertahan dalam jangka panjang.

Sebaliknya, rendahnya komitmen afektif akan meningkatkan turnover intention. Ketika karyawan tidak merasa terikat dengan organisasi secara emosional, mereka akan lebih mudah mempertimbangkan opsi pekerjaan lain. Kurangnya keterlibatan emosional menyebabkan karyawan melihat organisasi hanya sebagai tempat mencari nafkah, bukan sebagai tempat tumbuh bersama. Akibatnya, dalam situasi ketidakpuasan atau tekanan, niat keluar akan muncul lebih cepat. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menumbuhkan komitmen afektif melalui berbagai pendekatan yang humanistik dan partisipatif.

Robbins & Judge (2022) mengemukakan komitmen organisasi sebagai kondisi psikologis di mana seorang karyawan menunjukkan keberpihakan terhadap organisasi beserta tujuannya, serta mempunyai kemauan kuat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi tersebut. Komitmen bukan

hanya perasaan, tetapi juga tercermin dalam tindakan nyata, seperti kesediaan bekerja lebih keras dan bertahan lebih lama di perusahaan. Ketika karyawan merasa sejalan dengan nilai organisasi, mereka akan berusaha menjaga keberlangsungan hubungan kerja tersebut. Inilah yang membuat turnover intention menurun seiring meningkatnya komitmen afektif. Hubungan ini bersifat konsisten di berbagai jenis organisasi dan sektor.

Pentingnya komitmen afektif juga terlihat dari bagaimana karyawan menanggapi masalah dan tekanan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif cenderung bersikap positif, mencari solusi, dan tetap terlibat meskipun dalam situasi sulit. Hal ini berbeda dengan karyawan yang hanya mempunyai komitmen normatif, yang cenderung bertahan hanya karena rasa kewajiban atau pertimbangan biaya keluar. Komitmen afektif memberi dorongan intrinsik yang lebih kuat untuk tetap loyal kepada organisasi. Maka, jika komitmen afektif tinggi, *turnover intention* akan semakin rendah.

Komitmen afektif dapat dibangun melalui berbagai strategi, seperti pengembangan karier, pelatihan, pengakuan atas prestasi, serta komunikasi yang terbuka dan jujur. Ketika karyawan merasa diperhatikan dan berkembang bersama organisasi, mereka akan lebih percaya dan merasa aman untuk tetap bertahan. Komitmen afektif yang kuat akan membuat karyawan mengesampingkan godaan dari luar karena mereka telah memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi. Dalam jangka panjang, hal ini akan meningkatkan stabilitas dan produktivitas organisasi. Turnover intention pun dapat ditekan secara efektif melalui pendekatan ini.

Proses komitmen afektif memerlukan waktu, pengalaman positif, dan interaksi sosial yang berkualitas antara karyawan dan organisasi. Oleh sebab itu, organisasi perlu terus membangun kepercayaan, menciptakan rasa aman, dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkembang. Robbins & Judge (2022) menekankan bahwa komitmen organisasi mencerminkan loyalitas yang terbentuk dari kesesuaian nilai antara individu dan institusi. Jika hal ini terwujud, maka *turnover intention* dapat ditekan secara signifikan. Temuan penelitian ini mendukung Amadeus & Ratnawati (2024) yang menjelaskan bahwa komitmen afektif memengaruhi *turnover intention*.

5.1.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Afektif

Kepuasan kerja terbukti memengaruhi *turnover intention* melalui komitmen afektif. Artinya, kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya mampu memperkuat ikatan emosional dengan organisasi, sehingga mengurangi keinginan untuk keluar. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin kuat pula rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi. Kondisi ini membuat niat untuk mencari pekerjaan lain menjadi lebih rendah. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Amadeus & Ratnawati (2024) yang menjelaskan komitmen afektif berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*.

Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins & Judge (2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yaitu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya, yang tercermin dari bagaimana mereka menilai aspek-aspek pekerjaan seperti gaji, pengakuan, dan lingkungan kerja. Individu yang merasa pekerjaannya bermakna dan dihargai, akan menumbuhkan rasa puas yang mendalam. Kepuasan ini kemudian menciptakan loyalitas emosional terhadap organisasi, yang disebut sebagai komitmen afektif. Dalam kondisi ini, seseorang tidak hanya bekerja demi imbalan, tetapi juga karena ia merasa terhubung secara emosional. Dengan demikian, komitmen afektif menjadi penghambat alami terhadap *turnover intention*.

Hasibuan (2020) menegaskan bahwa kepuasan kerja yaitu sikap emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan dan organisasi. Sikap tersebut diwujudkan dalam bentuk moral kerja yang baik, kedisiplinan tinggi, serta keinginan untuk berprestasi. Karyawan yang puas akan memperlihatkan keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan dan merasa bangga menjadi bagian dari organisasi. Keterlibatan tersebut memperkuat komitmen afektif, yakni dorongan untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya ikatan emosional yang mendalam. Apabila komitmen terhadap organisasi terbentuk secara kuat, maka keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan semakin menurun. Bahkan ketika muncul berbagai tawaran atau peluang kerja dari luar, karyawan tetap memilih bertahan karena adanya rasa memiliki, loyalitas, serta keyakinan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen afektif memainkan peran kunci dalam menjaga stabilitas tenaga kerja di suatu organisasi. Luthans *et al.* (2021) menyebutkan bahwa

omitmen organisasi merupakan dorongan kuat individu untuk terus mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, disertai dengan kesediaan untuk memberikan kontribusi nyata serta keselarasan dalam menerima dan menginternalisasi nilai-nilai yang dijalankan oleh organisasi. Komitmen semacam ini tumbuh dari pengalaman kerja yang menyenangkan dan memuaskan. Artinya, kepuasan kerja memberikan dasar emosional yang membentuk dan memperkuat komitmen afektif. Ketika komitmen sudah tertanam, maka turnover intention dapat ditekan secara efektif.

Tanpa komitmen, kepuasan kerja hanya akan bersifat sementara dan tidak cukup kuat untuk menghalangi intensi berpindah kerja. Namun jika kepuasan itu berubah menjadi keterikatan emosional, maka karyawan akan lebih tahan terhadap tekanan eksternal dan tawaran dari perusahaan lain. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen afektif adalah kekuatan psikologis yang penting dalam menjaga retensi karyawan. Oleh karena itu, membangun komitmen tidak dapat dilepaskan dari upaya meningkatkan kepuasan kerja.

Karyawan dengan kepuasan kerja tinggi dan komitmen afektif kuat cenderung bertahan lebih lama, lebih produktif, dan menunjukkan perilaku positif terhadap organisasi. Karyawan tidak hanya menyelesaikan tugas, tetapi juga bersedia melakukan hal-hal ekstra demi kemajuan organisasi. Ketika mereka merasa didengar, dihargai, dan diberi kesempatan berkembang, maka mereka akan menurunkan intensi untuk mencari tempat kerja baru. Robbins & Judge (2022) menyatakan bahwa loyalitas dan keterikatan karyawan sangat tergantung pada kualitas pengalaman kerja

yang karyawan rasakan. Maka dari itu, menciptakan pengalaman kerja yang positif adalah investasi jangka panjang bagi organisasi.

Komitmen afektif yang kuat juga menciptakan hubungan timbal balik yang positif antara karyawan dan organisasi. Ketika karyawan merasa terikat, karyawan akan menunjukkan dedikasi dan kepercayaan terhadap organisasi, sehingga organisasi pun memberikan pengakuan dan dukungan lebih. Hubungan mutual ini memperkuat loyalitas dan mengikis niat untuk berpindah kerja. Dalam kondisi seperti ini, *turnover intention* berada pada titik terendah karena adanya rasa saling memiliki. Proses ini dimulai dari kepuasan kerja, berkembang menjadi komitmen, dan berakhir dengan loyalitas jangka panjang.

5.1.7. Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Afektif

Stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui komitmen afektif, yang berarti bahwa ketika individu mengalami stres kerja yang tinggi, maka keterikatan emosional terhadap organisasi akan menurun dan akhirnya mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan organisasi. Komitmen afektif menjadi mekanisme psikologis yang memediasi dampak negatif stres terhadap niat keluar. Artinya, stres kerja tidak hanya berdampak langsung terhadap *turnover intention*, tetapi juga secara tidak langsung memengaruhi melalui pelemahan komitmen emosional karyawan pada organisasi. Ketika tekanan kerja berlangsung terus-menerus tanpa penanganan yang baik, maka hubungan afektif antara

individu dan organisasi menjadi renggang. Dalam jangka panjang, kondisi ini menciptakan keinginan kuat untuk mencari lingkungan kerja yang lebih sehat.

Luthans *et al.* (2021) menjelaskan bahwa stres yaitu respons adaptif yang dipengaruhi oleh perbedaan individual dan proses psikologis, akibat tuntutan lingkungan yang melebihi kapasitas seseorang. Ketika stres meningkat, maka kapasitas emosional dan keterlibatan terhadap pekerjaan cenderung menurun. Hal ini berdampak langsung terhadap komitmen afektif yang membutuhkan kondisi psikologis yang stabil dan positif. Komitmen afektif, menurut Robbins & Judge (2022), adalah bentuk keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi yang membuat mereka ingin tetap menjadi anggota. Maka dari itu, stres kerja menjadi ancaman terhadap terbentuknya dan keberlangsungan komitmen tersebut.

Yustikasari & Santoso (2024) mengklasifikasikan gejala stres kerja dalam tiga kategori utama, yaitu gejala fisiologis, psikologis, maupun perilaku. Gejala psikologis seperti kecemasan, kelelahan emosional, dan kejenuhan dapat menggerus rasa memiliki terhadap organisasi. Akibatnya, individu tidak lagi merasa terhubung secara emosional, melainkan hanya berfokus menyelesaikan pekerjaan secara fungsional. Dalam kondisi ini, komitmen afektif akan menurun secara perlahan. Ketika keterikatan emosional ini melemah, maka risiko turnover intention semakin meningkat.

Komitmen afektif yang lemah menyebabkan karyawan merasa tidak mempunyai alasan emosional yang kuat untuk bertahan di organisasi. Mereka mulai melihat pekerjaan sebagai beban, bukan sebagai bentuk

kontribusi yang bermakna. Oleh karena itu, stres yang tidak terkelola dengan baik bukan hanya merusak kesehatan mental karyawan, tetapi juga mengikis motivasi intrinsik mereka. Ketika kondisi ini terjadi secara berkelanjutan, individu mulai mencari peluang kerja di luar organisasi yang dirasa lebih mendukung kesejahteraan psikologisnya. Dengan demikian, komitmen afektif menjadi jembatan penting dalam memahami bagaimana stres kerja mendorong niat keluar.

Robbins & Judge (2022) mengemukakan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen afektif tinggi akan tetap bertahan meskipun menghadapi tantangan kerja, karena adanya keterikatan emosional dengan organisasi. Namun, saat stres kronis terjadi, bahkan karyawan yang semula memiliki komitmen tinggi pun dapat mengalami penurunan loyalitas. Ini menunjukkan bahwa stres adalah variabel yang dapat mengubah dinamika psikologis secara signifikan. Oleh sebab itu, organisasi perlu menyadari bahwa pengelolaan stres bukan hanya isu kesehatan kerja, tetapi juga strategi retensi karyawan. Tingginya stres yang dialami, maka semakin besar kemungkinan berkurangnya komitmen, dan pada akhirnya memperkuat niat untuk resign.

Selain itu, stres kerja yang tinggi seringkali menyebabkan penurunan performa kerja, meningkatnya konflik interpersonal, serta munculnya sikap sinis terhadap organisasi. Hal ini berbanding terbalik dengan karakteristik individu yang memiliki komitmen afektif, yaitu antusiasme dan kesetiaan terhadap tujuan organisasi. Ketika karyawan merasa burnout, maka loyalitas pun perlahan memudar. Kondisi ini membuat karyawan lebih rentan

terhadap tawaran pekerjaan baru, bahkan jika insentifnya tidak jauh berbeda. Artinya, peran komitmen afektif dalam mempertahankan karyawan menjadi sangat penting terutama dalam menghadapi tekanan kerja.

5.2. Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini membuktikan kepuasan kerja dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif, yang pada akhirnya mempengaruhi *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa organisasi perlu membangun lingkungan kerja yang menunjang kesejahteraan emosional karyawan untuk memperkuat komitmen afektif. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi terbukti bisa menurunkan kemauan karyawan untuk keluar dari koperasi, sedangkan stres kerja yang tinggi justru meningkatkan niat tersebut. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan beban kerja, hubungan antarpegawai, serta pemberian penghargaan yang layak. Komitmen afektif sebagai variabel mediasi menjadi penentu utama dalam mengikat karyawan secara emosional dengan organisasi.

5.3. Kontribusi Penelitian

5.3.1 *Theoretical Recommendation*

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam bidang perilaku organisasi dan manajemen SDM, khususnya terkait dengan kepuasan kerja, stres kerja, komitmen afektif, dan *turnover intention*. Temuan penelitian ini menguatkan teori Robbins & Judge (2022) bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan erat dengan loyalitas dan retensi karyawan. Hasil ini juga mendukung konsep Luthans *et al.* (2021) bahwa stres kerja yang

berkelanjutan menurunkan komitmen emosional dan meningkatkan *turnover intention*. Peran mediasi komitmen afektif dalam model ini memperluas pemahaman tentang dinamika psikologis karyawan.

5.3.2 *Practical Recommendation*

Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan agar organisasi secara aktif meningkatkan faktor-faktor penyebab kepuasan kerja seperti pengakuan, pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang suportif. Selain itu, penting untuk mengelola stres kerja melalui pelatihan manajemen stres, keseimbangan kerja-hidup, serta pemberian beban kerja yang proporsional. Penguatan komitmen afektif dapat dilakukan melalui pendekatan personal dan emosional, seperti budaya kerja yang inklusif dan kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi. Pengelolaan sumber daya manusia harus mempertimbangkan strategi retensi berbasis psikologis, bukan hanya insentif finansial. Koperasi juga disarankan untuk melakukan survei kepuasan kerja dan tingkat stres secara berkala untuk mengidentifikasi potensi *turnover* sejak dini.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yakni pengumpulan data dilaksanakan secara daring menggunakan *Google Form*, yang berisiko menimbulkan bias karena ketidakseriusan responden atau kurangnya pemahaman terhadap pernyataan-pernyataan kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfarol, A. K., & Bahwiyanti, J. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Pt. Hasnur Riung Sinergi Kabupaten Tapin. *Al-KALAM: JURNAL KOMUNIKASI, BISNIS DAN MANAJEMEN*, 10(1), 75. <https://doi.org/10.31602/al-kalam.v10i1.10032>
- Amadeus, G. J., & Ratnawati, I. (2024). Pengaruh Kepuasan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Damai Putra Group). *Diponegoro Journal of Management*, 13(6), 1–11.
- Amalia, R., & Herminingsih, A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Intensi Turnover Karyawan PT. XYZ. *Majalah Ilmiah Solusi*, 18(3), 89–98.
- Anggriawan, B. S., Rusdianti, E., & Santoso, D. (2023). Pengaruh kompetensi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen afektif sebagai variabel intervening. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 16(1), 48–67. <https://doi.org/10.26623/jreb.v16i1.6397>
- Apriliawati, D., Sumantri, F., & Pratiwi, T. S. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention: Studi Kasus PT Gunanusa Utama Fabricators. *GEMILANG: Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 5(2), 832–843.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kulaitas Kinerja Perusahaan*. Cv. Pena Persada.
- Ardianto, R., & Bukhori, M. (2021). Turnover Intentions: Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Stres Kerja. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 2(01), 89–98.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33–43.
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja karyawan (studi perusahaan bumx di semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113–122.
- Arlen, V. M., & Hamsal, H. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Perguruan Tinggi Swasta (Studi Karyawan Generasi Z di Kota Pekanbaru). *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 330–348.
- Astutik, M., & Priantono, S. (2020). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja dengan variabel moderator budaya kerja pada badan keswadayaan masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen*, 17(1), 81–97.
- Bawawa, A. A., Lengkong, V. P. K., & Taroreh, R. N. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja,

Komitmen Organisasional dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. SIG Asia Kota Bitung. *Jurnal Emba*, 9(2), 785–795.

Charles-Leija, H., Castro, C. G., Toledo, M., & Ballesteros-Valdés, R. (2023). Meaningful work, happiness at work, and turnover intentions. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3565.

Deswanti, A. I., Novitasari, D., Asbari, M., & Purwanto, A. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan: Narrative Literature Review. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 2(3), 34–40.

Esthi, R. B., & Panjaitan, S. (2023). The effect of work-life balance on turnover intention mediated by burnout. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 14(1), 29–34.

Fauzi, A., Wulandari, A. S., Cahyani, D. R., Nurfitri, N., Khairani, N., Deva, R., & Nursafitri, S. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 229–241.

Ghozali, I. (2021). Aplikasi analisis multivariate edisi 10. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.

Habib, M. F., Suhairi, S., & Daulay, A. N. (2025). Pengaruh stres kerja dan job insecurity terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 11(1), 21–31.

Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi, ce). PT Bumi Aksara.

Hidayat, R., Purwanto, H., & Trihudyatmanto, M. (2024). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jamasy: Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Perbankan Syariah*, 4(1), 25–31.

Indrajaya, M. C. (2024). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Tenaga Kependidikan Di Universitas Pawayatan Daha Kediri*. UNIVERSITAS ISLAM KADIRI.

Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach*. Iap.

Malonda, P., Lengkong, V. P. K., & Uhing, Y. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Gender dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 13(01), 896–907.

Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya (ed.)).

Manopo, C., Trang, I., & Saerang, R. T. (2023). Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Golden Mitra Inti Perkasa Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 11(1), 454–464.

- Marcella, J., & Ie, M. (2022). Pengaruh stres kerja, kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap turnover intention karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 213–220.
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSUD “ABC” Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Manajemen*, 3(2), 159–176.
- Mubyl, M., Purnamasari, W., & Maryanti, M. (2023). Peran self esteem self efficacy motivasi kerja dan komitmen organisasi dalam menentukan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 9(1), 178–193.
- Nani, D. A., & Ali, S. (2020). Determinants of effective e-procurement system: empirical evidence from Indonesian local governments. *Jurnal Dinamika Akuntansi Dan Bisnis*, 7(1), 33–50.
- Nani, D. A., & Lina, L. F. (2021). Determinants of continuance intention to use mobile commerce during the emergence of COVID-19 in Indonesia: DeLone and McLean Perspective. *Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Business*, 261–272.
- Novita, D., & Husna, N. (2020a). Peran ecolabel awareness dan green perceived quality pada purchase intention. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(1), 85–90.
- Novita, D., & Husna, N. (2020b). The influence factors of consumer behavioral intention towards online food delivery services. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 3(2), 40–42.
- Novita, D., Husna, N., Azwari, A., Gunawan, A., Trianti, D., & Bella, C. (2020). Behavioral Intention Toward Online Food Delivery (OFD) Services (the study of consumer behavior during pandemic Covid-19). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Performa*, 17(1), 52–59.
- Parashakti, R. D., & Apriani, F. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt Daya Eka Samudera Jakarta. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(1), 53–70.
- Putri, A. D., Ghazali, A., & Ahluwalia, L. (2021). Analysis of company capability using 7s mckinsey framework to support corporate succession (case study: PT x Indonesia): analisa kapabilitas perusahaan dengan menggunakan framework 7s mckinsey untuk mendukung kesuksesan perusahaan (Studi Kasus: Pt x Indonesia). *Manajemen Bisnis*, 11(1), 44–53.
- Rahadiyanti, R. D., & Prahiawan, W. (2024). Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(5), 1724–1740.
- Raharjo, S. B., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 143–156.
- Ratnaningsih, D. S. (2021). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen

organisasional terhadap turnover intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1267–1278.

Rizki, A. W. F. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Bagian Maintenance PT. Sidomulyo Selaras Tbk Jakarta. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 3(1), 76–88.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2022). *Organizational Behavior*. Pearson. <https://books.google.co.id/books?id=X1WnzgEACAAJ>

Rohani, I. D., & Aryani, D. N. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 1310–1330.

Sastrawan, I. P. M. E., Sugianingrat, I. A. P. W., & Oktarini, L. N. (2022). Menekan Turnover Intention dengan Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(3), 799–811.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabet.

Sutagana, I. N. T., Ernayani, R., Liow, F. E. R., Octiva, C. S., & Setyawasih, R. (2022). Analisis Pengaruh Paket Remunerasi dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan. *BUDGETING: Journal of Business. Management and Accounting*, 4(1), 183–203.

Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.

Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2021). Development of Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) to Strengthen Indonesia's Economic Post COVID-19. *Business Management and Strategy*, 12(2), 19–34.

Tetteh, S., Wu, C., Opata, C. N., Asirifua Agyapong, G. N. Y., Amoako, R., & Osei-Kusi, F. (2020). Perceived organisational support, job stress, and turnover intention: The moderation of affective commitments. *Journal of Psychology in Africa*, 30(1), 9–16.

Uktutias, S. A. M., Masyufah, L., & Iswati, S. (2021). Pengaruh komitmen organisasional terhadap turnover intention. *Jurnal Kesehatan*, 9(1), 15–20.

Usman, H. (2022). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan Edisi 4*. Bumi Aksara.

Wahyudi, I., Nurmalasari, A., Bikorin, B., Akmal, M., & Primartono, Y. R. (2024). Kajian Literatur: Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Karyawan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 47–53. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i2.704>

Yasin, R., Jan, G., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Inclusive leadership and turnover intention: the role of follower–leader goal congruence and organizational commitment. *Management Decision*, 61(3), 589–609.

- Yucel, I., Şirin, M. S., & Baş, M. (2023). The mediating effect of work engagement on the relationship between work–family conflict and turnover intention and moderated mediating role of supervisor support during global pandemic. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(3), 577–598.
- Yustikasari, S. A. T., & Santoso, B. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Bagian Rawat Inap di Rumah Sakit Tingkat III Brawijaya Surabaya. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(1), 928–939.
- Zafriarni, N., & Fitri, M. E. Y. (2025). Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT. JNE Padang. *Journal of Business Economics and Management* | E-ISSN: 3063-8968, 1(3), 832–842.

