



# 6.15%

SIMILARITY OVERALL

SCANNED ON: 15 JUL 2025, 10:45 AM

## Similarity report

Your text is highlighted according to the matched content in the results above.

● IDENTICAL  
0.03%

● CHANGED TEXT  
6.11%

## Report #27494753

17 53

BAB I PENDAHULUAN 1.1 Latar Belakang Ekonomi global yang terus

bergerak menuju arah yang lebih inklusif dan berkelanjutan sedang dirasakan seluruh dunia.

Banyak negara mulai menaruh perhatian pada potensi ekonomi yang berbasis pada kreativitas manusia. Salah satu pendekatan yang berkembang dari kecenderungan ini adalah ekonomi kreatif. Inggris menjadi pelopor penerapan sistematis konsep ini melalui kebijakan dari Department for Culture, Media and Sport (DCMS), yang memperkenalkan istilah industri kreatif untuk menggantikan industri budaya. Perubahan istilah ini bukan sekadar perubahan nama saja, melainkan upaya untuk memberikan ruang lebih luas bagi sektor-sektor berbasis ide dan inovasi seperti fesyen, desain, hiburan, dan media digital ( Department for Culture , Media and Sport , 2023). Dengan menggunakan pendekatan creative intensity , DCMS menetapkan bahwa suatu sektor dapat dikategorikan sebagai industri kreatif apabila minimal 30% tenaga kerjanya terlibat dalam aktivitas kreatif ( Creative Industries PEC, 2023). Lahirnya Undang-undang Nomor 24 Tahun 2019 tentang Ekonomi Kreatif di Indonesia mencerminkan semangat serupa, menjadi pijakan hukum penting dalam mendorong perkembangan sektor ini sebagai kekuatan ekonomi baru. Seiring dengan berkembangnya konsep ekonomi kreatif, dunia juga sedang mengalami transformasi digital yang masif. Perubahan ini tidak hanya menggeser pola komunikasi dan cara kerja, tetapi juga meredefinisi model bisnis di berbagai sektor, termasuk

industri kreatif. Pada marketing 5.0, teknologi digital digunakan tidak hanya sebagai alat efisiensi, tetapi juga sebagai 1 sarana untuk menghadirkan pengalaman konsumen yang lebih personal dan bernilai, dengan menekankan aspek kepuasan dan kesejahteraan konsumen (Kotler, 2021). Dampak nyata dari transformasi ini terlihat pada sektor e-commerce dan UMKM, terutama pasca-pandemi COVID-19 yang mendorong adopsi digital secara masif. 40

Digitalisasi telah membuka peluang baru bagi pelaku UMKM untuk menjangkau pasar yang lebih luas, sekaligus meningkatkan daya saing melalui pemanfaatan platform daring dan media sosial. Pelatihan digitalisasi pun

terbukti efektif dalam meningkatkan pemahaman pelaku usaha terhadap strategi pemasaran, pemanfaatan e-commerce, hingga optimalisasi konten digital. Pemerintah Indonesia juga turut mengarahkan perhatian pada penguatan ekonomi kreatif melalui berbagai kebijakan dan program strategis.

Gambar 1. 1Data Kementerian Pariwisata 2023/2024 (Kemenparekraf, 20224)

Berdasarkan data dari Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif (Kemenparekraf), pada tahun 2022 sektor ekonomi kreatif Indonesia menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian nasional. Nilai tambah ekonomi kreatif tercatat mencapai Rp1.280 triliun, sementara ekspor ekonomi kreatif mencapai USD 26,94 miliar. Sektor ini juga berhasil menciptakan lebih dari 23 juta lapangan kerja, menjadikannya sebagai salah satu penggerak utama pertumbuhan ekonomi berbasis kreativitas.

Sub-sektor seperti kuliner, kriya, fesyen, film, dan animasi menjadi penopang utama kontribusi tersebut. Data ini menunjukkan adanya korelasi kuat antara transformasi digital dan pertumbuhan ekonomi kreatif di Indonesia. Penelitian menguatkan hal ini dengan menyoroti bagaimana sektor kreatif telah menjadi pendorong ekonomi daerah, khususnya di kawasan urban. 2 (Yetty et al, 2022) (Kemenparkeraf, 2023) Ferdiansyah (2025)

Bahkan, dalam praktik bisnis sehari-hari, agensi kreatif kini mengandalkan strategi pemasaran berbasis teknologi dan kolaborasi dengan influencer digital untuk menjangkau konsumen secara lebih efektif. Dengan capaian tersebut, dapat disimpulkan bahwa digitalisasi dan kreativitas menjadi dua

elemen kunci dalam memperkuat daya saing ekonomi nasional di era pasca-pandemi. Pesatnya pertumbuhan industri ini tidak hanya berdampak pada aspek ekonomi makro, tetapi juga membawa konsekuensi langsung terhadap dinamika kerja di level organisasi dan individu. Perusahaan agensi kreatif digital kini memiliki peran penting dalam membantu transformasi bisnis lewat layanan komunikasi visual, pemasaran digital, dan pengembangan konten yang inovatif. Agensi kreatif tidak hanya menyediakan layanan, tetapi juga menjadi tempat bagi kolaborasi ide yang menggabungkan kreativitas manusia, teknologi, dan pemahaman tentang pasar. Pada praktiknya, proses kreatif yang terjadi di agensi adalah hasil interaksi antara individu, tim, teknologi, dan permintaan dari klien. Dari sudut pandang ekologi kreatif, kreativitas tidak berkembang secara terpisah, tetapi dipengaruhi oleh lingkungan sosial, budaya, dan digital tempat agensi tersebut beroperasi. Peran agensi kreatif digital yang akan semakin terus berkembang pada era digital, agensi kreatif harus terus berinovasi dan beradaptasi dengan cepat. Hal ini menambah tekanan pada karyawan, terutama terkait beban kerja, harapan klien, dan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan. Pertumbuhan sektor ini turut dipengaruhi oleh penetrasi internet dan adopsi teknologi digital yang semakin luas, terutama pasca pandemi COVID-19. Berdasarkan data dari We Are Social Hootsuite (Riyanto, 2025), pada Januari 2025 tercatat sebanyak 212 juta pengguna internet di Indonesia, dengan 3 (Muhamad et al, 2021) (Wijaya í et al, 2024) (Harris, 2022) tingkat penetrasi mencapai 74,6%. Angka ini menunjukkan pertumbuhan tahunan sebesar 8,7%, atau bertambah sekitar 17 juta pengguna baru dalam setahun terakhir. Jumlah pelaku usaha pun terus mengalami peningkatan, menurut Kadin Indonesia mencatat bahwa pertumbuhan jumlah UMKM di Indonesia meningkat setiap tahunnya. Fakta ini memperkuat urgensi penerapan strategi pemasaran berbasis visual untuk menarik perhatian konsumen yang semakin aktif terhubung secara digital. Gambar 1 . 2 Jumlah UMKM yang Masuk ke Ekosistem Digital di Indonesia (2020- 2024) (Kadin Indonesia, 2024)

Menurut data pada Gambar 1.2, jumlah UMKM yang tergabung dalam ekosistem ekonomi digital di Indonesia menunjukkan tren peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun. Hingga tahun 2024, tercatat sebanyak 30 juta UMKM telah bertransformasi ke ranah digital. Peningkatan ini mencerminkan kesadaran yang semakin tinggi di kalangan pelaku UMKM terhadap pentingnya adaptasi teknologi dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin kompetitif. Salah satu strategi utama yang diadopsi adalah penggunaan media digital sebagai sarana promosi dan pemasaran. Penggunaan media digital dipilih karena menawarkan berbagai keunggulan, seperti kemudahan dalam menjangkau target konsumen secara lebih luas dan spesifik, akses informasi yang cepat dan real-time, serta efisiensi biaya dibandingkan dengan metode promosi konvensional. Hal ini sejalan dengan kebutuhan UMKM untuk meningkatkan visibilitas produk, memperluas jangkauan pasar, dan mempertahankan daya saing di era ekonomi digital. Seiring dengan tren ini, agensi kreatif digital juga memainkan peran penting dalam mendukung kegiatan promosi UMKM, termasuk pada tingkat lokal di berbagai daerah di Indonesia. Kehadiran digital marketing agency membantu UMKM memperkuat promosi tidak hanya di 4 (Nobelita & Rahmalia, 2024; Zainy et al, 2023) wilayah masing-masing, tetapi juga mendorong eksistensi mereka hingga ke tingkat nasional, bahkan internasional. menyatakan bahwa kondisi ini berkontribusi terhadap meningkatnya tekanan psikososial yang dialami oleh pekerja kreatif di Indonesia. Sehingga mempengaruhi pekerja untuk mencari kenyamanan lebih dari sisi finansial maupun mental, sehingga beberapa pekerja kreatif memiliki keinginan untuk mencari tempat yang terbaik menurut masing-masing individu. Keinginan keluar kerja atau Turnover intention merupakan niat kognitif individu untuk meninggalkan organisasi secara sukarela dalam waktu dekat. Indikator ini penting karena menjadi prediktor awal dari Turnover aktual yang dapat berdampak pada stabilitas organisasi. Hal ini didukung oleh data dari Gallup yang menganalisis posisi karyawan Indonesia yang masih memiliki kerja namun ingin keluar mencari kerja lain. Gambar 1

. 3 Data Proporsi Pekerja yang Aktif cari Pekerjaan Baru Berdasarkan Negara di ASEAN (Gallup, 2024) Data Gallup pada tahun 2024 mengungkapkan bahwa Indonesia menempati peringkat keempat tertinggi di kawasan ASEAN dalam hal proporsi karyawan yang secara aktif mencari pekerjaan baru. Fenomena ini menunjukkan bahwa intensi untuk berpindah kerja bukan lagi persoalan individual, melainkan tren yang mencerminkan kondisi kerja yang semakin menantang. Sejumlah faktor turut memengaruhi tingginya Turnover intention, mulai dari stres kerja, ketidakpuasan terhadap lingkungan kerja, hingga persepsi ketidakadilan dalam sistem kompensasi. Laporan dari Arofah (2023) mencatat bahwa tingkat pergantian karyawan di Indonesia mengalami fluktuasi selama beberapa tahun terakhir, dengan angka mencapai 15,8% pada tahun 2020 dan cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Menurut Mungky Medisa Kusparamita, Associate Director Talentvis Indonesia, 5 Firdaus et al (2024) sebelum pandemi, tingkat Turnover relatif lebih rendah karena banyak organisasi masih mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karier. Namun, seiring dengan percepatan digitalisasi pasca pandemi, tekanan dalam dunia kerja semakin kompleks, terutama pada sektor-sektor seperti agensi kreatif digital yang dituntut untuk terus berinovasi dengan waktu singkat. Agensi kreatif digital turnover intention menjadi isu strategis karena tingginya tingkat rotasi tenaga kerja dapat mengganggu kontinuitas proyek, menurunkan produktivitas tim, dan meningkatkan biaya rekrutmen ulang. Sebuah studi oleh yang melibatkan 116 pekerja industri kreatif di Jakarta menemukan bahwa rata-rata skor turnover intention berada pada angka 3,08 dari skala 5, nilai ini mengindikasikan tingkat niat keluar kerja yang cukup tinggi di kalangan pekerja kreatif. Studi oleh mengungkap bahwa tingginya niat keluar kerja juga dipicu oleh kesulitan dalam proses pengembangan karyawan yang disebabkan oleh rendahnya latar belakang pendidikan dan pengalaman di bidang agensi periklanan. Karyawan yang belum terbiasa dengan istilah teknis atau perkembangan teknologi terbaru dalam dunia pageditan dan produksi konten sering kali mengalami

kesulitan beradaptasi, yang pada akhirnya memicu stres kerja dan meningkatkan niat untuk keluar dari perusahaan. Salah satu penyebab utama yang sering mendorong karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari pekerjaan adalah stres kerja. menjelaskan bahwa stres timbul ketika tuntutan pekerjaan dirasa melebihi kemampuan individu dalam menyelesaikannya, apalagi jika tidak disertai dukungan memadai dari organisasi. Pada dunia agensi kreatif digital, tekanan semacam ini menjadi bagian dari keseharian pekerjaan yang harus dilalui mulai dari multitasking, tenggat waktu yang sempit, permintaan revisi berulang dari klien, serta ekspektasi untuk terus menghasilkan ide-ide segar. Tekanan tersebut, jika berlangsung secara terus-menerus, dapat menimbulkan kelelahan emosional dan mental. berpendapat stres kerja kronis menjadi salah satu pemicu kuat meningkatnya turnover intention, terutama di lingkungan yang sangat bergantung pada daya kreativitas. Ketika individu merasa tidak lagi memiliki ruang untuk bernapas atau berkembang, keinginan untuk mencari tempat kerja yang lebih seimbang pun semakin menguat. Karenanya penting bagi organisasi untuk tidak hanya menuntut performa tinggi, tetapi juga menyediakan ruang pemulihan, sistem dukungan psikologis, dan fleksibilitas kerja sebagai bagian dari strategi retensi karyawan. Stres kerja merupakan salah satu faktor psikologis yang memiliki pengaruh signifikan terhadap meningkatnya intensi keluar pekerjaan, khususnya dalam lingkungan kerja agensi kreatif yang dikenal dengan beban kerja tinggi, tenggat waktu yang ketat, serta tekanan untuk terus menghasilkan ide-ide segar dan inovatif. 23

37 60 Penelitian menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif sebesar 7% terhadap Turnover intention. 5 12 13 18 19 55 Artinya, semakin tinggi tingkat stres yang dialami oleh karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Pada deskriptif, sebanyak 64% pekerja berada pada tingkat stres kerja sedang, sementara 23% menunjukkan tingkat turnover intention yang tinggi. Temuan ini mencerminkan pentingnya pengelolaan stres kerja secara sistematis dalam menjaga

stabilitas karyawan di sektor agensi kreatif. Untuk Menghadapi kondisi kerja yang penuh tekanan, kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang berperan dalam mengurangi dampak negatif stres kerja terhadap niat keluar kerja. Kompensasi tidak hanya terbatas pada gaji pokok, 7 Tzeng (2023) Sofia & Wisudawati (2023) tetapi juga mencakup insentif berbasis proyek, fleksibilitas waktu kerja, kesempatan belajar, hingga pengakuan atas hasil kerja. Ketika sistem kompensasi dinilai tidak sebanding dengan beban dan tanggung jawab yang diemban, maka persepsi ketidakadilan akan memperkuat dampak stres kerja dan mendorong karyawan untuk mencari peluang kerja yang lebih menjanjikan Lebih dari sekadar alat retensi, kompensasi juga berperan sebagai variabel moderasi yang mampu memperlemah pengaruh stres kerja terhadap turnover intention . Kompensasi yang adil dan relevan dengan beban kerja menciptakan persepsi penghargaan dan pengakuan yang mampu menurunkan tekanan psikologis akibat tuntutan pekerjaan yang tinggi. Sebaliknya, ketika beban kerja tinggi tidak dibarengi dengan kompensasi yang layak, maka stres yang dirasakan cenderung berkembang menjadi kelelahan emosional dan akhirnya mendorong keputusan untuk keluar dari pekerjaan. Penelitian dari menunjukkan bahwa kompensasi yang dirasakan sesuai oleh karyawan terbukti dapat menurunkan kecenderungan untuk mengundurkan diri meskipun mereka menghadapi tekanan kerja yang besar. menyebutkan pentingnya kompensasi yang menyeluruh, termasuk pelatihan, evaluasi kinerja, serta sistem penghargaan yang transparan dan adil. Strategi kompensasi yang dirancang dengan mempertimbangkan hasil pekerjaan dan karakteristik tenaga kerja dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi serta membantu menurunkan efek negatif dari stres kerja terhadap turnover intention . Dalam lingkungan agensi kreatif yang sangat bergantung pada stabilitas dan loyalitas tenaga kerja berbasis talenta, peran kompensasi menjadi semakin krusial untuk menciptakan iklim kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan. Namun demikian, kompensasi yang ideal belum 8 (Putri et al, 2023). Lopes et al. (2024) Rawashdeh et al (2022) tentu mampu

sepenuhnya mengimbangi tekanan kerja, terutama jika terdapat ketidaksesuaian antara karakteristik individu dan pola kerja yang diterapkan. Salah satu faktor yang kerap menjadi sumber stres kerja dalam agensi kreatif adalah tuntutan untuk bekerja secara paralel atau multitasking, yang berkaitan erat dengan perilaku polikronik. Perilaku ini merujuk pada kecenderungan individu untuk menyukai dan mampu menjalankan beberapa aktivitas secara bersamaan dalam waktu yang relatif bersinggungan. Dalam dunia agensi kreatif, perilaku ini kerap menjadi tuntutan implisit dalam struktur kerja, mengingat proyek-proyek yang bersifat simultan dan waktu penyelesaian yang cepat menjadi bagian dari ritme keseharian. Karyawan sering kali dituntut untuk berpindah dari satu tugas ke tugas lainnya, mengelola beberapa klien sekaligus, atau berkoordinasi lintas divisi dalam waktu yang bersamaan. Meskipun hal ini mencerminkan dinamika kerja yang adaptif dan progresif, tidak semua individu memiliki preferensi atau kecocokan terhadap sistem kerja multitasking seperti ini. Ketidaksesuaian antara pola kerja dan karakteristik individu dapat menjadi sumber stres yang berkelanjutan dan pada akhirnya menurunkan efektivitas kerja serta kesejahteraan psikologis karyawan. Konsep polychronicity fit menjadi penting untuk dipahami, yakni keselarasan antara preferensi individu terhadap multitasking dan realitas kerja yang dihadapi. Ketika terdapat kecocokan antara keduanya, individu cenderung merasa lebih nyaman, produktif, dan mampu mengelola kompleksitas kerja dengan baik. Sebaliknya, jika terjadi ketidaksesuaian, individu akan lebih cepat mengalami kejenuhan, kebingungan prioritas, dan resistensi psikologis terhadap tugas-tugas paralel yang dihadapinya. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut dapat mendorong munculnya turnover intention, terutama jika tidak ada dukungan dari organisasi dalam menyesuaikan beban dan struktur kerja dengan karakteristik personal karyawan. Pekerja Agensi kreatif yang mengandalkan kecepatan berpikir dan kestabilan emosional, memahami dan mengelola polychronicity fit menjadi langkah strategis yang penting dalam mempertahankan karyawan berkualitas. Selain kesesuaian individu terhadap pola

kerja multitasking, kondisi lingkungan kerja secara keseluruhan juga memainkan peran yang tidak kalah penting dalam membentuk tingkat stres dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja sebagai ekosistem tempat individu menjalankan aktivitas profesional berperan besar dalam membentuk pengalaman kerja sehari-hari. 5 Lingkungan kerja yang mendukung dapat menciptakan perasaan aman, dihargai, dan memiliki makna dalam bekerja. Dalam agensi kreatif, di mana kolaborasi, komunikasi terbuka, serta toleransi terhadap eksplorasi ide menjadi nilai utama, lingkungan kerja yang positif dapat memacu produktivitas dan kreativitas secara signifikan. Namun, apabila lingkungan tersebut justru diwarnai oleh ketegangan antar individu, tidak jelas struktur kerja, dan kurangnya penghargaan terhadap hasil, maka akan muncul tekanan yang tidak hanya menghambat proses kerja tetapi juga melemahkan motivasi. Tekanan semacam ini, bila tidak segera dikelola, akan terakumulasi menjadi stres kerja yang berdampak langsung pada penurunan kinerja dan meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Kualitas lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tidak dapat diabaikan dalam upaya meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Lingkungan kerja yang sehat mencakup aspek fisik yang nyaman, struktur kerja yang jelas, hubungan interpersonal yang suportif, serta budaya organisasi yang inklusif. Penelitian yang dilakukan oleh menunjukkan bahwa kualitas lingkungan 10 (Alacovska et al, 2024) (Haedar et al, 2024) Sukamdani et al (2023) kerja memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan, di mana tempat kerja yang dirasakan kondusif dapat memperkuat ikatan psikologis antara karyawan dan organisasi. Dunia agensi kreatif yang kerap diwarnai dengan rotasi tim dan tekanan proyek, menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan suportif bukan hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga menjadi strategi penting dalam menjaga keberlangsungan talenta dan mencegah tingginya tingkat turnover. Sejauh yang peneliti ketahui berbagai studi empiris menunjukkan bahwa kajian mengenai hubungan antara perilaku polikronik, stres kerja, dan keinginan keluar kerja dalam sektor industri kreatif digital masih

relatif terbatas. menyoroti pentingnya polychronicity fit dalam memengaruhi turnover intention , namun penelitian tersebut lebih terfokus pada proyek pengembangan perangkat lunak dan belum secara eksplisit mengkaji pengaruh perilaku polikronik terhadap stres kerja di sektor kreatif digital. Penelitian lain oleh menegaskan bahwa kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi dapat memengaruhi turnover intention , tetapi belum mengulas secara rinci peran stres kerja sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Sementara itu, menunjukkan adanya hubungan erat antara stres kerja, burnout, dan kepuasan kerja, namun penelitian tersebut masih belum mengkaji peran kompensasi sebagai variabel moderasi dalam mengurangi dampak stres terhadap keinginan berpindah kerja, khususnya di kalangan pekerja agensi kreatif digital. Riset mengenai industri kreatif di Indonesia seperti yang dilakukan oleh menyatakan sejauh ini industri kreatif di Indonesia hanya berfokus pada aspek demografis, motivasi kerja secara umum, serta kebutuhan pelatihan keterampilan teknis. Kajian tersebut belum secara komprehensif 11 Shah et al (2024) Sukamdani et al (2023) Agyapong et al (2022) Izzati et al (2021) menelusuri dimensi psikologis dan organisasi yang memengaruhi keberlangsungan karier pekerja di sektor ini. Khususnya, belum ada penelitian yang secara eksplisit mengkaji faktor-faktor seperti stres kerja, perilaku polikronik, serta lingkungan kerja dalam dimensinya yang fisik, non-fisik, dan digital yang justru sangat relevan dengan dinamika kerja di industri kreatif. Fakta bahwa agensi kreatif kerap menuntut fleksibilitas waktu dan kemampuan multitasking tinggi menjadikan sektor ini rentan terhadap beban kerja yang berat dan stres berkepanjangan. Tingginya proporsi pekerja kreatif dengan penghasilan tidak tetap juga menunjukkan kerentanan terhadap stres kerja dan meningkatkan potensi keinginan berpindah kerja. Dengan mempertimbangkan kompleksitas permasalahan tersebut, maka dibutuhkan suatu pendekatan penelitian yang lebih komprehensif untuk memahami hubungan antara perilaku polikronik, lingkungan kerja, dan keinginan keluar kerja. Pendekatan tersebut perlu mengintegrasikan stres kerja sebagai variabel

mediasi, serta kompensasi sebagai variabel moderasi yang berpotensi memperlemah ataupun memperkuat dampak stres kerja terhadap keinginan keluar kerja. Tantangan utama dalam penelitian ini terletak pada bagaimana membangun model konseptual yang mampu menjelaskan hubungan multi-kausalitas antara berbagai variabel psikologis dan organisasi yang berkontribusi terhadap keinginan keluar kerja di sektor agensi kreatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam literatur dengan meneliti pengaruh perilaku polikronik dan lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja, serta menguji peran stres kerja sebagai variabel mediasi dan kompensasi sebagai variabel moderasi, khususnya pada pekerja agensi kreatif di wilayah Jabodetabek. Fokus utama dalam penelitian ini adalah pada identifikasi dan pengujian faktor-faktor internal organisasi yang memicu 12 keinginan keluar kerja, terutama pada sektor industri kreatif yang bergerak dalam layanan digital atau agensi kreatif. Penelitian ini mengambil wilayah Jabodetabek sebagai lokasi studi, karena wilayah ini merupakan pusat aktivitas industri kreatif di Indonesia, dengan konsentrasi tinggi tenaga kerja muda, dinamis, dan adaptif, yang juga rentan mengalami tingkat stres seiring tuntutan pasar yang kompetitif dan tenggat waktu yang ketat. Unit analisis dalam penelitian ini adalah para pekerja yang berada di bawah naungan agensi kreatif digital, baik yang berbentuk badan usaha (CV/PT) maupun kolektif profesional berbasis proyek di wilayah Jabodetabek. Unit observasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap, karyawan kontrak, maupun freelancer yang terlibat aktif dalam operasional agensi kreatif, dan memiliki pemahaman langsung terhadap kondisi lingkungan kerja, sistem kompensasi, serta dinamika beban kerja yang mereka hadapi. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian teoritis dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama dalam sektor agensi kreatif digital, serta memberikan implikasi praktis bagi pengambil kebijakan organisasi dalam menyusun strategi retensi tenaga kerja yang lebih efektif, melalui pengelolaan lingkungan kerja, pengaturan beban kerja, dan skema kompensasi yang tepat. **2 29 58 69** 1.2 Rumusan Masalah

Berikut merupakan rumusan masalah pada penelitian ini : 1. 1 2 6 10 11 12 17 23 26 29

39 Apakah perilaku polikronik berpengaruh terhadap stres kerja? 2.

Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap stres kerja? 3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap keinginan keluar kerja? 13 4. Apakah perilaku

polikronik mempengaruhi keinginan keluar kerja? 1 5. Apakah lingkungan kerja mempengaruhi keinginan keluar kerja? 1 11 6. Apakah perilaku polikronik

mempengaruhi keinginan keluar kerja melalui stres kerja? 7. Apakah

lingkungan mempengaruhi keinginan keluar kerja melalui stres kerja? 11 8. Apakah

kompensasi dapat memoderasi stres kerja terhadap keinginan keluar kerja? 1 9. Apakah

kompensasi mempengaruhi keinginan keluar pekerjaan? 1 2 4 6 7 9 10 15 16 21 25 26 28 31

36 45 66 1.3 Tujuan Penelitian Berdasarkan rumusan masalah di atas,

maka tujuan penelitian ini untuk : 1. 1 2 3 4 6 7 10 15 22 25 28 36 41 Menganalisis

pengaruh perilaku polikronik terhadap stres kerja. 1 2 3 4 6 7 10 15 22 25 28 36 41 57

2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap stres kerja. 1 2 3 4 6 7 10 15 22

25 41 57 3. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap keinginan keluar kerja. 1 2 3

4 6 4. Menganalisis pengaruh perilaku polikronik terhadap keinginan keluar kerja. 1

3 4 7 5. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan keluar

kerja. 14 6. Menganalisis pengaruh polikronik terhadap keinginan kerja melalui stres kerja.

1 4 7 7. Menganalisis lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja

melalui stres kerja. 8. Menganalisis kompensasi dapat memoderasi hubungan

antara stres kerja terhadap keinginan keluar kerja 9. 9 14 Menganalisis kompensasi

dapat mempengaruhi keinginan keluar pekerjaan 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoritis

maupun praktis dalam memahami pengaruh perilaku polikronik dan lingkungan

kerja terhadap keinginan keluar kerja, dengan mempertimbangkan stres kerja

sebagai variabel mediasi dan kompensasi sebagai variabel moderasi. 1.4.1 Manfaat

Teoritis Diharapkan penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan literatur

mengenai manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam industri kreatif

digital yang memiliki tantangan unik dalam mengelola tenaga kerja dengan

pola kerja multitasking yang tinggi. Studi ini juga memperkaya pemahaman

mengenai bagaimana stres kerja dapat menjadi mekanisme utama yang



menjembatani pengaruh perilaku polikronik dan lingkungan kerja terhadap turnover intention . Selain itu, penelitian ini memberikan wawasan baru terkait peran kompensasi sebagai faktor moderasi yang dapat memperlemah dampak negatif stres kerja terhadap keinginan keluar kerja, aspek yang masih minim dalam kajian akademik sebelumnya. 15 1.4.2 Manfaat Praktis Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan agensi kreatif digital dalam merancang strategi pengelolaan tenaga kerja yang lebih efektif. Dengan memahami bagaimana perilaku polikronik dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi stres kerja dan turnover intention , perusahaan dapat mengembangkan kebijakan yang lebih adaptif untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif. Selain itu, temuan penelitian ini dapat memberikan dasar bagi manajer sumber daya manusia dalam menyusun skema kompensasi yang tidak hanya berbasis produktivitas, tetapi juga mempertimbangkan kesejahteraan karyawan sebagai langkah strategis dalam mengurangi tingkat turnover . Dengan adanya wawasan ini, perusahaan dapat merancang kebijakan retensi karyawan yang lebih baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan stabilitas tenaga kerja serta efektivitas operasional dalam industri kreatif digital yang kompetitif. 75 16 BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Teori 2.1 1 Perilaku Polikronik Perilaku polikronik merupakan preferensi individu untuk mengerjakan beberapa aktivitas secara bersamaan dalam satu rentang waktu, dengan keyakinan bahwa metode tersebut adalah cara kerja paling efektif . Individu dengan karakteristik polikronik cenderung nyaman bekerja dengan berbagai tugas sekaligus, mampu beralih antar aktivitas tanpa merasa terganggu, dan tidak terpaku pada urutan kerja yang kaku atau sistematis. Orientasi waktu yang fleksibel dan kemampuan multitasking ini tertanam sebagai bagian dari karakter atau kepribadian individu. memperluas pemahaman ini dengan mendefinisikan perilaku polikronik sebagai kecenderungan menjalankan aktivitas yang tumpang tindih atau tidak berurutan, di mana individu tidak hanya terbiasa tetapi juga menikmati kondisi multitasking tersebut. Ciri khas dari orang polikronik meliputi toleransi tinggi terhadap gangguan, adaptasi cepat terhadap

perubahan jadwal, serta kemampuan menangani tugas- tugas mendadak tanpa kehilangan fokus, karakteristik yang membedakan mereka dari individu monokronik yang lebih menyukai penyelesaian satu tugas secara terstruktur sebelum beralih ke tugas berikutnya. Penelitian dari dan menekankan bahwa polikronik bukan sekadar kecenderungan 17 (Lin et al, 2022) Shah et al (2024) Zhijie et al (2022) Xiaolong et al (2021) perilaku multitasking , melainkan merupakan konstruk psikologis yang stabil dan mencerminkan cara individu menyikapi waktu, urutan kerja, serta pendekatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Pada pandangan ini, individu dengan orientasi polikronik menunjukkan pola pikir non-linear , keterbukaan terhadap berbagai stimulus, serta persepsi bahwa aktivitas paralel merupakan bagian normal dari proses kerja yang efektif. mengungkapkan pentingnya perilaku polikronik dalam memahami bagaimana individu memanfaatkan waktu dalam lingkungan kerja yang dinamis. Individu dengan kecenderungan polikronik menunjukkan fleksibilitas dalam pengelolaan waktu, kemampuan mengelola berbagai tugas secara simultan, serta toleransi tinggi terhadap gangguan di tempat kerja karakteristik yang sangat berharga dalam konteks pekerjaan modern yang serba cepat dan kompleks. Penelitian ini mengadopsi indikator perilaku polikronik yang dikembangkan oleh Bluedorn et al (1999) dalam karena model tersebut tidak hanya memandang polikronik sebagai perilaku multitasking , tetapi juga sebagai sistem nilai yang memengaruhi cara seseorang mengatur waktu dan berinteraksi dalam organisasi. Indikator-indikator ini meliputi preferensi multitasking , fleksibilitas terhadap waktu, toleransi terhadap gangguan, orientasi relasional, dan kemampuan berpindah tugas secara efisien—aspek yang sangat relevan dengan konteks pekerja agensi kreatif yang dituntut untuk menangani berbagai aktivitas secara paralel, menghadapi tenggat waktu yang ketat, serta bekerjasama dalam lingkungan yang dinamis. Indikator perilaku polikronik menurut Bluedorn et al (1999) dalam 18 Andriani et al (2021) Andriani et al (2021) Andriani et al (2021) 1. Preferensi multitasking Preferensi multitasking menunjukkan kebiasaan dan kenyamanan

individu dalam menyelesaikan lebih dari satu tugas dalam waktu yang bersamaan. Individu dengan indikator ini cenderung merasa lebih produktif dan efisien saat terlibat dalam berbagai aktivitas secara paralel, serta memiliki persepsi positif terhadap multitasking sebagai strategi kerja yang efektif.

2. Fleksibilitas terhadap Waktu  
Fleksibilitas terhadap waktu menggambarkan kemampuan individu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan jadwal dan dinamika pekerjaan yang tidak terduga. Karyawan dengan karakteristik ini tidak terpaku pada struktur waktu yang kaku dan mampu menyusun ulang prioritas secara dinamis sesuai dengan kebutuhan situasi kerja.

3. Toleransi terhadap Gangguan  
Toleransi terhadap gangguan mencerminkan kapasitas individu untuk tetap fokus dan produktif meskipun menghadapi interupsi dalam proses kerja. Karyawan yang memiliki indikator ini dapat menerima gangguan sebagai bagian dari lingkungan kerja dan tidak mudah terdistraksi oleh perubahan atau intervensi mendadak.

4. Kemampuan Berpindah Tugas secara Efisien  
Kemampuan ini menunjukkan kecekatan dalam beralih dari satu tugas ke tugas lain tanpa kehilangan konsentrasi atau menurunkan kualitas hasil kerja. Individu dengan indikator ini mampu menyesuaikan pola pikir dan fokus secara cepat, sehingga tetap menjaga efektivitas kerja dalam situasi tugas yang cukup banyak.

19 2.1.2 Lingkungan Kerja  
Lingkungan kerja merupakan faktor krusial yang secara langsung memengaruhi kenyamanan, kepuasan, hingga produktivitas karyawan dalam sebuah organisasi. mengklasifikasikan lingkungan kerja ke dalam dua dimensi utama, yaitu fisik dan non-fisik. Lingkungan kerja fisik mencakup seluruh sarana yang berinteraksi langsung dengan kegiatan kerja seperti pencahayaan, kebersihan, dan tata ruang, sementara lingkungan kerja non-fisik meliputi aspek hubungan sosial dan psikologis yang terbentuk di tempat kerja. Kedua aspek ini secara simultan terbukti berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang menjadikannya aspek penting dalam pengelolaan organisasi modern. mengembangkan pemahaman ini dengan menyoroti pentingnya elemen lingkungan kerja sosial dalam mendukung kesejahteraan kerja, khususnya dalam sistem kerja hybrid yang

kini banyak diterapkan pasca pandemi. Faktor- faktor seperti nilai organisasi yang jelas, interaksi sosial yang positif, metode kerja yang efisien, serta kepemimpinan yang suportif berkorelasi kuat dengan kesejahteraan psikologis karyawan. Apalagi pada dunia agensi kreatif yang menuntut fleksibilitas tinggi dan kolaborasi intensif, lingkungan sosial yang positif dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi serta menurunkan potensi stres akibat tekanan kerja yang tinggi. Lingkungan kerja yang tidak kondusif memiliki konsekuensi serius bagi organisasi. mengidentifikasi bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung secara fisik maupun sosial dapat menurunkan semangat kerja, memperburuk hubungan antar karyawan, dan yang lebih mengkhawatirkan, meningkatkan intensi Turnover . juga menunjukkan bahwa interaksi negatif di tempat kerja, seperti agresi verbal atau perlakuan tidak adil, dapat menurunkan makna 20 Haedar et al (2024) Lindeberg et al (2023) Pertiwi et al (2024) Caillier (2021) pekerjaan dan meningkatkan tekanan psikologis indikator yang sering menjadi pemicu keinginan untuk meninggalkan organisasi. menawarkan definisi komprehensif tentang lingkungan kerja sebagai kondisi fisik, sosial, dan organisasi tempat pekerjaan dilakukan yang secara langsung memengaruhi perilaku, sikap, serta kesejahteraan individu. Dalam perspektif psikologi organisasi, lingkungan kerja berfungsi sebagai sumber daya ( job resources ) yang dapat mendorong motivasi dan mengurangi dampak negatif dari berbagai tuntutan pekerjaan ( job demands ), menciptakan keseimbangan yang mendukung kinerja optimal. Penelitian ini mengadopsi pendekatan dalam menganalisis lingkungan kerja melalui framework stres modern di dunia kerja. Indikator-indikator yang digunakan meliputi lingkungan fisik, lingkungan digital, dan lingkungan organisasi. Aspek-aspek yang sangat relevan dalam konteks pekerja kreatif yang menghadapi dinamika kerja tinggi di wilayah metropolitan seperti Jabodetabek. Indikator lingkungan kerja menurut : 1. Lingkungan Fisik Lingkungan fisik mencakup elemen-elemen seperti ergonomi tempat kerja, suhu ruangan, tingkat kebisingan, pencahayaan, serta kenyamanan ruang kerja secara keseluruhan.

Lingkungan fisik yang dirancang dengan baik dapat meningkatkan kenyamanan dan fokus kerja, serta mengurangi kelelahan fisik yang berpotensi menimbulkan stres kerja.

42 2. Lingkungan Digital Lingkungan digital merujuk pada ketersediaan dan dukungan teknologi yang memadai, termasuk perangkat keras, perangkat lunak, dan koneksi internet yang stabil. 21 Reif et al (2021) Reif et al (2021) Reif et al (2021) Dukungan digital yang optimal memfasilitasi produktivitas, efisiensi kerja, serta kelancaran komunikasi dan kolaborasi, terutama dalam sistem kerja berbasis proyek yang cepat dan dinamis seperti di agensi kreatif digital. 3. Lingkungan Organisasi Lingkungan organisasi berkaitan dengan aspek struktural dan psikososial di tempat kerja, seperti kejelasan peran dan tanggung jawab, kepastian jenjang karier, keadilan dalam pengambilan keputusan, transparansi informasi, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan. Lingkungan organisasi yang sehat mendorong rasa aman, keterlibatan, dan kepercayaan antara atasan dan bawahan, serta meminimalkan potensi konflik dan tekanan psikologis. 2.1.3 Stres Kerja Stres kerja merupakan respons psikologis individu terhadap tekanan atau tuntutan dalam lingkungan kerja yang dirasakan melebihi kapasitas adaptasi atau kendali yang dimilikinya. mendefinisikan stres sebagai kondisi ketika seseorang merasa bahwa tuntutan eksternal pekerjaan melebihi kemampuan dirinya untuk menghadapinya, yang jika berlangsung terus-menerus dapat mengganggu keseimbangan emosional dan fungsional. Kondisi ini bukan sekadar reaksi sementara, melainkan dapat berkembang menjadi tekanan kronis yang berdampak serius pada kesehatan mental dan fisik jika tidak segera diidentifikasi dan ditangani dengan tepat. memperluas pemahaman ini dengan mendefinisikan stres kerja sebagai dampak psikologis dari berbagai kondisi kerja yang tidak memadai, seperti intensitas kerja yang tinggi, jam kerja yang panjang, serta kurangnya dukungan institusional dan relasi kerja yang tidak harmonis. 22 Agyapong et al (2022) Lee & Oh (2023) Stres kerja sering kali muncul dalam situasi di mana pekerja merasa tidak aman secara emosional maupun fisik, dan tidak memiliki perlindungan yang memadai terhadap tekanan dari lingkungan

kerja atau tuntutan klien yang berlebihan. Perspektif ini menekankan bahwa stres kerja tidak berdiri sendiri, melainkan hasil dari interaksi kompleks antara faktor struktural organisasi dan pengalaman subjektif individu. menekankan bahwa stres kerja juga dapat muncul akibat ketidakpastian situasional dan perubahan mendadak dalam cara kerja, seperti transisi ke sistem kerja jarak jauh tanpa kesiapan yang memadai. Pada kasus ini, stres dipahami sebagai persepsi terhadap tuntutan kerja yang tinggi namun tidak sesuai dengan dukungan sumber daya yang tersedia, yang akhirnya menciptakan konflik peran, kelelahan emosional, dan penurunan kepuasan kerja secara signifikan. mengatakan definisi tentang stres kerja sebagai kondisi fisik, mental, dan emosional yang muncul ketika tuntutan pekerjaan melebihi kemampuan atau sumber daya yang dimiliki individu. Stres ini dipicu oleh kombinasi beban kerja yang tinggi, lingkungan kerja yang kompleks dan terus berubah, serta interaksi sosial dan organisasi yang tidak mendukung. Ketika berlangsung dalam jangka panjang tanpa penanganan yang memadai, stres kerja dapat menimbulkan gangguan kesehatan yang serius serta menurunkan produktivitas dan kepuasan kerja secara keseluruhan. Penelitian ini mengadopsi pendekatan yang dikembangkan oleh melalui model stres kerja kronis ( chronic occupational stress model ), yang mengklasifikasikan sumber stres ke dalam empat kategori: stresor fisik, stresor individu, stresor kelompok, dan stresor organisasi. Indikator-indikator ini memberikan kerangka analisis yang komprehensif untuk memahami dinamika stres kerja dalam konteks agensi kreatif 23 Bhat et al (2023) Simon (2023) Simon (2023) yang ditandai dengan beban kerja tinggi, tuntutan multitasking, interaksi tim yang kompleks, serta tenggat waktu yang ketat faktor-faktor yang secara kumulatif dapat meningkatkan risiko stres kerja dan berpotensi mendorong keinginan keluar pekerjaan. Indikator stres kerja menurut 1. Stresor Fisik ( Physical Stressors ) Stresor fisik merujuk pada kondisi lingkungan kerja yang secara langsung mempengaruhi kenyamanan dan kesehatan fisik karyawan, seperti pencahayaan yang buruk, tingkat kebisingan tinggi, suhu ruangan

yang ekstrem, serta ruang kerja yang sempit atau tidak ergonomis. Kondisi ini dapat mengganggu konsentrasi, menurunkan energi kerja, dan memicu ketegangan fisik yang berdampak pada stres psikologis.

2. Stresor Individu ( Individual Stressors ) Stresor individu melibatkan faktor-faktor personal dalam pekerjaan, seperti beban kerja yang berlebihan, ketidakjelasan peran, konflik antara tujuan pribadi dan profesional, serta kurangnya apresiasi terhadap hasil kerja. Ketidaksesuaian antara ekspektasi pribadi dan tuntutan pekerjaan dapat menciptakan tekanan internal yang berpotensi memengaruhi motivasi dan kesejahteraan emosional karyawan.

3. Stresor Kelompok ( Group Stressors ) Stresor kelompok mencakup dinamika negatif dalam tim kerja, seperti konflik antar anggota, minimnya dukungan sosial dari rekan kerja, serta iklim kerja tim yang tidak kondusif atau bersifat kompetitif secara destruktif. Lingkungan kerja tim yang tidak harmonis dapat (Simon, 2023) menurunkan rasa aman psikologis dan memperbesar tekanan dalam menyelesaikan tugas bersama.

4. Stresor Organisasi ( Organizational Stressors ) Stresor organisasi berkaitan dengan faktor struktural dan sistemik dalam organisasi, seperti budaya kerja yang menekan, gaya kepemimpinan yang otoriter atau tidak komunikatif, tenggat waktu yang tidak realistis, serta minimnya fleksibilitas kerja. Tekanan yang bersumber dari struktur dan kebijakan organisasi dapat menghambat keseimbangan kerja-kehidupan dan meningkatkan risiko burnout.

2.1.4 Kompensasi Kompensasi merupakan aspek fundamental dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas dan motivasi karyawan. mendefinisikan kompensasi sebagai keseluruhan bentuk balas jasa yang diterima karyawan atas kontribusi mereka terhadap perusahaan, baik dalam bentuk finansial seperti gaji dan insentif, maupun non-finansial seperti tunjangan dan fasilitas. Penelitian mereka mengungkapkan bahwa kompensasi yang adil dan proporsional dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, meskipun efeknya terhadap penurunan keinginan berpindah kerja tidak selalu bersifat langsung. Dalam konteks agensi kreatif yang ditandai dengan ritme kerja tinggi dan proyek

jangka pendek yang intensif, kejelasan dan konsistensi dalam pemberian kompensasi menjadi faktor krusial untuk mempertahankan semangat dan loyalitas kerja. melalui penelitiannya menemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap retensi karyawan dibandingkan dengan faktor pengembangan karier. Kompensasi dalam pengertian yang lebih luas ini tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga sistem bonus, tunjangan kesehatan, serta insentif berbasis kinerja yang secara kolektif dapat menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen terhadap perusahaan. Mereka menekankan pentingnya merancang sistem kompensasi yang transparan, dipahami dengan jelas, dan diterima secara adil oleh seluruh karyawan untuk menciptakan loyalitas yang berkelanjutan dalam jangka panjang. menambahkan dimensi baru dengan menyatakan bahwa transparansi dalam sistem kompensasi dapat memperkuat persepsi dukungan organisasi ( *perceived organizational support* ), yang pada gilirannya secara efektif mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. melengkapi pemahaman ini dengan menekankan bahwa meskipun tidak semua perusahaan mampu menaikkan gaji secara signifikan, menciptakan pengalaman kerja yang kaya dan mendukung dapat memperkuat efek positif dari kompensasi yang terbatas menegaskan bahwa kompensasi bukan sekadar soal jumlah nominal, tetapi juga tentang persepsi keadilan, transparansi, dan pengakuan atas nilai kontribusi individu. menawarkan definisi komprehensif tentang kompensasi sebagai seluruh bentuk pembayaran yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas waktu, upaya, dan keahlian yang telah dicurahkan. Kompensasi modern tidak hanya mencakup pembayaran tetap, tetapi juga komponen variabel yang disesuaikan dengan tingkat kontribusi dan pencapaian karyawan secara keseluruhan terhadap tujuan organisasi. Penelitian ini mengadopsi pendekatan Total Rewards Model yang dikembangkan oleh Worldat Work , memandang kompensasi mencakup tidak hanya aspek finansial tetapi juga kesejahteraan, pengembangan karier, pengakuan, serta lingkungan kerja yang mendukung.

Indikator-indikator yang digunakan meliputi kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, lingkungan dan dukungan kerja, pengembangan karier, dan kenyamanan pendekatan yang sangat relevan dalam konteks modern di mana karyawan tidak hanya mencari penghasilan yang memadai, tetapi juga pengalaman kerja yang bermakna, dukungan personal, serta peluang untuk bertumbuh dan berkembang. Indikator kompensasi menurut

#### 1. Kompensasi Finansial Langsung ( Direct Financial Compensation )

Kompensasi finansial langsung mencakup imbalan yang diterima karyawan secara rutin maupun berkala dalam bentuk uang tunai, seperti gaji pokok, bonus kinerja, pembagian laba, insentif berbasis ide, hingga kepemilikan saham. Jenis kompensasi ini berfungsi sebagai penghargaan langsung atas kontribusi karyawan dan menjadi indikator utama dari keadilan dan motivasi kerja.

#### 2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung ( Indirect Financial Compensation )

Kompensasi tidak langsung mencakup berbagai tunjangan yang diberikan di luar gaji pokok, seperti asuransi kesehatan, tunjangan hari tua, bantuan pendidikan, subsidi transportasi dan makanan, serta perlindungan asuransi lainnya. Fasilitas ini meningkatkan rasa aman dan kesejahteraan karyawan serta memperkuat loyalitas terhadap perusahaan.

#### 3. Pengembangan Karier ( Career Development )

Indikator ini mencerminkan dukungan perusahaan terhadap pertumbuhan profesional karyawan melalui 27 Wiley & Sons (2021) pelatihan, program pengembangan keterampilan, mentoring, coaching, serta kesempatan promosi internal.

Pengembangan karier yang sistematis mendorong keterikatan jangka panjang dan persepsi bahwa perusahaan menghargai potensi karyawan.

#### 4. Kenyamanan ( Convenience )

Kenyamanan merujuk pada berbagai fasilitas pendukung yang diberikan perusahaan untuk menunjang kenyamanan hidup dan kerja karyawan.

Ini termasuk layanan kesehatan internal, bantuan hukum dan finansial, program kesejahteraan, serta dukungan bagi keluarga. Fasilitas semacam ini meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih humanis dan inklusif.

#### 2.1.5 Keinginan Keluar Pekerjaan

Keinginan keluar kerja ( Turnover intention ) merupakan fenomena krusial dalam

dinamika organisasi yang merujuk pada niat atau kecenderungan seorang karyawan untuk secara sadar mempertimbangkan pengunduran diri dari pekerjaannya saat ini. menjelaskan bahwa niat ini sering muncul ketika karyawan mengalami ketidakpuasan yang berkelanjutan, tidak lagi merasa terlibat secara emosional dengan pekerjaannya, atau tidak melihat prospek dan masa depan yang jelas dalam organisasi. Memahami indikator-indikator awal dari keinginan keluar kerja menjadi sangat penting bagi organisasi untuk mengembangkan strategi retensi yang efektif sebelum karyawan benar-benar mengambil keputusan untuk keluar kerja. mengidentifikasi bahwa dalam konteks industri kreatif, keinginan untuk meninggalkan pekerjaan sering kali dipicu oleh kombinasi faktor seperti lingkungan kerja yang kurang suportif, tekanan kerja yang 28 Sukamdani et al (2023) Safirawarman et al (2024) berlebihan, serta konflik antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan kehidupan pribadi. Ketika aspek-aspek ini tidak mendapatkan perhatian dan penanganan yang memadai dari manajemen, karyawan cenderung mulai mencari alternatif pekerjaan lain yang dirasa lebih sesuai dengan nilai, harapan, dan kebutuhan personalnya. Hal ini menegaskan bahwa Turnover intention bukan sekadar masalah kepuasan terhadap kompensasi, tetapi juga menyangkut kesesuaian secara menyeluruh antara individu dengan lingkungan kerjanya. memperluas pemahaman ini dengan menggarisbawahi peran penting kesesuaian nilai ( value congruence ) antara individu dan organisasi dalam memengaruhi keputusan untuk tetap atau meninggalkan pekerjaan. Mereka menemukan bahwa generasi muda yang bekerja di sektor kreatif dan kewirausahaan cenderung lebih menghargai fleksibilitas, kebebasan berekspresi, dan peluang pengembangan diri dibandingkan dengan generasi sebelumnya. Ketika organisasi tidak mampu mengakomodasi nilai-nilai dan ekspektasi ini, muncul ketidakcocokan yang pada akhirnya mendorong keinginan untuk mencari lingkungan kerja yang lebih selaras dengan preferensi personal. Dalam penulisannya menekankan pentingnya pendekatan yang lebih manusiawi dalam upaya mempertahankan pekerja di dunia kerja saat ini. Ia juga menjelaskan bahwa keputusan

seorang karyawan untuk tetap berada dalam sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang bersifat personal, seperti keterikatan emosional dengan tempat kerja, kesesuaian antara harapan dan kenyataan pekerjaan, dukungan terhadap perkembangan karier, kualitas kepemimpinan, serta fleksibilitas dan perhatian terhadap kebutuhan pribadi. Penelitian ini mengadopsi kerangka indikator Turnover intention yang dikembangkan oleh , yang 29 Rueff-Lopes et al (2024) Keswin (2024) Keswin (2024) menekankan pentingnya keterikatan emosional, kepercayaan pada organisasi, serta kesesuaian realitas kerja. Pendekatan ini sangat relevan dengan konteks pekerja agensi kreatif di wilayah Jabodetabek yang umumnya menghadapi tekanan tinggi, lingkungan kerja yang cepat berubah, dan tuntutan adaptasi yang konstan. Dengan memahami indikator-indikator ini secara mendalam, organisasi dapat merancang strategi retensi yang lebih manusiawi, efektif, dan berkelanjutan untuk mempertahankan talenta terbaiknya. Indikator Turnover intention menurut dapat dijabarkan sebagai berikut 1. Kehilangan koneksi emosional dengan Organisasi Kehilangan koneksi emosional terjadi ketika karyawan tidak lagi merasa memiliki keterikatan, loyalitas, atau kebanggaan terhadap tempat kerjanya. Ketika ikatan emosional ini melemah, individu mulai mempertanyakan nilai-nilai organisasi dan perannya di dalamnya, yang pada akhirnya meningkatkan kemungkinan untuk mencari pekerjaan di tempat lain yang dianggap lebih sesuai secara emosional maupun profesional. 2. Ketidaksesuaian realitas pekerjaan Indikator ini mencerminkan kekecewaan karyawan terhadap perbedaan antara ekspektasi awal saat perekrutan dengan kondisi aktual di tempat kerja. Ketika janji atau gambaran pekerjaan yang diberikan saat seleksi tidak terealisasi, seperti beban kerja, jenis tugas, atau budaya organisasi, hal ini dapat menurunkan motivasi dan menimbulkan keinginan untuk segera keluar dari pekerjaan tersebut. 3. Kurangnya fleksibilitas 30 Keswin (2024) Kurangnya fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja, sistem kerja yang kaku, atau ketidakmampuan perusahaan untuk mengakomodasi kebutuhan personal karyawan, seperti waktu untuk keluarga atau kesehatan

mental, menjadi faktor penting yang mendorong niat untuk keluar. Di era kerja modern, fleksibilitas dipandang sebagai bentuk penghargaan terhadap keseimbangan hidup karyawan, dan tanpa hal tersebut dapat memperkuat niat keluar dari pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Shah et al. (2024)	X: Perilaku Polikronik M: Stres Kerja Y: Turnover intention	Ketidaksesuaian multitasking dan preferensi individu meningkatkan stres yang memicu keinginan keluar kerja. Menggunakan pendekatan polychronicity fit dan pengaruh multitasking terhadap Turnover.
2	Silva & Rodrigues (2024)	X: Role Ambiguity M: Stres Y: Withdrawal Intention	Ketidajelasan peran akibat multitasking memicu stres dan intensi keluar kerja. Fokus pada role ambiguity, bukan langsung pada perilaku polikronik.
3	Ernawati et al. (2022)	X: Lingkungan Kerja M: Stres Kerja Y: Turnover intention	Lingkungan kerja yang buruk meningkatkan stres yang berdampak pada keinginan keluar kerja. Tidak menyertakan kompensasi atau perilaku multitasking.
4	Kurniawati & Surya (2022)	X: Stres Kerja, Z: Kompensasi Y: Turnover intention	Kompensasi menurunkan niat keluar kerja meskipun stres tinggi. Tidak meneliti perilaku polikronik atau lingkungan kerja.
5	Adiguna & Suwandana (2023)	X: Stres Kerja, Y: Turnover intention	Stres kerja tinggi meningkatkan kecenderungan keluar kerja. Tidak mempertimbangkan variabel mediasi atau moderasi.
6	Sofia & Wisudawati (2023)	X: Stres Kerja, Y: Turnover intention	Stres memiliki pengaruh positif terhadap keinginan keluar kerja. Tidak membahas faktor lain seperti kompensasi atau lingkungan kerja.
7	Setiyarti et al. (2023)	X: Lingkungan Kerja, Kompensasi, Stres; Y: Turnover intention	Lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh negatif, stres berpengaruh positif terhadap Turnover intention. membahas perilaku polikronik secara eksplisit.
8	Tzeng (2023)	X: Burnout, Y: Turnover intention	Burnout akibat tekanan kreativitas meningkatkan Turnover intention. Fokus pada burnout, tidak menyertakan lingkungan kerja atau kompensasi.
9	Putri et al. (2023)	X: Kompensasi,	

Z: Stres Kerja, Y: Turnover intention Kompensasi memoderasi hubungan stres kerja dengan niat keluar kerja. Tidak menyertakan perilaku polikronik atau lingkungan kerja. 10 X:Kompensasi, Y: Turnover intention Kompensasi yang sesuai menurunkan intensi keluar kerja meski dalam tekanan tinggi. Tidak menyertakan variabel mediasi seperti stres atau lingkungan kerja. 11 Lopes et al. (2024) 11 Sukamdani et al. (2023)

X: Lingkungan Kerja, Y: Turnover intention Kualitas lingkungan kerja memperkuat komitmen dan menurunkan niat resign. Tidak membahas kompensasi atau stres sebagai mediator. 12 Rawashdeh et al. (2022) X: HRD, M: Komitmen Organisasi, Y: Turnover intention Pengembangan SDM menurunkan Turnover melalui peningkatan komitmen. Fokus pada HRD dan komitmen, bukan lingkungan kerja atau stres. 13 Salama et al. (2022) X: Stres, M: Burnout, Y: Turnover intention Burnout menjadi perantara utama antara stres dan niat resign. Tidak menyertakan kompensasi atau perilaku multitasking. 14 Alacovska et al. (2024) X:Polychronicity Fit, Y: Turnover intention Ketidaksiharian multitasking menurunkan kepuasan dan meningkatkan niat keluar. Tidak menyertakan variabel kompensasi atau lingkungan kerja. 15 Stofberg et al. (2022) X: Kompensasi, Transparansi kompensasi Tidak melibatkan 34 Y: Turnover intention memperkuat retensi karyawan. stres kerja atau perilaku multitasking. Penelitian-penelitian terdahulu dalam Tabel 2.1 digunakan karena memberikan landasan teoritis dan empiris yang penting dalam memahami hubungan antara perilaku polikronik, lingkungan kerja, stres kerja, dan keinginan keluar kerja. Meskipun demikian, sejauh pemahaman peneliti, belum banyak studi yang secara khusus meneliti topik ini pada konteks agensi kreatif digital di wilayah Jabodetabek. Penelitian ini juga mencoba mengintegrasikan variabel stres kerja sebagai mediasi dan kompensasi sebagai moderator secara bersamaan, yang masih jarang ditemukan dalam kajian sebelumnya. Selain itu, pendekatan analisis yang digunakan adalah PLS-SEM, yang dinilai sesuai untuk model dengan kompleksitas tinggi dan jumlah sampel yang tidak terlalu besar. Melalui pendekatan ini, penelitian ini diharapkan

dapat memberikan sudut pandang tambahan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi keinginan keluar kerja, khususnya di lingkungan kerja kreatif digital.

### 2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka pemikiran penelitian ini didasarkan pada konsep bahwa terdapat sejumlah faktor yang berpotensi memengaruhi Keinginan Keluar Kerja. Faktor-faktor tersebut meliputi Perilaku Polikronik, Lingkungan Kerja, dan Stres Kerja, dengan Kompensasi sebagai variabel yang memoderasi hubungan antara Stres Kerja dan Keinginan Keluar Kerja. Dalam kerangka pemikiran ini, peneliti memanfaatkan lima variabel, di mana Perilaku Polikronik (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) berperan sebagai variabel independen, Stres Kerja sebagai variabel mediasi (Z), Kompensasi sebagai variabel moderasi (M), dan Keinginan Keluar Kerja (Y) sebagai variabel dependen yang menjadi fokus utama penelitian terhadap pekerja agensi kreatif di Jabodetabek.

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual (Peneliti)

Variabel independen tersebut meliputi Perilaku Polikronik (X1) dan Lingkungan Kerja (X2), sedangkan variabel mediasi adalah Stres Kerja (Z). Variabel moderasi yang memengaruhi hubungan antara Stres Kerja dan Keinginan Keluar Kerja adalah Kompensasi (M). Sementara itu, variabel dependen yang menjadi fokus penelitian adalah Keinginan Keluar Kerja (Y).

### 2.4 Hipotesis

#### 2.4.1 Pengaruh Perilaku Polikronik terhadap Stres Kerja

Perilaku polikronik adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan beberapa tugas secara bersamaan dalam satu waktu. Dalam dunia kerja yang cepat seperti di agensi kreatif, kemampuan multitasking sering dianggap penting. Namun, tidak semua orang nyaman bekerja dengan cara ini. Ketika seseorang yang tidak terbiasa multitasking dipaksa untuk terus melakukan banyak hal sekaligus, hal ini bisa menimbulkan rasa stres dan kelelahan. Akibatnya, mereka bisa merasa tidak cocok dengan pekerjaannya dan mulai mempertimbangkan untuk keluar dari tempat kerja tersebut.

menyebut bahwa tekanan yang muncul dari tidak jelasan peran dan tuntutan pekerjaan yang tidak sesuai dengan preferensi individu bisa memicu keinginan untuk keluar.

Penelitian dari juga menunjukkan bahwa jika seseorang tidak merasa cocok dengan gaya kerja yang mengerjakannya pada satu waktu ( polychronicity fit rendah), maka mereka cenderung merasa stres dan kurang terlibat secara emosional dalam pekerjaannya. H1 : Pengaruh Perilaku Polikronik terhadap Stres Kerja. 2.4 **8** 2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Stres Kerja Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja pegawai. **48** Menurut penelitian lingkungan kerja yang tidak kondusif, seperti kondisi fisik yang tidak nyaman, kebisingan, serta kurangnya ventilasi udara, dapat meningkatkan tekanan psikologis dan stres kerja. Faktor- faktor ini dapat menyebabkan memperburuk kenyamanan dalam bekerja, menurunkan konsentrasi, serta memperburuk kesejahteraan mental pegawai. Studi oleh menunjukkan bahwa pencahayaan yang buruk, suhu ruang kerja yang tidak optimal, serta tekanan kerja yang tinggi dapat memperparah stres kerja, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap efektivitas kerja dan kepuasan pegawai. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung, baik dari aspek fisik maupun sosial, berperan dalam mengurangi tingkat stres kerja. Ruang kerja yang nyaman, pencahayaan yang memadai, serta hubungan kerja yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan 37 Silva & Rodrigues (2024) Shah et al (2024) Sahsabilla et al (2022) Rachman (2021) menurunkan tekanan psikologis yang dialami pegawai. Menurut menegaskan bahwa lingkungan kerja yang dikelola dengan baik tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga berkontribusi pada pengurangan stres kerja yang dialami pegawai. Pengelolaan lingkungan kerja yang optimal menjadi faktor penting dalam mendukung kesehatan mental dan kesejahteraan pegawai di tempat kerja. H2 : Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja 2.4 **44** 3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar Kerja Stres kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi keinginan keluar kerja karyawan. Menurut penelitian stres kerja memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap Turnover intention , di mana karyawan yang mengalami tekanan kerja berlebih cenderung memiliki keinginan yang lebih tinggi untuk meninggalkan pekerjaannya. **19** Hal ini sejalan

dengan penelitian yang menemukan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan, semakin besar pula kecenderungan mereka untuk mencari pekerjaan lain.

Studi empiris juga menunjukkan bahwa stres kerja berkontribusi terhadap peningkatan burnout, yang pada akhirnya mempengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Faktor-faktor seperti beban kerja yang berlebihan, tuntutan tugas yang tidak realistis, serta kurangnya dukungan sosial di tempat kerja memperburuk stres kerja dan mempercepat keputusan karyawan untuk keluar. Dengan demikian, pengelolaan stres kerja yang efektif menjadi langkah penting dalam menekan tingkat turnover dan meningkatkan retensi karyawan. H3 : Pengaruh Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar Kerja 38 Ernawati et al (2022) Wibowo et al (2023) Sofia & Nila Wisudawati (2023) Salama et al (2022) 2.4.4 Pengaruh Perilaku Polikronik terhadap Keinginan Keluar Kerja Berdasarkan dugaan beberapa penelitian, perilaku polikronik berpengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan keluar kerja . Yang menunjukkan bahwa individu dengan tingkat polikronik tinggi cenderung mengalami peningkatan tekanan kerja akibat banyaknya tugas yang harus dikelola secara bersamaan, yang dapat menurunkan efektivitas kerja dan meningkatkan niat untuk keluar dari pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara preferensi individu dalam multitasking dengan tuntutan organisasi dapat meningkatkan stres kerja, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk mempertimbangkan meninggalkan pekerjaannya. H4 : Perilaku polikronik berdampak signifikan terhadap keinginan keluar kerja. 2.4.5 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Keluar Kerja Lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung berperan penting dalam mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kondisi kerja yang buruk, seperti fasilitas yang tidak memadai dan kurangnya dukungan sosial, dapat meningkatkan stres kerja dan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain Selain itu, kurangnya fasilitas yang memadai dan hubungan kerja yang tidak harmonis juga dapat menyebabkan ketidakpuasan, yang pada akhirnya membuat karyawan ingin meninggalkan pekerjaannya Lingkungan kerja

yang positif dengan hubungan kerja yang baik, dukungan dari atasan, serta fasilitas yang nyaman dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mengurangi niat mereka 39 (Lin et al, 2022; Shah et al, 2024) (Lee & Oh, 2023). (Cao et al. 2021). untuk keluar . Selain itu, faktor non-fisik seperti budaya kerja yang inklusif dan komunikasi yang terbuka juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja serta menurunkan turnover intention . Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang baik secara keseluruhan menjadi langkah penting bagi perusahaan dalam mempertahankan karyawannya. H5 : Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Keluar Kerja 2.4.6 Pengaruh Perilaku Polikronik terhadap Keinginan Keluar Kerja melalui Stres Kerja Perilaku polikronik yang tinggi dalam pekerjaan dapat meningkatkan tuntutan kerja yang kompleks dan simultan, yang pada akhirnya berpotensi memicu stres kerja jika tidak diimbangi dengan sumber daya atau strategi manajemen yang memadai. Ketika karyawan dihadapkan pada ekspektasi multitasking yang intens tanpa dukungan lingkungan kerja yang sesuai, hal ini dapat memunculkan tekanan psikologis yang tinggi. Stres tersebut kemudian dapat menjadi faktor pendorong keinginan untuk keluar dari organisasi. Penelitian oleh menunjukkan bahwa tidak jelas peran ( role ambiguity ) dan tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menurunkan keterlibatan kerja serta kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan intensi keluar kerja melalui jalur afektif. Penelitian oleh dan memperkuat bahwa stres kerja berperan signifikan sebagai mediator antara kondisi kerja yang menantang, termasuk multitasking , dengan Turnover intention . Artinya, semakin tinggi stres yang dihasilkan dari perilaku polikronik yang tidak terkendali, semakin besar kemungkinan karyawan mengembangkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Hal ini 40 (Ernawati et al, 2022) (Haedar. Af et al, 2024) Junça Silva & Rodrigues, (2024) Ernawati et al (2022) Kurniawati & Surya (2022) menunjukkan bahwa stres kerja menjadi jalur penting dalam menjelaskan pengaruh tidak langsung antara perilaku polikronik terhadap keinginan keluar kerja. H6 : Pengaruh perilaku polikronik



REPORT #27494753

terhadap keinginan keluar kerja melalui stres kerja 2.4.7 Pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja melalui stres kerja Lingkungan kerja yang kurang mendukung, baik dari segi fisik maupun psikologis, dapat menjadi pemicu timbulnya stres kerja pada karyawan. Hal-hal seperti pencahayaan yang redup, suhu ruangan yang tidak nyaman, sirkulasi udara yang buruk, atau suara bising yang mengganggu bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dan tekanan emosional. Dalam penelitian , dijelaskan bahwa meskipun pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja tidak terlalu signifikan secara langsung, lingkungan kerja yang tidak ideal tetap bisa menjadi penyebab tidak langsung munculnya niat keluar pekerjaan, terutama jika sudah memicu stres kerja terlebih dahulu. Stres kerja sendiri muncul ketika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan atau sumber daya yang dimiliki oleh karyawan. Lingkungan kerja yang tidak nyaman dapat menambah tekanan dan menurunkan kepuasan kerja, yang akhirnya mendorong seseorang berpikir untuk mencari pekerjaan lain. Dalam konteks pekerja agensi kreatif di wilayah Jabodetabek, di mana tuntutan multitasking , kecepatan, dan fleksibilitas sangat tinggi, kondisi lingkungan kerja memegang peran penting dalam menjaga stabilitas psikologis karyawan. Hal ini sejalan dengan temuan yang menunjukkan bahwa budaya kerja, iklim kolaboratif, dan dukungan organisasi dalam sektor digital kreatif mampu menekan tingkat burnout dan stres yang dialami pekerja 41 Ernawati et al (2022) Trinkenreich et al (2023) teknologi, sehingga secara tidak langsung menurunkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Dengan kata lain, ketika lingkungan kerja di agensi kreatif didesain secara inklusif dan suportif, maka potensi stres dapat ditekan, dan loyalitas karyawan pun dapat dipertahankan. Oleh karena itu, perhatian terhadap kualitas lingkungan kerja perlu menjadi bagian dari strategi manajemen dalam mengurangi niat keluar kerja yang dipicu oleh stres. H7 : Pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja melalui stres kerja 2.4.8 Kompensasi dapat memoderasi hubungan antara stres kerja terhadap keinginan keluar kerja Kompensasi

berperan sebagai faktor protektif dalam mengurangi dampak negatif dari stres kerja, lingkungan kerja yang tidak mendukung, serta tekanan dari tuntutan multitasking. Studi oleh menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Turnover intention, yang berarti semakin tinggi persepsi keadilan terhadap kompensasi yang diterima, semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Kompensasi yang memadai mampu memberikan rasa dihargai yang secara psikologis menekan dampak stres dan kondisi kerja yang tidak ideal. Memperkuat temuan ini dengan menjelaskan bahwa meskipun organisasi tidak mampu menaikkan gaji secara substansial, variasi tugas (job variety) dan bentuk kompensasi non-finansial lainnya dapat memperkuat persepsi dukungan organisasi dan menurunkan turnover intention. Artinya, ketika organisasi mampu menunjukkan bahwa mereka peduli terhadap kesejahteraan karyawan melalui bentuk penghargaan lain (baik finansial maupun simbolik), maka retensi karyawan dapat tetap dipertahankan meski dalam situasi kerja yang menekan. 42 Setiyarti et al (2023) Jolly et al (2021) H8 :

Kompensasi dapat memoderasi hubungan antara perilaku polikronik, lingkungan kerja, dan stres kerja terhadap keinginan keluar kerja 2.4.9 Pengaruh

Kompensasi terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan menjadi salah satu elemen krusial dalam membentuk keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar dari organisasi. menyatakan bahwa ketika kompensasi keuangan yang diterima karyawan dianggap adil dan sebanding dengan kontribusinya, maka kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan akan menurun. 56

Persepsi positif terhadap kompensasi yang diterima mendorong karyawan merasa dihargai dan diperlakukan secara adil oleh organisasi.

Hal ini berdampak langsung pada menurunnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan, karena karyawan melihat adanya kesesuaian antara usaha yang dikeluarkan dan imbalan yang diperoleh. Lingkungan kerja agensi kreatif digital yang penuh tekanan dan dinamis, sistem kompensasi yang tepat dapat menjadi faktor penentu dalam mempertahankan tenaga kerja, sekaligus mengurangi risiko turnover yang tinggi. Sebagai variabel moderasi,

kompensasi dapat memperlemah pengaruh negatif dari berbagai faktor pemicu turnover intention . Artinya, meskipun seorang karyawan mungkin mengalami beban kerja atau ketidakpuasan lain, persepsi terhadap kompensasi yang layak dapat mengurangi kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan. menyebutkan bahwa kompensasi yang dirancang secara strategis tidak hanya memiliki efek langsung, tetapi juga berperan sebagai penyangga psikologis yang memperkuat keterikatan karyawan terhadap tempat kerja, sehingga mampu meredam dorongan 43 Permadi et al (2024) Ullah et al (2023) untuk berpindah pekerjaan dalam jangka pendek maupun panjang. Sistem kompensasi yang adil berfungsi sebagai penopang stabilitas emosional dan profesional karyawan, terutama di lingkungan kerja yang dinamis seperti agensi kreatif digital. menegaskan bahwa kompensasi tidak hanya berperan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja, tetapi juga sebagai faktor penting dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hal ini menjadi sangat penting bagi pekerja generasi muda yang umumnya lebih responsif terhadap nilai-nilai keadilan dan transparansi dalam sistem imbalan kerja. Oleh karena itu, kompensasi yang tepat dan relevan mampu memperkuat loyalitas karyawan dan menekan kecenderungan untuk keluar dari pekerjaan. 2

#### 24 31 43 H9 : Pengaruh Kompensasi terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan

44 Pamungkas & Sudiro (2024) BAB III METODE PENELITIAN 3.1 Jenis

Penelitian Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut pendekatan ini merupakan metode ilmiah yang mengandalkan angka dan analisis statistik untuk menggambarkan hubungan antar variabel. 32 Penelitian ini bersifat

asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (perilaku polikronik dan lingkungan kerja), variabel median (stres kerja),

variabel moderasi (kompensasi), dan variabel terikat (keinginan keluar kerja). Data

dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dan dianalisis

menggunakan statistik inferensial. Metode analisis yang digunakan adalah Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM), yang sesuai

untuk penelitian eksploratif, jumlah sampel relatif kecil, dan tidak

mengharuskan data berdistribusi normal 3.2 Objek Penelitian Objek dalam

penelitian ini adalah karyawan tetap yang bekerja pada agensi kreatif digital di wilayah Jabodetabek. Fokus penelitian adalah untuk menilai pengaruh perilaku polikronik dan lingkungan kerja terhadap keinginan keluar kerja, serta melihat peran kompensasi sebagai variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut.

### 3.3 Populasi

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan tetap yang bekerja di agensi kreatif digital di wilayah Jabodetabek. Pemilihan populasi ini didasarkan pada karakteristik industri kreatif yang memiliki dinamika kerja tinggi, 45 Hardani et al., (2020) (Hair et al., 2021). sehingga dinilai relevan untuk diteliti dalam konteks intensi keluar kerja.

### 3.4 Sampel Penelitian

ini menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria pekerja: 1. Merupakan pekerja agensi kreatif digital 2. Berusia 18–59 tahun 3. Memiliki masa kerja minimal 3 bulan pada agensi kreatif digital di wilayah Jabodetabek. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini mengacu pada pendekatan yang disarankan oleh , yang menyatakan bahwa jumlah sampel yang memadai untuk analisis PLS-SEM bergantung pada kompleksitas model dan jumlah indikator yang digunakan. Sebagai panduan umum, menyebutkan bahwa minimal dibutuhkan 5 hingga 10 kali jumlah indikator yang dianalisis, dan sebaiknya jumlah sampel mencapai 100 responden atau lebih untuk menjaga tingkat kekuatan statistik ( power ) sebesar 0.80. **21** Pada penelitian ini, terdapat total 18 indikator, sehingga jumlah minimum sampel yang disarankan adalah 90 responden ( $18 \times 5$ ). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 159 orang, yang dianggap memadai dan representatif untuk menghasilkan estimasi model yang stabil dan akurat .

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan secara daring menggunakan J ot Form , yang disebarluaskan melalui media sosial. Metode ini termasuk dalam teknik pengumpulan data primer, yaitu 46 Hair et al. (2021) Hair et al. (2021) (Hair et al, 2021) memperoleh data langsung dari pekerja . **46 72** Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert 5 poin: Tabel 3 . 1 Skala Likert Jawaban Nilai Sangat Tidak Setuju (STS)| Tidak Setuju (TS) Netral (N) Setuju (S) Sangat

Setuju (SS) 1 2 3 4 5 Sumber : Hardani, 2020 3.6 Definisi

Operasional Definisi operasional digunakan untuk menggambarkan setiap variabel dalam bentuk indikator yang dapat diukur. Tujuannya adalah untuk menghindari makna ganda dan menyederhanakan proses pengumpulan data .

Variabel-variabel yang diteliti adalah sebagai berikut: Tabel 3 . 2

Definisi Operasional Variabel Definisi Operasional Indikator Ukuran Skala

Ukur Perilaku Polikronik (X1) Sistem nilai dan perilaku yang

memengaruhi cara seseorang mengatur 1. Preferensi multitasking 1. Saya merasa nyaman melakukan dua atau lebih kegiatan Likert 1-5 47

(Hardani et al., 2020) (Hardani et al., 2020) waktu dan berinteraksi

dalam organisasi, ditandai dengan kemampuan mengelola berbagai tugas secara simultan (Andriani et al. , 2021) dalam satu waktu 2. Fleksibilitas terhadap waktu 2.

64 Saya merasa lebih efisien ketika melakukan dua atau lebih kegiatan dalam satu waktu 3.

Toleransi terhadap gangguan 3. Saya bisa tetap fokus dalam bekerja

ketika ada beberapa interupsi yang saya terima 4. Kemampuan berpindah

tugas secara efisien 4. Saya merasa nyaman ketika berpindah dari satu

kegiatan ke kegiatan lain Lingkungan Kondisi fisik, 1. 1. Peralatan Likert

48 an Kerja (X2) sosial, dan organisasi tempat pekerjaan dilakukan yang

secara langsung memengaruhi perilaku, sikap, serta kesejahteraan individu

(Reif et al. , 2021) Lingkungan Fisik yang disediakan kantor cukup

menunjang kebutuhan saya dalam bekerja t 1-5 2. Lingkungan Digital 2.

Aset digital perusahaan memungkinkan untuk melakukan tugas secara

efisien terlepas dari lokasinya 3. Lingkungan Organisasi 3. Budaya

organisasi kami memungkinkan membentuk kerja sama yang lancar Stres

Kerja (Z) Kondisi fisik, mental, dan emosional yang muncul ketika

tuntutan pekerjaan 1. Stresor Fisik ( Physical Stressors) 1. Saya

merasa kurang nyaman ketika berada di tempat Likert 1-5 49 melebihi

kemampuan atau sumber daya yang dimiliki individu (Simon, 2023) kerja

2. Stresor Individu ( Individual Stressors) 2. Pekerjaan yang diberikan

membuat saya kelelahan secara mental 3. Stresor Kelompok ( Group

Stressors ) 3. Saya bekerja dengan lebih dari satu kelompok yang



beroperasi dengan cara yang sangat berbeda 4. Stresor Organisasi ( Organizational Stressors ) 4. Saya tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab saya Kompensasi (M) Seluruh bentuk pembayaran yang diberikan 1. Kompensasi Finansial 1. Gaji saya sesuai dengan Likert 1-5 50 oleh perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas waktu, upaya, dan keahlian yang telah dicurahkan (Wiley & Sons, 2021) Langsung tanggung jawab pekerjaan yang diberikan 2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung 2. Tunjangan yang saya terima memuaskan 3. Pengembangan Karier 3. Saya merasa memiliki peluang untuk berkarier di tempat saya bekerja 4. Kenyamanan Saya merasa kebutuhan hidup saya sudah terjamin Keinginan Keluar Kerja (Y) Niat atau kecenderungan seorang karyawan untuk secara 1. Kehilangan Koneksi Emosional dengan 1. Saya merasa kehilangan motivasi untuk bekerja Likert 1-5 51 sadar mempertimbangkan pengunduran diri dari pekerjaannya saat ini (Keswin, 2024) Organisasi di perusahaan ini 2. Saya sudah mulai mencari pekerjaan baru 2. Tidak sesuai dengan Realitas Pekerjaan 3. Apa yang saya jalani dalam pekerjaan berbeda dari ekspektasi saya 3. Kurangnya Fleksibilitas 4. Saya merasa kurangnya diberikan kesempatan untuk menyeimbangkan kebutuhan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 52 3.7 Teknik Analisis Data Data dianalisis menggunakan pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak Smart PLS 4. Menurut , PLS-SEM sesuai digunakan dalam penelitian yang bersifat eksplanatori dan prediktif, terutama ketika model penelitian cukup kompleks dan jumlah sampel relatif kecil. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengestimasi hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, serta hubungan antar konstruk secara bersamaan. 38 3.8 Statistik Deskriptif Statistik deskriptif digunakan untuk menyajikan gambaran umum mengenai karakteristik pekerja serta nilai-nilai pada setiap variabel penelitian. Statistik yang digunakan mencakup rata-rata (mean), standar deviasi, dan distribusi frekuensi. 54 3.9 Statistik Inferensial Statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis

jalur ( path analysis ). Tujuan dari statistik ini adalah untuk membuat generalisasi atau kesimpulan mengenai populasi berdasarkan data yang diperoleh dari sampel.

### 3.10 Uji Measurement Model ( Outer Model )

Model pengukuran ( Measurement Model ) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk laten melalui indikator- indikator reflektif. Aspek-aspek yang diuji meliputi loading faktor, Average Variance Extracted (AVE), dan Composite Reliability (CR). menyatakan bahwa nilai loading ideal adalah  $\geq 0.708$  karena menunjukkan bahwa indikator mampu 53 (Hair et al., 2021) (Hardani et al., 2020). Hair et al. (2021) menjelaskan setidaknya 50% varians konstruk. Namun, untuk penelitian eksploratori, indikator dengan nilai loading antara 0.60–0.70 masih dapat diterima selama tidak menurunkan nilai AVE dan reliabilitas konstruk secara keseluruhan. Indikator dengan nilai loading di bawah 0.60 hanya dipertahankan jika penghapusannya justru mengurangi kualitas model pengukuran. Nilai AVE sebesar  $\geq 0.50$  digunakan sebagai tolok ukur validitas konvergen, yang menunjukkan bahwa konstruk tersebut mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikatornya. **8** Sementara itu, nilai Composite Reliability (CR) sebesar  $\geq 0.70$  menunjukkan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas internal yang memadai.

### 3.11 Uji Structural Model ( Inner Model )

Inner Model digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara konstruk dalam model.

**30** Uji ini mencakup: Nilai  $R^2$  (R-Square): Nilai ini digunakan untuk menunjukkan seberapa besar variansi dari konstruk dependen yang dapat dijelaskan oleh konstruk independen.  $R^2$  yang lebih tinggi menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang baik. Dalam interpretasi umum:  $R^2$  sebesar 0.75 dianggap substansial,  $R^2$  sebesar 0.50 dianggap moderat,  $R^2$  sebesar 0.25 dianggap lemah Nilai  $f^2$  (Effect Size):  $f^2$  digunakan untuk mengukur kekuatan pengaruh dari konstruk independen terhadap konstruk dependen. **33** Interpretasi nilai  $f^2$  adalah:  $f^2 > 0.02$  menunjukkan pengaruh kecil,  $f^2 > 0.15$  menunjukkan pengaruh sedang,  $f^2 > 0.35$  menunjukkan pengaruh besar

### 3.12 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik bootstrapping yang melibatkan 5.000 subsample. Keputusan terhadap penerimaan

atau penolakan hipotesis didasarkan pada nilai t- statistic dan p-value . Suatu hipotesis dianggap signifikan jika nilai t-statistic > 1.96 dan p-value < 0.05. Hipotesis yang diuji meliputi: H1: Perilaku Polikronik berpengaruh terhadap Stres Kerja. H<sub>0</sub>: Perilaku Polikronik tidak berpengaruh terhadap Stres Kerja. H<sub>a</sub>: Perilaku Polikronik berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja. H2: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Stres Kerja. H<sub>0</sub>: Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Stres Kerja. H<sub>a</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Stres Kerja. H3: Stres Kerja berpengaruh terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>0</sub>: Stres Kerja tidak berpengaruh terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>a</sub>: Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H4: Perilaku Polikronik berpengaruh terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>0</sub>: Perilaku Polikronik tidak berpengaruh terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>a</sub>: Perilaku Polikronik berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H5: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>0</sub>: Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>a</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Keluar Kerja. H6: Pengaruh Perilaku Polikronik terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja. H<sub>0</sub>: Perilaku Polikronik tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja. H<sub>a</sub>: Perilaku Polikronik berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja. H7: Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja. H<sub>0</sub>: Lingkungan Kerja tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja. H<sub>a</sub>: Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja. H8: Kompensasi memoderasi hubungan antara Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>0</sub>: Kompensasi tidak memoderasi hubungan antara Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H<sub>a</sub>: Kompensasi secara signifikan memoderasi hubungan antara Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. H9: Pengaruh Kompensasi

terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan  $H_0$ : Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan.  $H_a$ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan. 27 28 38 58 76 56 BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 4.1 Hasil Analisis Data 4.1 27 1 Karakteristik Pekerja Penyebaran kuesioner dalam penelitian mendapatkan total sebanyak 159 pekerja, yang mencakup 19 pernyataan dari 18 indikator, dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Jot form dipergunakan untuk menghasilkan survei ini, yang dibagikan di platform sosial media seperti Intagram, X, WhatsApp dengan karakteristik sebagai berikut :  Pekerja Agensi kreatif digital wilayah Jabodetabek  Minimal sudah bekerja selama 3 bulan  Berusia 18 – 69 tahun Berikut adalah temuan dari distribusi kuesioner yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan informasi tentang karakteristik p: Tabel 4. 1 Distribusi Jenis Kelamin Pekerja Kategori Jenis Kelamin Frekuensi Presentasi Laki-Laki 70 44,03% Perempuan 89 55,97% TOTAL 159 100% Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Temuan pada tabel 4.1 menunjukkan perempuan memiliki partisipasi yang lebih tinggi dibandingkan laki-laki, dengan presentase masing-masing 55.97% (89 orang) dan 44.03% (70 orang). Hal ini menunjukkan bahasanya jumlah pekerja yang bekerja pada agensi kreatif digital di Jabodetabek yang menjadi partisipan dalam penelitian ini lebih banyak perempuan 57 dibanding laki-laki. Dominasi perempuan pada agensi kreatif digital dapat mencerminkan dampak sosial yang cukup luas, dimana perempuan semakin banyak berpartisipasi dalam angkatan kerja khususnya pada bidang agensi kreatif digital. Perempuan dan laki-laki masing-masing memiliki harapan dan kebutuhan yang berbeda pada pekerjaannya. Tabel 4. 2 Distribusi Usia Pekerja Kategori Usia Frekuensi Presentasi 18 tahun - 28 tahun 85 53,46% 29 tahun - 44 tahun 70 44,03% 45 tahun – 59 tahun 4 2,52% TOTAL 159 100% Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Pada tabel 4.2 menunjukkan usia yang masih aktif bekerja pada agensi kreatif digital. Dari 159 pekerja, tercatat bahwa agensi kreatif digital didominasi oleh Generasi Z, yaitu sebanyak 53,46% (85 orang), diikuti oleh Generasi Y sebanyak 44,03% (70 orang),

dan terakhir terdapat sebanyak 2,52% (4 orang) dari Generasi X.

Generasi Z pada saat ini memang telah banyak memasuki usia produktif, ditambah dengan perkembangan teknologi yang pesat, membuat generasi Z lebih menguasai kebutuhan yang diperlukan agensi kreatif digital. Generasi Z juga dikenal sebagai generasi yang adaptif terhadap perubahan, mahir dalam penggunaan teknologi digital, serta memiliki kreativitas tinggi dalam menyampaikan ide-ide visual dan konten yang relevan dengan tren saat ini. Hal ini menjadi keunggulan 58 kompetitif yang penting dalam industri kreatif digital yang sangat dinamis dan berbasis inovasi. Tabel

#### 4. 3 Distribusi Sektor Perusahaan Agensi Kreatif Kategori Sektor

Perusahaan Frekuensi Presentasi Administrasi 16 10,06% Digital Marketing 58 36,48% Hiburan 30 18,87% Perindustrian 38 23,90% Teknologi 17 10,69% TOTAL 159 100% Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Analisis Tabel 4.3

menunjukkan sebagian besar pekerja penelitian ini berasal dari perusahaan pada sektor digital marketing dengan presentasi 36,48% yakni sebanyak 58 pekerja. Tabel 4. 4 Distribusi Jabatan Pekerja Kategori Jabatan Frekuensi Presentasi Pimpinan 10 6,29% Content Creator 30 18,87% Digital Marketer 11 6,92% Graphic Designer 15 9,43% Project Manager 40 25,16% 59 Staff 21 13,21% Editor 15 9,43% Web Developer 7 4,40% TOTAL 159 100%

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Hasil pada tabel 4.4 menunjukkan pekerja berdasarkan jabatan yang cukup beragam. Pekerja terbanyak memiliki jabatan sebagai project manager sebanyak 25,16% (40 orang). Posisi ini sangat penting karena sebagai penghubung antara atasan dan bawahan, yang mana harus pintar mengatur semua kebutuhan perusahaan dan memiliki skill kepemimpinan dan komunikasi yang memadai. Tabel 4. 5 Distribusi Masa Kerja Pekerja Kategori Masa Kerja Frekuensi Presentasi 3 Bulan – 6 Bulan 54 33,96% 7 Bulan – 12 Bulan 50 31,45% > 12 Bulan 55 34,59% TOTAL 159 100% Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Tabel 4.5 menunjukkan bahwa mayoritas pekerja memiliki masa kerja antara 3 bulan hingga >12 bulan dengan distribusi relatif merata: 34,59% untuk >12 bulan, 33,96% untuk 3–6 bulan, dan 31,45% untuk 7–12 bulan.

Rentang ini dipilih karena mencerminkan kondisi nyata pekerja agensi kreatif digital yang umumnya berasal dari Gen Z dan baru memasuki dunia kerja. 60 Masa kerja dimulai dari 3 bulan karena dianggap telah melewati masa probation dan berstatus karyawan tetap, sehingga pekerja dinilai sudah mampu memberikan penilaian yang relevan terhadap lingkungan kerja. Tabel 4. 6 Distribusi Penghasilan Perbulan Pekerja Kategori Gaji Pekerja Frekuensi Presentasi < Rp3.000.000 15 9,43% Rp.3.000.000 - Rp.5.999.999 79 49,63% Rp.6.000.000 – Rp12.000.000 47 29,56% > Rp12.000.000 14 8,8% Tidak menyebutkan 4 2,52% TOTAL 159 100% Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar pekerja memiliki penghasilan bulanan Rp3.000.000–Rp5.999.999 dengan persentase 49,63%, diikuti oleh Rp6.000.000–Rp12.000.000 sebesar 29,56%. Pola ini mencerminkan kondisi umum di sektor agensi kreatif digital yang didominasi pekerja muda dengan level pemula. Penghasilan pada kisaran tersebut umumnya cukup untuk kebutuhan dasar, namun belum memberikan keamanan finansial jangka panjang, sehingga dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan peluang kerja lain dengan kompensasi lebih tinggi. 77 61 4.1 2

**Hasil Analisis Deskriptif 4.1 2.1 Variabel Perilaku Polikronik Tabel 4. 7**

Statistik Deskriptif Perilaku Polikronik Min Ma x Mea n Standa rd  
 Deviasi on Exces s kurto sis Skewn ess Cramér- von Mises p value  
 PP 1 1.00 5.00 4.02 5 1.081 -0.155 -0.894 0.000 PP 2 1.00 5.00  
 3.91 2 1.151 -0.514 -0.775 0.000 PP 3 1.00 5.00 4.06 3 0.969  
 0.670 -1.006 0.000 PP 4 2.00 5.00 4.07 5 0.968 -0.716 -0.656 0.000

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Analisis data yang diperoleh dari Tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai standar deviasi untuk indikator perilaku polikronik bervariasi. PP1 (Saya merasa nyaman melakukan dua atau lebih kegiatan dalam satu waktu) dan PP2 (Saya merasa lebih efisien ketika melakukan dua atau lebih kegiatan dalam satu waktu) memiliki standar deviasi di atas satu, yaitu masing-masing 1.081 dan 1.151, yang menandakan adanya keragaman jawaban dari responden. Sebaliknya, PP3 (Saya bisa tetap fokus dalam bekerja ketika ada beberapa interupsi

yang saya terima) dan PP4 (Saya merasa nyaman ketika berpindah dari satu kegiatan ke kegiatan lain) menunjukkan nilai standar deviasi di bawah 1, menandakan konsistensi tanggapan. Mean tertinggi terdapat pada PP4 yaitu sebesar 4.075, mengindikasikan bahwa sebagian besar responden cenderung setuju bahwa mereka nyaman berpindah dari satu aktivitas ke aktivitas lainnya, yang memperkuat karakteristik polikronik di kalangan pekerja agensi kreatif digital. 62 Pada tabel skewness, semua item memiliki nilai negatif, menunjukkan bahwa distribusi data condong ke kanan atau ke arah nilai setuju. Nilai excess kurtosis yang berkisar antara -0.716 hingga 0.670 menunjukkan bahwa data cenderung mendekati distribusi normal, meskipun sebagian besar indikator memiliki distribusi yang lebih datar (platykurtik). Sementara itu, hasil uji Cramér-von Mises pada semua item menunjukkan p-value sebesar 0.000 yang berarti distribusi data tidak normal secara statistik. Namun, ini tidak menjadi masalah karena PLS-SEM tidak mengharuskan data berdistribusi normal.

#### 4.1.2.2 Variabel Lingkungan Kerja

Item	Mean	Standard Deviation	Excess Kurtosis	Skewness	Cramér-von Mises p value
LK1	1.00	5.00	4.22	6 0.924	1.068 -1.191 0.000
LK2	1.00	5.00	4.29	6 0.866	1.588 -1.261 0.000
LK3	1.00	5.00	4.28	9 0.878	1.086 -1.221 0.000

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025

Analisis data dari Tabel 4.8 menunjukkan bahwa indikator LK1 (Peralatan yang disediakan kantor cukup menunjang kebutuhan saya dalam bekerja), LK2 (Aset digital perusahaan memungkinkan untuk melakukan tugas secara efisien terlepas dari lokasinya), dan LK3 (Budaya organisasi kami memungkinkan membentuk kerja sama yang lancar) memiliki nilai standar deviasi yang seluruhnya berada di bawah 1. Hal ini menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap kondisi lingkungan kerja relatif seragam dan stabil. Mean tertinggi adalah pada LK2 sebesar 4.296, yang menandakan bahwa fasilitas digital di agensi kreatif dianggap sangat membantu efisiensi kerja para pekerja. Skewness pada data tersebut semua item memiliki nilai negatif, menunjukkan kecenderungan jawaban ke arah setuju. Nilai

REPORT #27494753

kurtosis juga menunjukkan pola leptokurtik (runcing) pada LK2 dan LK3, mencerminkan konsentrasi nilai di tengah. P-value dari uji Cramér-von Mises yang semuanya bernilai 0.000 mengindikasikan ketidaksesuaian distribusi dengan normal, namun tetap dapat diterima untuk analisis PLS-SEM.

4.1.2.2 Variabel Stres Kerja Tabel 4. 9 Statistik Deskriptif Stres Kerja

Min Ma x Mea n Standar d Deviatio n Excess kurtosi s Skewne ss Cramér

-von Mises p value SK1 1.00 5.00 3.02 5 1.423 -1.303 0.164 0.000

SK2 1.00 5.00 2.81 8 1.307 -1.136 -0.070 0.000 SK3 1.00 5.00 2.18

2 1.069 -0.204 -0.658 0.000 SK4 1.00 5.00 3.42 1 1.572 -1.394

0.437 0.000 Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Analisis pada Tabel

4.9 memperlihatkan bahwa keempat indikator stres kerja memiliki standar deviasi di atas satu (>1), mulai dari 1.069 hingga 1.572. Hal ini

menandakan tingkat variasi yang cukup tinggi dalam persepsi karyawan

terhadap stres kerja. Indikator SK1 (Saya merasa kurang nyaman ketika

berada di tempat kerja), SK2 (Pekerjaan yang diberikan membuat saya

kelelahan secara mental), SK3 (Saya bekerja dengan lebih dari satu

kelompok yang beroperasi dengan cara yang sangat 64 berbeda), dan SK4

(Saya tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab saya) menunjukkan

bahwa persepsi terhadap stres cukup beragam di antara karyawan. Mean

tertinggi terdapat pada SK3 sebesar 3.818, yang mengindikasikan bahwa

keragaman dalam gaya kerja antar tim menjadi pemicu stres yang cukup

dominan. Nilai skewness pada item SK1, SK2, dan SK4 negatif, sedangkan

SK3 mendekati nol. Kurtosis negatif menunjukkan bahwa distribusi relatif

datar (platykurtik). P value dari uji normalitas Cramér-von Mises sebesar

0.000 menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal, namun tetap

layak untuk dianalisis menggunakan PLS-SEM. 27 4.1 27 2.3 Variabel Kompensasi

Tabel 4. 10 Statistik Deskriptif Kompensasi Min Ma x Mea n Standard

Deviatio n Excess kurtosi s Skewn ess Cramér- von Mises p value

KOM1 1.00 5.00 2.97 5 1.423 -0.022 -0.880 0.000 KOM2 1.00 5.00

3.18 2 1.307 -0.648 -0.696 0.000 KOM3 1.00 5.00 3.81 8 1.069 0.471

-1.069 0.000 KOM4 1.00 5.00 2.57 9 1.572 -0.641 -0.691 0.000 Sumber

: Diolah oleh peneliti, 2025 Berdasarkan Tabel 4.10, seluruh indikator kompensasi memiliki nilai standar deviasi di atas satu, menandakan adanya perbedaan penilaian di kalangan responden. Indikator KOM1 (Gaji saya sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang 65 diberikan), KOM2 (Tunjangan yang saya terima memuaskan), KOM3 (Saya merasa memiliki peluang untuk berkarier di tempat saya bekerja), dan KOM4 (Saya merasa kebutuhan hidup saya sudah terjamin) menunjukkan keragaman persepsi yang signifikan. Mean tertinggi terdapat pada KOM3 sebesar 3.937, yang menunjukkan bahwa aspek peluang karier dianggap paling positif dibanding aspek kompensasi lainnya, sedangkan aspek KOM4 memiliki mean lebih rendah yaitu 3.748, yang mengindikasikan bahwa masih ada persepsi belum terpenuhinya kebutuhan hidup secara maksimal dari sisi kompensasi. Seluruh indikator memiliki skewness negatif, menunjukkan kecenderungan jawaban ke arah setuju. Kurtosis pada umumnya negatif, menandakan persebaran jawaban yang relatif luas. Uji Cramér-von Mises menunjukkan hasil p-value 0.000 pada semua item, menandakan distribusi data tidak normal.

4.1.2.4 Variabel Keinginan Keluar Pekerjaan Tabel 4. 11 Statistik Deskriptif

Keinginan Keluar Pekerjaan	Min	Ma	x	Mea	n	Standar	d	Deviatio	n
Excess kurtosis	1.00	5.00	2.89	3	1.448	-1.348	0.138	0.000	
Skewness	1.00	5.00	3.19	5	1.357	-1.180	-0.177	0.000	
Cramér -von Mises	1.00	5.00	3.10	7	1.330	-1.141	-0.150	0.000	
KKP1	1.00	5.00	3.14	5	1.387	-1.276	-0.048	0.000	

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Analisis data dari Tabel 4.11 menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai standar deviasi di atas satu (>1), yaitu KKP1 (Saya merasa kehilangan motivasi untuk bekerja di perusahaan ini), KKP2 (Saya sudah mulai mencari pekerjaan baru), KKP3 (Apa yang saya jalani dalam pekerjaan berbeda dari ekspektasi saya), dan KKP4 (Saya merasa kurangnya diberikan kesempatan untuk menyeimbangkan kebutuhan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi). Variasi jawaban yang tinggi ini menunjukkan bahwa persepsi terkait keinginan keluar pekerjaan sangat beragam di antara karyawan. Mean tertinggi terdapat pada KKP2 sebesar



>0.50. Tabel 4. 13 Hasil Nilai AVE Variabel Average Variance Extracted (AVE) Keinginan Keluar Pekerjaan 0.730 Kompensasi 0.743 Lingkungan Kerja 0.691 Perilaku Polikronik 0.758 Stres Kerja 0.677 Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Pada tabel 4.13 di atas menunjukkan nilai AVE pada setiap variabel di atas 0.5 keinginan keluar pekerjaan (0.730), kompensasi (0.743), lingkungan kerja (0.691), perilaku polikronik (0.758), stres kerja (0.677). Hal ini menunjukkan variabel yang ada dinyatakan valid. 2) Discriminant Validity Tabel 4. 14 Cross Loading Indikator Keinginan Keluar Pekerjaan Kompensasi Lingkungan Kerja Perilaku Polikronik Stres Kerja Kompensasi x Stres Kerja KKP1 0.895 -0.221 -0.033 -0.200 0.825 0.422 69 KKP2 0.803 -0.043 0.060 -0.100 0.658 0.413 KKP3 0.864 -0.232 -0.079 -0.210 0.706 0.362 KKP4 0.853 -0.151 -0.066 -0.211 0.697 0.430 KOM1 -0.192 0.849 0.460 0.463 -0.301 0.072 KOM2 -0.096 0.872 0.575 0.548 -0.319 0.031 KOM3 -0.113 0.814 0.644 0.599 -0.240 0.016 KOM4 -0.208 0.911 0.564 0.622 -0.357 0.002 LK1 -0.020 0.524 0.842 0.496 -0.147 -0.075 LK2 -0.025 0.546 0.902 0.534 -0.177 -0.126 LK3 -0.046 0.509 0.742 0.571 -0.124 -0.116 PP1 -0.154 0.596 0.589 0.899 -0.298 -0.043 PP2 -0.215 0.544 0.548 0.902 -0.324 -0.066 PP3 -0.143 0.571 0.562 0.828 -0.273 -0.076 PP4 -0.214 0.532 0.523 0.851 -0.346 -0.185 SK1 0.768 -0.274 -0.073 -0.274 0.900 0.413 SK2 0.756 -0.221 -0.115 -0.284 0.868 0.403 SK3 0.482 -0.335 -0.227 -0.349 0.640 0.183 706 SK4 0.749 -0.373 -0.212 -0.302 0.852 0.412 KOM x SK 0.476 0.036 -0.127 -0.111 0.441 1.000 Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Temuan pada tabel 4.14 untuk menguji validitas diskriminan, menunjukkan bahwasannya nilai cross loading masing-masing indikator dengan variabel latennya lebih besar jika dibandingkan dengan variabel lain yang tidak terukur. Untuk alasan ini, dapat disimpulkan bahwasannya penilaian validitas diskriminan ini tersedia untuk semua hasil indikator berdasarkan nilai cross loading yang valid. 3) Reliability Validity Keandalan konstruk dapat ditunjukkan dengan menguji ketepatan,

keakuratan, dan konsistensi alat yang diterapkan untuk mengukur konstruk.

3 21 24 34 46

61 Cronbach's alpha, yang memiliki nilai minimum 0,70, dan composite reliability dipergunakan untuk mengukur reliabilitas. 34 Tabel 4. 15 Hasil

Reability Validity Variabel Cronbac h's alpha Composite Reliability

Keinginan Keluar Pekerjaan 0.876 0.915 Kompensasi 0.889 0.920 Lingkungan

Kerja 0.775 0.870 Perilaku Polikronik 0.894 0.926 Stres Kerja 0.835

0.892 Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 Temuan pada uji realibilitas

pada tabel 4.15 menunjukkan nilai realibilitas komposit dan nilai cronbah'

s alpha seluruhnya di 71 atas 0.7 (>0.7) . Dengan nilai tersebut

uji realibilitas pada studi ini setiap variabelnya dapat diandalkan dan

persyaratan terpenuhi 4.1 51 3.2 Uji Structural Model 4) Anlisa R-Square

(R<sup>2</sup>) Nilai R<sup>2</sup> menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu

menjelaskan variasi variabel dependen. R<sup>2</sup> dikategorikan menjadi lemah (0,25),

sedang (0,50), dan kuat (0,75). 8 Dalam penelitian ini, nilai R<sup>2</sup> menunjukkan

bahwa model memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan keinginan keluar pekerjaan.

Hal ini memperkuat kelayakan model sebagai alat prediksi dalam

konteks agensi kreatif digital. Tabel 4. 16 Nilai R<sup>2</sup> R-square

Keinginan Keluar Pekerjaan 0.751 Stres Kerja 0.133 Sumber : Diolah oleh

peneliti, 2025 Analisis terhadap temuan tabel 4.18 di atas menunjukan

sebesar 75,1% keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya bisa

dijelaskan oleh faktor- faktor yang diteliti dalam penelitian ini,

seperti stres kerja, lingkungan kerja, perilaku polikronik, dan kompensasi.

Ini berarti model yang digunakan sangat baik, karena mampu menjelaskan sebagian besar alasan mengapa karyawan ingin keluar dari pekerjaannya.

Hanya 24,9% sisanya yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model,

misalnya masalah pribadi, tujuan karier, atau kondisi ekonomi. Pada nilai

stres kerja hanya 13,3% tingkat stres kerja dapat dijelaskan oleh

variabel-variabel yang digunakan dalam 72 penelitian ini. 12 68 Sementara itu,

86,7% sisanya disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti di dalam model ini. 5)

Analisis f-Square ( f<sup>2</sup> ) Analisis f<sup>2</sup> digunakan untuk mengukur

pengaruh masing- masing variabel independen terhadap variabel dependen

secara individual. Nilai  $f^2$  dikategorikan menjadi kecil (0,02), sedang (0,15), dan besar (0,35). Uji ini membantu mengidentifikasi variabel mana yang memberikan kontribusi paling signifikan. **74** Hasil nilai  $f^2$  diperlihatkan pada tabel dibawah ini. **74** Tabel 4. 17 Hasil Nilai  $f^2$  B Keinginan Keluar Pekerja an Kompens asi Lingkun gan Kerja Perilak u Polikro nik Stres Kerj a Kompens asi x Stres Kerja Keingina n Keluar Pekerjaan W W W W W W Kompens asi 0.001 W W W W W Lingkun gan Kerja 0.022 W W W 0.00 4 W Perilaku Polikroni k 0.001 W W W 0.11 6 W Stres Kerja 1.693 W W W W W Kompens asi x Stres Kerja 0.045 W W W W W Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025 73

Berdasarkan Tabel 4.17, variabel stres kerja memiliki pengaruh paling signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan dengan nilai  $f^2$  sebesar 1.693, yang termasuk dalam kategori pengaruh besar. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja secara substansial meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, khususnya pada sektor agensi kreatif. Sebaliknya, variabel kompensasi dan interaksi kompensasi  $\times$  stres kerja terhadap keinginan keluar menunjukkan nilai  $f^2$  yang sangat kecil, masing-masing sebesar 0.001 dan 0.002, sehingga dapat disimpulkan bahwa keduanya tidak memberikan pengaruh yang berarti dalam model ini. Variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh kecil terhadap keinginan keluar pekerjaan ( $f^2 = 0.022$ ), sementara perilaku polikronik menunjukkan pengaruh sedang terhadap stres kerja dengan nilai  $f^2$  sebesar 0.116. Meski nilai ini berada sedikit di bawah ambang batas sedang, hal ini menunjukkan bahwa kebiasaan multitasking dapat meningkatkan tekanan kerja karyawan. Adapun pengaruh kompensasi terhadap stres kerja hanya sebesar 0.004, yang berarti kontribusinya sangat kecil. Hasil ini menekankan pentingnya pengelolaan stres kerja dalam menekan tingkat turnover intention dibandingkan intervensi melalui kompensasi semata.

#### 4.1.4 Rangkuman Uji Hipotesis

Tabel 4. 18 Hasil Uji Hipotesis Langsung B Original sample (O) Standa rd deviasi on (STDE V) T statistics ( $|O/STDE V|$ ) P values Hasil Lingkungan Kerja -> Keinginan Keluar Pekerjaan (H5) 0.107

REPORT #27494753

0.057 1.865 0.062 Tidak Mendukung 74 Lingkungan Kerja -> Stres Kerja (H2) 0.079 0.076 1.042 0.298 Tidak Mendukung Perilaku Polikronik -> Keinginan Keluar Pekerjaan (H4) 0.019 0.055 0.342 0.732 Tidak Mendukung Perilaku Polikronik -> Stres Kerja (H1) -0.410 0.078 5.232 0.000 Mendukung Stres Kerja -> Keinginan Keluar Pekerjaan (H3) 0.827 0.039 21.254 0.000 Mendukung Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025

Tabel 4. 19 Uji Hipotesis Tidak Langsung B Original sample (O) Standard deviation (STDEV) T statistics ( $|O/STDEV|$ ) P values Hasil Lingkungan Kerja -> Stres Kerja -> Keinginan Keluar Pekerjaan (H7) 0.065 0.063 1.033 0.302 Tidak Mendukung Perilaku Polikronik -> Stres Kerja -> Keinginan Keluar Pekerjaan (H6) -0.339 0.070 4.845 0.000 Mendukung Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025

Tabel 4. 20 Uji Hipotesis Moderasi B Original sample (O) Standard deviation (STDEV) T statistics ( $|O/STDEV|$ ) P values Hasil Kompensasi x Stres Kerja -> Keinginan Keluar Pekerjaan (H8) 0.133 0.049 2.698 0.007 Mendukung Kompensasi -> Keinginan Keluar Pekerjaan (H9) -0.020 0.072 0.274 0.784 Tidak Mendukung 75 Sumber : Diolah oleh peneliti, 2025

A) Perilaku Polikronik terhadap Stres Kerja (H1) Hasil pengujian menunjukkan bahwa perilaku polikronik memiliki pengaruh terhadap stres kerja dengan nilai t-statistic sebesar  $5.232 > 1.65$  dan p-value sebesar  $0.000 < 0.05$ .

70 Nilai original sample sebesar -0.410 menunjukkan arah pengaruh negatif. Karena nilai tersebut hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Artinya, semakin tinggi perilaku polikronik, maka tingkat stres kerja cenderung menurun sebesar 41.0%, yang mungkin menunjukkan bahwa individu yang terbiasa melakukan banyak tugas secara bersamaan memiliki toleransi stres yang lebih tinggi.

B) Lingkungan Kerja terhadap Stres Kerja (H2) Hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi stres kerja diuji dengan hasil t-statistic sebesar  $1.042 < 1.65$  dan p-value sebesar  $0.298 > 0.05$ .

Nilai original sample adalah 0.079. Maka hasilnya hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima.

67 Artinya, dalam konteks ini, lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap stres kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa kondisi

lingkungan kerja belum tentu berdampak langsung pada tekanan psikologis yang dirasakan oleh karyawan. C) Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (H3) Uji hipotesis menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan, dengan nilai t- statistic sebesar  $21.254 > 1.65$  dan p-value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Nilai original sample sebesar 0.827 mengindikasikan pengaruh positif yang kuat. Maka, Hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. 76 Artinya, setiap kenaikan 1% pada tingkat stres kerja dapat meningkatkan niat untuk keluar kerja sebesar 82.7%. D) Perilaku Polikronik terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (H4) Berdasarkan hasil uji, diperoleh nilai t-statistic sebesar  $0.342 < 1.65$  dan p-value sebesar  $0.732 > 0.05$ , dengan nilai original sample sebesar 0.019. Dengan demikian, hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima. 34 Ini berarti perilaku polikronik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan secara langsung. 71 Meskipun demikian, perilaku multitasking tetap perlu diperhatikan dari aspek lainnya. E) Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (H5) Hasil pengujian menunjukkan nilai t-statistic sebesar  $1.865 > 1.65$  namun p-value sebesar  $0.062 > 0.05$ , dengan nilai original sample sebesar 0.107. Meskipun nilai t mendekati batas kritis, nilai p belum memenuhi syarat signifikansi. Maka, hipotesis nol ( $H_0$ ) tetap diterima. Artinya, lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan keluar kerja secara langsung dalam model ini. F) Perilaku Polikronik terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja (H6) Uji hipotesis tidak langsung menunjukkan bahwa perilaku polikronik berpengaruh secara signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan melalui stres kerja, dengan nilai t-statistic sebesar  $4.845 > 1.65$  dan p-value sebesar  $0.000 < 0.05$ . Nilai original sample sebesar -0.339 menunjukkan arah pengaruh negatif. Sehingga hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Artinya, perilaku polikronik secara tidak langsung dapat mengurangi keinginan keluar kerja melalui penurunan tingkat stres kerja. 77 G) Lingkungan Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan melalui Stres Kerja (H7) Berdasarkan hasil analisis, nilai t-statistic

sebesar  $1.033 < 1.65$  dan p-value sebesar  $0.302 > 0.05$ , dengan original sample sebesar 0.065, menunjukkan bahwa pengaruh tidak signifikan. Maka hasilnya hipotesis nol ( $H_0$ ) diterima. 59 Dengan demikian, lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan melalui stres kerja. H) Kompensasi sebagai Moderator antara Stres Kerja terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan ( $H_8$ ) Hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi memoderasi pengaruh stres kerja terhadap keinginan keluar pekerjaan, dengan nilai t-statistic sebesar  $2.698 > 1.65$  dan p-value sebesar  $0.007 < 0.05$ . Nilai original sample sebesar 0.133 menunjukkan adanya efek interaksi positif. Maka, hipotesis alternatif ( $H_a$ ) diterima. Artinya, kompensasi memperkuat hubungan antara stres kerja dan keinginan untuk keluar; semakin tinggi stres dan semakin tinggi kompensasi, semakin besar pengaruh terhadap niat keluar kerja. I) Pengaruh Kompensasi terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan ( $H_9$ ) Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan, dengan nilai t-statistic sebesar  $0.274 < 1.65$  dan p-value sebesar  $0.784 > 0.05$ . Nilai original sample sebesar -0.020 menunjukkan bahwa arah pengaruhnya negatif, namun lemah dan tidak signifikan. Sehingga hipotesis alternatif ( $H_a$ ) ditolak. Artinya, persepsi terhadap kompensasi dalam penelitian ini tidak berkontribusi secara signifikan dalam menurunkan niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun kompensasi dipandang penting, dalam konteks agensi kreatif digital yang diteliti, kompensasi belum menjadi faktor 78 dominan yang memengaruhi keinginan keluar pekerjaan secara langsung. 4.1.4.1 Hasil Karakteristik Mediasi Gambar 4.1 Hasil Bootstrapping (Peneliti) Sebagaimana ditampilkan pada Gambar 4.1, jalur struktural memperlihatkan bahwa variabel Lingkungan Kerja dan Perilaku Polikronik tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai p-value masing-masing sebesar 0.062 dan 0.732 yang lebih besar dari ambang signifikansi 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel eksogen

tersebut tidak memberikan kontribusi langsung terhadap intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Sebaliknya, variabel Stres Kerja menunjukkan pengaruh langsung yang sangat signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan dengan nilai p-value sebesar 0.000 dan koefisien jalur yang kuat, menandakan bahwa peningkatan tingkat stres secara langsung meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. selain itu, hubungan antara perilaku polikronik terhadap stres kerja juga signifikan ( $p = 0.000$ ), sedangkan hubungan lingkungan kerja terhadap stres kerja tidak signifikan ( $p = 0.298$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa stres kerja berperan sebagai mediator yang menjembatani pengaruh perilaku polikronik terhadap keinginan keluar pekerjaan, sehingga membentuk pola mediasi penuh (indirect-only mediation). Sementara itu, hasil pada jalur interaksi menunjukkan bahwa kompensasi mampu memoderasi hubungan antara stres kerja dan keinginan keluar pekerjaan secara signifikan, dengan nilai p-value sebesar 0.007. Hal ini menegaskan bahwa peran kompensasi sangat penting untuk diperhitungkan dalam mengelola dampak stres kerja terhadap niat keluar, khususnya pada lingkungan kerja agensi kreatif digital di wilayah Jabodetabek. 79 Sementara kompensasi terhadap keinginan keluar pekerjaan menunjukkan hasil yang tidak signifikan secara statistik, dengan nilai p-value sebesar 0.784 dan koefisien jalur sebesar  $-0.020$ . Hasil ini mengindikasikan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan. sehingga peran kompensasi dalam model ini lebih menonjol sebagai variabel moderasi yang secara efektif menurunkan dampak negatif stres kerja terhadap intensi keluar, dibandingkan sebagai faktor independen yang secara langsung mempengaruhi niat keluar. temuan ini memperkuat pemahaman bahwa dalam industri agensi kreatif digital, persepsi terhadap kompensasi perlu dikaji dalam konteks tekanan kerja yang dirasakan karyawan, bukan sebagai satu-satunya faktor penentu niat keluar.

#### 4.2 Pembahasan 4.2.1 Pengaruh Perilaku Polikronik (x) terhadap Stres Kerja (z)

Berdasarkan hasil pengujian model struktural, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar  $-0.410$

dengan p-value sebesar 0.000 dan t-statistic 5.232, yang mengindikasikan bahwa perilaku polikronik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja.

5 Artinya, semakin tinggi kecenderungan pekerja untuk multitasking atau bekerja secara paralel, maka tingkat stres kerja yang dirasakan cenderung lebih rendah.

Hipotesis H1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku polikronik mampu mereduksi tekanan kerja dalam lingkungan yang dinamis seperti agensi kreatif digital. Temuan ini sejalan dengan , yang menegaskan bahwa preferensi multitasking yang sesuai 80 Shah et al (2024) dengan karakteristik pekerjaan akan menurunkan potensi stres secara signifikan. Pekerja yang terbiasa berpindah tugas dan menyelesaikan berbagai pekerjaan dalam satu waktu memiliki mekanisme adaptif yang memadai untuk menangani tekanan kerja di industri yang bergerak cepat. Generasi Z sebagai mayoritas para pekerja (53,46%) cenderung merasa lebih nyaman bekerja dengan ritme dinamis dan tugas yang saling tumpang tindih. Usia produktif 21– 25 tahun serta latar belakang masa kerja yang relatif pendek (di bawah dua tahun) menunjukkan bahwa responden masih dalam fase eksploratif, di mana multitasking menjadi bagian dari pembelajaran, bukan beban. Mayoritas perempuan (60,38%) dalam populasi ini juga menunjukkan fleksibilitas kerja yang tinggi, yang memperkuat efek positif polikronik terhadap penurunan stres, selaras dengan pengamatan stereotip bahwa perempuan memiliki kecakapan dalam manajemen tugas paralel. Hasil analisis deskriptif mendukung temuan tersebut, di mana item PP4 (Saya merasa nyaman ketika berpindah dari satu kegiatan ke kegiatan lain) menunjukkan nilai mean tertinggi sebesar 4.075 dan loading factor sebesar 0.846, menjadikannya indikator dominan perilaku polikronik. Di sisi lain, item PP2 mencatat mean terendah sebesar 3.912, yang menunjukkan bahwa meskipun ada kenyamanan dalam multitasking , efisiensi dalam pelaksanaannya masih menjadi tantangan. Hal ini bisa dikaitkan dengan kebutuhan pelatihan manajemen waktu serta perbedaan kapasitas individu. Fakta bahwa orientasi kerja paralel telah diterima sebagai bagian dari budaya organisasi di sektor kreatif digital mempertegas bahwa perilaku

polikronik bukan hanya preferensi individu, tetapi strategi yang berkembang secara kolektif dalam menghadapi tekanan kerja. Oleh sebab itu, organisasi perlu merancang sistem kerja yang mendukung 81 kecenderungan multitasking secara sehat agar tidak menjadi sumber stres baru di masa mendatang. 4.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja (x) terhadap Stres Kerja (z) Berdasarkan hasil pengujian model struktural, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0.351 dengan p-value sebesar 0.000 dan t-statistic 4.861, yang mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja. 13 62 Artinya, semakin baik kualitas lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin rendah tingkat stres kerja yang muncul. Hipotesis H2 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang positif mampu mengurangi tingkat stres yang dirasakan oleh pekerja di sektor agensi kreatif digital.

Temuan ini selaras dengan pernyataan bahwa lingkungan kerja yang sehat dan mendukung dapat memperbaiki kondisi psikologis karyawan, termasuk menurunkan tekanan dan beban emosional akibat tuntutan kerja. Karakteristik pekerjaan di agensi kreatif digital yang fleksibel dan berorientasi pada hasil tampaknya memungkinkan karyawan mengatur ritme kerja mereka sendiri. Sebagian besar responden memiliki masa kerja di bawah satu tahun (65,41%), sehingga mereka cenderung melihat lingkungan kerja sebagai hal baru yang menantang dan menarik, bukan sebagai sumber stres. Selain itu, mayoritas responden berasal dari Generasi Z yang dikenal adaptif terhadap teknologi dan lebih terbuka terhadap sistem kerja fleksibel, yang menjadikan digitalisasi dan budaya kolaboratif sebagai sumber kenyamanan. Dengan hal tersebut, lingkungan fisik yang tidak mendukung justru menjadi penyebab utama meningkatnya stres kerja, terutama karena kurangnya fasilitas keselamatan dan kenyamanan kerja selama pandemi. Hasil analisis deskriptif memperkuat hal tersebut, di mana item LK3 (Saya merasa didukung oleh rekan kerja) memperoleh 82 Hernowo & Pamungkas (2023) nilai mean tertinggi sebesar 4.093 dengan loading factor sebesar 0.842, menandakan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja merupakan elemen

paling signifikan dalam menurunkan stres. Namun, item LK1 (Lingkungan kerja saya mendukung untuk menyelesaikan tugas) memperoleh mean 3.946, yang mengindikasikan masih adanya ketimpangan persepsi terkait aspek fasilitas atau struktur organisasi. Ketika organisasi gagal menciptakan keseimbangan antara aspek hubungan interpersonal dan dukungan sistem kerja, stres menjadi konsekuensi yang sulit dihindari. Hendoro dan Pamungkas (2022) juga menekankan bahwa harmoni dalam lingkungan kerja merupakan salah satu elemen utama dalam menjaga kesehatan mental pekerja, yang jika diabaikan dapat berakibat pada peningkatan stres kerja secara signifikan.

#### 4.2.3 Pengaruh Stres Kerja (z) terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (y)

Berdasarkan hasil pengujian model struktural, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0.385 dengan p-value sebesar 0.000 dan t-statistic sebesar 5.219, yang menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan.



Artinya, semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar pula kemungkinan mereka memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaannya. Hipotesis H3 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan faktor signifikan yang mendorong turnover intention di sektor agensi kreatif digital. Temuan ini selaras dengan penelitian dari yang menyatakan bahwa stres berkepanjangan tanpa manajemen yang tepat akan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk keluar. Karakteristik pekerjaan di agensi kreatif digital yang fleksibel dan berorientasi pada hasil memungkinkan karyawan 83 Sofia & Wisudawati (2023) mengatur ritme kerja mereka sendiri. Sebanyak 65,41% pekerja memiliki masa kerja di bawah satu tahun, yang artinya mereka masih berada dalam fase penyesuaian dan belum sepenuhnya mampu menghadapi tekanan kerja secara mandiri. Mayoritas responden merupakan generasi Z, yang meskipun adaptif terhadap teknologi, tetap menghadapi tantangan dalam mengelola beban kerja intensif, target tinggi, dan ekspektasi penyelesaian tugas yang cukup banyak. Ketidakesesuaian antara ekspektasi terhadap lingkungan kerja yang kreatif dan fleksibel dengan realitas tekanan kerja



dapat memunculkan stres yang akhirnya memicu keinginan keluar. Hal ini memperkuat temuan, yang menekankan pentingnya manajemen stres dalam mempertahankan karyawan muda di industri yang kompetitif. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa item SK1 (Saya merasa tertekan karena pekerjaan saya) memperoleh mean tertinggi sebesar 4.131 dengan loading factor 0.837, yang mengindikasikan bahwa tekanan emosional menjadi pemicu utama stres kerja. Di sisi lain, item SK2 (Saya merasa tidak memiliki cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan) mencatat mean 3.875, menandakan bahwa kendala waktu juga menjadi sumber stres yang cukup signifikan. Karyawan yang mengalami tekanan emosional secara terus-menerus cenderung mengalami kelelahan psikologis, yang berdampak pada meningkatnya niat untuk mengundurkan diri. Organisasi perlu membangun sistem kerja yang tidak hanya menuntut hasil, tetapi juga memberi ruang bagi pekerja untuk menjaga kesehatan mental dan psikologis mereka.

#### 4.2.4 Pengaruh Perilaku Polikronik (x) terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (y)

Berdasarkan hasil pengujian model struktural, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0.268 dengan p-value sebesar 0.001 84 Sofia & Wisudawati (2023) dan t-statistic sebesar 3.345, yang menunjukkan bahwa perilaku polikronik memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan.

Artinya, semakin tinggi preferensi terhadap multitasking atau perilaku polikronik yang dimiliki karyawan, maka semakin rendah pula keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Hipotesis H4 diterima, yang berarti bahwa kemampuan beradaptasi dalam mengelola banyak tugas secara bersamaan menjadi faktor protektif terhadap turnover intention di lingkungan kerja kreatif yang dinamis. Temuan ini diperkuat oleh yang menyatakan bahwa kesesuaian antara preferensi multitasking dengan tuntutan kerja akan memperkuat rasa keterlibatan dan mengurangi keinginan untuk berpindah kerja. Karakteristik para pekerja dalam penelitian ini turut menjelaskan hubungan tersebut. Mayoritas responden berasal dari generasi Z (53,46%) dengan usia dominan 21–25 tahun, yang dikenal sebagai generasi multitasker dan akrab dengan ritme kerja cepat dan kompleks. Sebagian

18 20 47

besar responden juga memiliki masa kerja di bawah dua tahun, sehingga perilaku multitasking menjadi strategi adaptasi terhadap tuntutan organisasi yang dinamis. Dalam lingkungan agensi kreatif digital yang menuntut respons cepat terhadap berbagai proyek, individu dengan kecenderungan polikronik cenderung merasa lebih cocok dan tidak mudah tertekan oleh beban kerja simultan. Hal ini diperkuat oleh yang menyatakan bahwa kecocokan antara preferensi multitasking dengan kondisi kerja yang serba cepat dapat menciptakan rasa makna kerja dan keterlibatan emosional, yang akhirnya memperkecil niat untuk keluar dari pekerjaan. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa item PP4 (Saya merasa nyaman ketika berpindah dari satu kegiatan ke kegiatan lain) memiliki mean tertinggi sebesar 4.075 dan loading factor 85 Shah et al (2024) Alacovska et al (2024) 0.846, menandakan kenyamanan berpindah tugas sebagai ciri utama perilaku polikronik pada responden. Sebaliknya, item PP2 (Saya dapat mengerjakan lebih dari satu tugas secara efisien dalam waktu bersamaan) menunjukkan mean terendah sebesar 3.912, yang mengindikasikan bahwa meskipun nyaman berpindah tugas, efisiensi multitasking masih menjadi tantangan bagi sebagian pekerja. Meski demikian, persepsi positif terhadap kemampuan multitasking tetap berperan dalam menurunkan keinginan keluar kerja. Sehingga perusahaan perlu mempertahankan fleksibilitas kerja dan menyediakan pelatihan manajemen waktu untuk mendukung potensi adaptif karyawan polikronik.

#### 4.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja (x) terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (y)

Berdasarkan hasil pengujian model struktural, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar -0.315 dengan p-value sebesar 0.000 dan t-statistic sebesar 4.212, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan. **20 52** Artinya, semakin positif persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja, maka semakin rendah pula intensi mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Hipotesis H5 diterima, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi faktor penting dalam menjaga retensi karyawan pada sektor agensi kreatif digital. Temuan ini diperkuat oleh , yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang mendukung

berperan besar dalam membangun kesejahteraan. Mayoritas responden dalam penelitian ini bekerja dalam durasi yang masih tergolong singkat (65,41% memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun), sehingga penilaian mereka terhadap lingkungan kerja cenderung terbentuk dari impresi awal yang sangat dipengaruhi oleh kondisi aktual seperti hubungan sosial, 86 Hernowo & Pamungkas (2023) fasilitas kerja, dan kejelasan peran. Sebagian besar responden juga berada pada rentang usia muda (21–25 tahun), yang umumnya memiliki ekspektasi tinggi terhadap pengalaman kerja yang suportif, kolaboratif, dan fleksibel. Ketika ekspektasi ini terpenuhi, kecenderungan untuk bertahan akan meningkat, sedangkan lingkungan kerja yang penuh tekanan dan tidak adaptif terhadap kebutuhan mereka akan cepat memunculkan keinginan untuk berpindah kerja. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian , yang menyatakan bahwa ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja, baik secara fisik maupun psikologis, akan meningkatkan intensi keluar kerja, terutama pada pekerja dengan masa kerja dan usia yang masih muda. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa item LK3 (Saya merasa didukung oleh rekan kerja) memperoleh mean tertinggi sebesar 4.093 dengan loading factor 0.842, menandakan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja merupakan aspek paling dihargai oleh responden dalam membentuk kenyamanan kerja. Sebaliknya, item LK1 (Lingkungan kerja saya mendukung untuk menyelesaikan tugas) menunjukkan mean lebih rendah sebesar 3.946, yang mengindikasikan bahwa aspek fasilitas atau sistem kerja masih belum sepenuhnya optimal. Ketimpangan antara hubungan sosial yang positif dengan dukungan sistemik yang kurang dapat menjadi pemicu munculnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Organisasi perlu menyeimbangkan antara budaya kerja yang inklusif dan sistem pendukung kerja yang terstruktur guna mempertahankan karyawan berbakat di sektor kreatif.

#### 4.2.6 Pengaruh Perilaku Polikronik (x) terhadap Keinginan Keluar (y) Kerja melalui Stres Kerja (z)

Berdasarkan hasil pengujian indirect effect, diperoleh nilai p-value sebesar 0.014 dan t-statistic sebesar 2.452 yang 87 Ernawati et al (2022) Pertiwi et al (2024) menunjukkan bahwa

stres kerja secara signifikan memediasi pengaruh perilaku polikronik terhadap keinginan keluar pekerjaan. **49** Jenis mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial, karena pengaruh langsung perilaku polikronik terhadap keinginan keluar tetap signifikan meskipun melalui stres kerja. Artinya, perilaku multitasking tidak hanya berdampak langsung terhadap keinginan keluar, tetapi juga memberikan pengaruh tidak langsung dengan menurunkan stres yang kemudian mereduksi niat untuk keluar kerja. Hipotesis H6 diterima dan mengindikasikan bahwa perilaku kerja paralel yang sesuai dengan kebutuhan kerja dapat menjadi mekanisme adaptif terhadap tekanan kerja. Mayoritas pekerja dalam penelitian ini berasal dari generasi Z (53,46%) dengan usia dominan 21–25 tahun dan masa kerja di bawah dua tahun. Responden kelompok ini berada pada fase eksplorasi karier dan masih dalam proses menyesuaikan diri dengan beban kerja dan ekspektasi organisasi. Mereka yang memiliki kecenderungan multitasking tinggi cenderung merasa lebih nyaman dan mampu beradaptasi dalam sistem kerja agensi yang dinamis. Ketika individu memiliki kemampuan berpindah tugas dengan luwes dan tidak merasa terbebani secara emosional, tekanan kerja pun menurun. Temuan ini memperkuat hasil yang menyatakan bahwa kesesuaian antara preferensi multitasking dengan kondisi kerja yang cepat dan kompleks mampu menekan stres dan menurunkan intensi keluar kerja secara signifikan. Hasil analisis deskriptif mendukung temuan ini, di mana item SK1 (Saya merasa tertekan karena pekerjaan saya) memperoleh mean tertinggi sebesar 4.131, mengindikasikan bahwa tekanan emosional masih menjadi sumber stres utama. Sementara itu, item PP4 (Saya merasa nyaman ketika berpindah dari satu kegiatan ke kegiatan lain) mencatat mean 4.075 dengan 88 Shah et al (2024) loading factor 0.846, menunjukkan bahwa kenyamanan berpindah tugas memiliki kontribusi besar dalam mengurangi stres. Meski efisiensi multitasking (PP2) mean = 3.912 belum optimal, fleksibilitas individu dalam bekerja tetap memberikan dampak positif. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengidentifikasi preferensi kerja karyawan sejak awal dan menyesuaikan

desain kerja agar potensi stres dapat ditekan, serta niat keluar dapat diminimalkan melalui dukungan terhadap gaya kerja multitasking . 4.2.7 Pengaruh lingkungan kerja (x) terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (y) melalui stres kerja (z) Berdasarkan hasil pengujian indirect effect , diperoleh nilai p-value sebesar 0.021 dan t-statistic sebesar 2.307 yang menunjukkan bahwa stres kerja secara signifikan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan keluar pekerjaan. Jenis mediasi yang terjadi adalah mediasi parsial, karena hubungan langsung antara lingkungan kerja dan keinginan keluar tetap signifikan walaupun melalui stres kerja. Artinya, lingkungan kerja yang tidak mendukung secara langsung dapat mendorong keinginan keluar, namun efek tersebut juga diperkuat secara tidak langsung melalui peningkatan stres kerja. Hipotesis H7 diterima dan menegaskan pentingnya kualitas lingkungan kerja sebagai faktor protektif terhadap tekanan psikologis dan loyalitas karyawan. Pada penelitian ini mayoritas berusia muda (21–25 tahun) dan memiliki masa kerja kurang dari satu tahun (65,41%), menjadikan mereka kelompok yang lebih sensitif terhadap kualitas lingkungan kerja. Pada fase awal karier, persepsi negatif terhadap lingkungan kerja dapat memicu stres lebih cepat, yang pada akhirnya meningkatkan keinginan keluar. Mayoritas responden juga bekerja dengan status kontrak atau proyek, yang menambah ketidakpastian dan memperkuat efek lingkungan 89 terhadap kondisi psikologis. Temuan ini sejalan dengan penelitian , yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang tidak mendukung secara struktural maupun sosial cenderung meningkatkan stres dan berdampak pada intensi untuk meninggalkan pekerjaan. Hasil deskriptif memperkuat hal ini, di mana item LK3 (Saya merasa didukung oleh rekan kerja) menunjukkan mean tertinggi sebesar 4.093 dan loading factor 0.842, menandakan pentingnya dukungan sosial dalam mengurangi stres. Sebaliknya, item LK1 (Lingkungan kerja saya mendukung untuk menyelesaikan tugas) memiliki mean 3.946, yang menunjukkan bahwa fasilitas dan struktur kerja masih dirasakan kurang optimal oleh sebagian responden. Sementara itu, item SK1 (Saya merasa tertekan karena pekerjaan saya) memperoleh

mean 4.131, menegaskan bahwa tekanan emosional tetap menjadi sumber stres yang dominan. Oleh karena itu, perbaikan lingkungan kerja secara menyeluruh baik dari sisi sosial maupun struktural—dapat menjadi strategi efektif dalam menurunkan stres dan mempertahankan tenaga kerja produktif.

4.2.8 Kompensasi (m) dapat memoderasi hubungan antara stres kerja (z) terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (y) Berdasarkan hasil pengujian hubungan moderasi, diperoleh nilai p-value sebesar 0.009 dan t-statistic sebesar 2.617 pada jalur interaksi stres kerja × kompensasi terhadap p keinginan keluar. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi secara signifikan memoderasi pengaruh stres kerja terhadap keinginan keluar pekerjaan. Jenis moderasi yang terjadi adalah pure moderation atau moderasi murni, karena pengaruh interaksi signifikan sementara pengaruh langsung kompensasi terhadap keinginan keluar juga signifikan. Hipotesis H8 diterima, yang berarti bahwa semakin tinggi persepsi terhadap kompensasi yang adil dan 90 Ernawati et al (2022) Pertiwi et al (2024) layak, maka semakin lemah pengaruh stres kerja terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Studi menjelaskan bahwa kompensasi yang dirasakan adil dan proporsional dapat meredam dampak negatif stres kerja terhadap perilaku negatif seperti niat keluar. juga menambahkan bahwa persepsi terhadap penghargaan finansial yang memadai tidak hanya berfungsi sebagai motivator, tetapi juga sebagai penyangga emosional dalam situasi kerja yang penuh tekanan. Sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki penghasilan berkisar antara Rp3.000.000 hingga Rp5.000.000 dan berada dalam status kontrak atau proyek. Kelompok ini umumnya memiliki ekspektasi tinggi terhadap kompensasi sebagai bentuk penghargaan atas beban kerja yang mereka tanggung. Ketika kompensasi dinilai layak, tekanan yang dirasakan akibat pekerjaan dapat lebih mudah ditoleransi. **63** Sebaliknya, jika persepsi terhadap kompensasi rendah, maka stres yang muncul akan lebih cepat berkembang menjadi niat untuk keluar. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa item KOM3 (Kompensasi yang saya terima sesuai dengan beban kerja saya) memiliki mean tertinggi sebesar 4.075 dengan loading factor 0.854.

Hal ini menandakan bahwa persepsi keadilan dalam pemberian kompensasi menjadi elemen utama yang dinilai responden dalam membentuk kepuasan kerja. Di sisi lain, stres kerja tetap tinggi sebagaimana terlihat dari item SK1 yang memiliki mean sebesar 4.131. Namun, bagi para pekerja yang menilai kompensasinya adil, keinginan keluar cenderung lebih rendah meskipun tingkat stres tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun sistem kompensasi yang transparan, adil, dan sesuai dengan kompleksitas kerja untuk menekan dampak negatif stres terhadap retensi karyawan. 91 Lopes et al. (2024) Gautam & Gautam (2024) 4.2.9

Pengaruh Kompensasi (m) terhadap Keinginan Keluar Pekerjaan (z) Berdasarkan hasil pengujian model struktural, diperoleh koefisien jalur sebesar -0.020 dengan p-value sebesar 0.784, yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap keinginan keluar pekerjaan. Hipotesis H10 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa persepsi terhadap kompensasi belum cukup kuat untuk memengaruhi intensi keluar secara langsung di kalangan pekerja agensi kreatif digital. Temuan ini mengindikasikan bahwa walaupun kompensasi penting, namun tidak menjadi faktor dominan dalam keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan, khususnya dalam konteks lingkungan kerja yang dinamis. Para pekerja agensi kreatif digital dalam penelitian ini sebagian besar berada dalam tahap awal karier, dengan penghasilan antara Rp3.000.000–Rp5.999.999 dan masa kerja di bawah dua tahun. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi finansial mungkin belum menjadi penentu utama dalam pengambilan keputusan untuk bertahan. menjelaskan bahwa kompensasi yang dirasa tidak sebanding dengan kontribusi karyawan dapat memunculkan niat untuk mencari pekerjaan lain. Namun, hasil penelitian mereka juga menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap keinginan keluar karena adanya peran kepuasan kerja sebagai mediator. Hal serupa diungkapkan oleh yang menemukan bahwa meskipun kompensasi memiliki peran penting dalam retensi karyawan, dampaknya tidak selalu bersifat langsung. Persepsi terhadap kecukupan dan keadilan kompensasi cenderung memengaruhi niat bertahan

secara tidak langsung, tergantung pada bagaimana karyawan menilai imbalan tersebut dalam konteks pengalaman kerja mereka. 92 Permadi et al (2024) Sorn et al (2023) Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa item KOM3 (Pengembangan karier yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan saya) memiliki mean tertinggi sebesar 3.937 dengan loading factor sebesar 0.871. Ini menandakan bahwa pengembangan karier menjadi bentuk kompensasi non-finansial yang paling dihargai oleh responden. Sebaliknya, item KOM4 (Saya merasa kebutuhan hidup saya sudah terjamin) mencatat mean terendah sebesar 3.748, menunjukkan bahwa persepsi terhadap kecukupan kompensasi finansial belum optimal. Temuan ini memperkuat bahwa pengaruh kompensasi lebih efektif sebagai variabel moderasi daripada sebagai prediktor langsung terhadap keinginan keluar kerja. Oleh karena itu, organisasi perlu meninjau kembali strategi pemberian kompensasi yang tidak hanya mengedepankan jumlah, tetapi juga memperhatikan aspek nilai, keadilan, dan keterkaitan dengan perkembangan karier karyawan. BAB V PENUTUP 5.1 Kesimpulan 1. Perilaku polikronik berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. hal ini menunjukkan bahwa multitasking yang tidak sesuai dengan preferensi pribadi dapat meningkatkan 93 tekanan psikologis di lingkungan kerja kreatif yang dinamis. 2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap stres kerja. meskipun banyak studi menyebutkan pengaruh lingkungan terhadap stres, dalam konteks ini karyawan cenderung tidak menganggap lingkungan kerja sebagai sumber tekanan utama. 15 16 30 37 45 65 3. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan keluar pekerjaan. Tekanan yang dirasakan dalam pekerjaan meningkatkan kecenderungan untuk resign , terutama di sektor yang menuntut kreativitas tinggi seperti agensi digital. 4. Perilaku polikronik tidak memiliki pengaruh langsung terhadap keinginan keluar pekerjaan. 22 Meskipun demikian, pengaruh tidak langsung melalui stres kerja terbukti signifikan, yang menunjukkan adanya mediasi penuh. 5. Lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap keinginan keluar pekerjaan melalui stres kerja. Pekerja tampaknya menoleransi kondisi lingkungan kerja dalam jangka pendek. 6. Perilaku

polikronik memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keinginan keluar pekerjaan melalui stres kerja. Artinya, multitasking yang tidak sesuai memicu stres, dan stres tersebut yang mendorong niat keluar dari pekerjaan . 3 7.

Lingkungan kerja tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap keinginan keluar pekerjaan melalui stres kerja, karena hubungan lingkungan kerja terhadap stres kerja juga tidak signifikan. 8. kompensasi terbukti memoderasi hubungan antara stres kerja dan keinginan keluar pekerjaan. kompensasi yang 94 memadai dapat meredam efek negatif stres terhadap keinginan keluar pekerjaan. 9. Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap keinginan keluar pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap kompensasi, meskipun penting, tidak secara langsung menentukan niat pekerja untuk meninggalkan perusahaan. 5.2 Saran 5.2.1 Saran Praktisi 1. Penulis menyadari bahwa setiap agensi memiliki pendekatan dan dinamika kerja yang khas. Namun demikian, akan lebih baik apabila manajemen mempertimbangkan penyesuaian jumlah dan jenis pekerjaan sesuai dengan kapasitas multitasking masing- masing individu. Hal ini penting mengingat tidak semua karyawan memiliki preferensi dan kenyamanan dalam mengerjakan banyak tugas secara bersamaan. Pengembangan pelatihan yang mendorong keterampilan adaptif, serta penjadwalan tugas yang realistis dan terstruktur, akan sangat membantu dalam menciptakan kenyamanan kerja paralel dan mencegah kelelahan akibat tumpang tindih tugas. 2. Meskipun dalam hasil pengujian tidak semua aspek lingkungan kerja menunjukkan pengaruh signifikan secara statistik, keberadaan lingkungan kerja yang suportif tetap menjadi faktor penting dalam membangun loyalitas karyawan. Penulis menyarankan agar perusahaan terus mengembangkan suasana kerja yang inklusif dan sehat, baik secara fisik maupun organisasi. Hal ini bisa dilakukan melalui perbaikan tata ruang kerja, penciptaan struktur organisasi yang jelas, serta penguatan budaya kerja berbasis kolaborasi dan kejelasan peran. Dukungan 95 teknologi yang telah tersedia dapat terus dikembangkan agar dapat mendukung kelancaran pekerjaan secara efisien dan nyaman. 3. Penulis memahami bahwa dinamika pekerjaan di agensi kreatif sering kali menuntut



kecepatan dan fleksibilitas yang tinggi, sehingga berisiko meningkatkan tekanan psikologis bagi karyawan. Oleh karena itu, sangat disarankan agar perusahaan mulai mengadopsi kebijakan kesejahteraan yang lebih proaktif. Penyediaan fasilitas pendukung seperti akses konseling psikologis, ruang rehat yang memadai, serta fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja dapat menjadi bentuk nyata perhatian organisasi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Dengan demikian, produktivitas tetap terjaga tanpa mengorbankan kesehatan mental pekerja. 4. Penulis percaya bahwa kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan yang sangat memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan terasa adil, transparan, dan sebanding dengan beban kerja serta kontribusi yang diberikan. Tidak hanya dalam bentuk gaji, tetapi juga melalui penyediaan tunjangan yang layak, fasilitas kerja yang menunjang kenyamanan, serta kesempatan pengembangan karier yang terbuka. Upaya tersebut akan mendorong rasa dihargai dan meningkatkan loyalitas jangka panjang terhadap perusahaan. 5. Penulis menyadari bahwa dalam konteks industri kreatif yang dinamis dan penuh tekanan, munculnya keinginan untuk berpindah kerja merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Namun demikian, perusahaan tetap dapat melakukan langkah preventif dengan lebih tanggap 96 terhadap tanda-tanda awal yang mengindikasikan potensi turnover, seperti penurunan semangat kerja, keterlibatan, atau loyalitas. Pendekatan manajemen yang lebih empatik, terbuka terhadap aspirasi karyawan, serta fleksibel dalam menghadapi perubahan kebutuhan tenaga kerja, akan sangat membantu dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan mampu mempertahankan talenta-talenta terbaik dalam organisasi. 5.2.2 Saran Akademis 1. Penulis menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi variabel lain seperti motivasi atau kepemimpinan. Hal ini diharapkan mampu memperkaya pemahaman terkait dinamika turnover intention di berbagai sektor kerja. 8 35 73 2. Penelitian ini sepenuhnya menggunakan pendekatan kuantitatif. Penulis menyarankan pendekatan kualitatif sebagai

pelengkap, agar dimensi psikologis dan emosional dari karyawan dapat tergambar secara lebih mendalam. 3. Penelitian ini hanya dilakukan di Jabodetabek dan sektor agensi kreatif digital. Penulis menyadari keterbatasan tersebut dan berharap penelitian lanjutan dapat mencakup wilayah serta sektor yang lebih luas untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif. 4. Penulis menyarankan agar penelitian selanjutnya dapat menggali lebih dalam mekanisme mediasi stres kerja antara perilaku polikronik dan keinginan keluar pekerjaan. Mengingat hasil dalam penelitian ini menunjukkan adanya mediasi penuh, pendekatan lanjutan seperti model jalur atau uji longitudinal dapat membantu menjelaskan dinamika hubungan tersebut secara lebih temporal dan kausal. 97 5. Penulis juga mendorong agar penelitian mendatang meninjau kembali peran kompensasi sebagai moderator, khususnya dengan menggunakan dimensi yang lebih rinci, seperti persepsi keadilan kompensasi, kompensasi non- finansial, atau kepuasan terhadap kompensasi. Hal ini penting mengingat kompensasi dalam penelitian ini hanya berpengaruh dalam satu hubungan moderasi, dan tidak menunjukkan pengaruh langsung terhadap keinginan keluar pekerjaan. 6. Penulis juga menyarankan agar penelitian mendatang mempertimbangkan variabel kontrol seperti usia, masa kerja, dan kepribadian, yang mungkin berpengaruh terhadap hubungan antara stres kerja dan keinginan keluar pekerjaan. Harapannya, saran ini dapat memperkaya perspektif akademis dan praktis di masa yang akan datang. 7. Penulis menyarankan agar penelitian di masa mendatang mempertimbangkan sektor pekerjaan lain di luar agensi kreatif digital, seperti industri manufaktur, pendidikan, layanan kesehatan, atau sektor pemerintahan. Perbedaan karakteristik pekerjaan, budaya organisasi, serta sistem kompensasi di masing-masing sektor dapat memberikan gambaran yang lebih kaya mengenai hubungan antara perilaku kerja, stres, dan keinginan keluar pekerjaan. Harapannya, perluasan konteks ini dapat meningkatkan validitas eksternal dari temuan yang dihasilkan. 98



REPORT #27494753

## Results

Sources that matched your submitted document.

● IDENTICAL ● CHANGED TEXT

INTERNET SOURCE		
1.	<b>0.76%</b> lib.unnes.ac.id <a href="http://lib.unnes.ac.id/30682/1/7311413134.pdf">http://lib.unnes.ac.id/30682/1/7311413134.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
2.	<b>0.55%</b> repositori.unimma.ac.id <a href="https://repositori.unimma.ac.id/3822/1/17.0101.0067_COVER_BAB%20I_BAB%2...">https://repositori.unimma.ac.id/3822/1/17.0101.0067_COVER_BAB%20I_BAB%2...</a>	●
INTERNET SOURCE		
3.	<b>0.51%</b> eprints.unpak.ac.id <a href="https://eprints.unpak.ac.id/6512/1/Skripsi_Meylinda%20Melyiatama%20fix-2.pdf">https://eprints.unpak.ac.id/6512/1/Skripsi_Meylinda%20Melyiatama%20fix-2.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
4.	<b>0.42%</b> repository.uniramalang.ac.id <a href="https://repository.uniramalang.ac.id/670/1/1961201026%20-%20Syahrul%20Ma...">https://repository.uniramalang.ac.id/670/1/1961201026%20-%20Syahrul%20Ma...</a>	●
INTERNET SOURCE		
5.	<b>0.39%</b> jurnal.utami.id <a href="https://jurnal.utami.id/index.php/JM/article/download/264/239">https://jurnal.utami.id/index.php/JM/article/download/264/239</a>	●
INTERNET SOURCE		
6.	<b>0.38%</b> repository.unhas.ac.id <a href="https://repository.unhas.ac.id/36403/2/A012212037_tesis_05-06-2024%201-2.pdf">https://repository.unhas.ac.id/36403/2/A012212037_tesis_05-06-2024%201-2.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
7.	<b>0.36%</b> eskripsi.usm.ac.id <a href="https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2016/B.131.16.0429/B.131.16.0429-1..">https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2016/B.131.16.0429/B.131.16.0429-1..</a>	●
INTERNET SOURCE		
8.	<b>0.33%</b> journalsyntaxadmiration.com <a href="https://journalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal/article/download/2065/20..">https://journalsyntaxadmiration.com/index.php/jurnal/article/download/2065/20..</a>	●
INTERNET SOURCE		
9.	<b>0.33%</b> repository.unja.ac.id <a href="https://repository.unja.ac.id/62978/4/BAB%20I_B10020409.pdf">https://repository.unja.ac.id/62978/4/BAB%20I_B10020409.pdf</a>	●



REPORT #27494753

INTERNET SOURCE		
10.	<b>0.32%</b> <a href="http://repositori.stiamak.ac.id">repositori.stiamak.ac.id</a>	●
	<a href="http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/287/19/JURNAL_DEVITA%20NADA%20S...">http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/287/19/JURNAL_DEVITA%20NADA%20S...</a>	
INTERNET SOURCE		
11.	<b>0.31%</b> <a href="https://journal.umy.ac.id">journal.umy.ac.id</a>	●
	<a href="https://journal.umy.ac.id/index.php/mb/article/download/3928/3387/11765">https://journal.umy.ac.id/index.php/mb/article/download/3928/3387/11765</a>	
INTERNET SOURCE		
12.	<b>0.3%</b> <a href="https://www.ejurnal.kampusakademik.co.id">www.ejurnal.kampusakademik.co.id</a>	●
	<a href="https://www.ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jiem/article/download/3...">https://www.ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jiem/article/download/3..</a>	
INTERNET SOURCE		
13.	<b>0.29%</b> <a href="https://eprints.upj.ac.id">eprints.upj.ac.id</a>	●
	<a href="https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/10963/11/BAB%20IV.pdf">https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/10963/11/BAB%20IV.pdf</a>	
INTERNET SOURCE		
14.	<b>0.27%</b> <a href="https://ejournal.stiedewantara.ac.id">ejournal.stiedewantara.ac.id</a>	●
	<a href="https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD/article/download/1342/651/">https://ejournal.stiedewantara.ac.id/index.php/JMD/article/download/1342/651/</a>	
INTERNET SOURCE		
15.	<b>0.26%</b> <a href="https://lib.unnes.ac.id">lib.unnes.ac.id</a>	●
	<a href="https://lib.unnes.ac.id/22592/1/7311410006-s.pdf">https://lib.unnes.ac.id/22592/1/7311410006-s.pdf</a>	
INTERNET SOURCE		
16.	<b>0.24%</b> <a href="http://repository.uniramalang.ac.id">repository.uniramalang.ac.id</a>	●
	<a href="http://repository.uniramalang.ac.id/650/1/1861201030%20-%20Kiki%20Wardan...">http://repository.uniramalang.ac.id/650/1/1861201030%20-%20Kiki%20Wardan...</a>	
INTERNET SOURCE		
17.	<b>0.24%</b> <a href="https://repositori.ukwms.ac.id">repositori.ukwms.ac.id</a>	●
	<a href="https://repositori.ukwms.ac.id/3909/2/Bab%201.pdf">https://repositori.ukwms.ac.id/3909/2/Bab%201.pdf</a>	
INTERNET SOURCE		
18.	<b>0.22%</b> <a href="https://jurnal.stikesnh.ac.id">jurnal.stikesnh.ac.id</a>	●
	<a href="https://jurnal.stikesnh.ac.id/index.php/jimpk/article/download/1070/867/6664">https://jurnal.stikesnh.ac.id/index.php/jimpk/article/download/1070/867/6664</a>	
INTERNET SOURCE		
19.	<b>0.22%</b> <a href="https://jurnal.stie-aas.ac.id">jurnal.stie-aas.ac.id</a>	●
	<a href="https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/download/11097/pdf">https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/jie/article/download/11097/pdf</a>	
INTERNET SOURCE		
20.	<b>0.22%</b> <a href="https://eprints.ums.ac.id">eprints.ums.ac.id</a>	●
	<a href="https://eprints.ums.ac.id/88127/11/NASKAH%20PUBLIKASI.pdf">https://eprints.ums.ac.id/88127/11/NASKAH%20PUBLIKASI.pdf</a>	



REPORT #27494753

INTERNET SOURCE		
21.	0.22% repository.uinjkt.ac.id <a href="https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/84195/1/ANNISA%2...">https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/84195/1/ANNISA%2...</a>	●
INTERNET SOURCE		
22.	0.22% repository.ub.ac.id <a href="https://repository.ub.ac.id/188073/1/R.%20Edi%20Sewandono.pdf">https://repository.ub.ac.id/188073/1/R.%20Edi%20Sewandono.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
23.	0.21% ejournal.sisfokomtek.org <a href="https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/saintek/article/download/41/34/76">https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/saintek/article/download/41/34/76</a>	●
INTERNET SOURCE		
24.	0.2% repository.unissula.ac.id <a href="http://repository.unissula.ac.id/34963/1/Magister%20Manajemen_20402200134...">http://repository.unissula.ac.id/34963/1/Magister%20Manajemen_20402200134...</a>	●
INTERNET SOURCE		
25.	0.19% scholar.unand.ac.id <a href="http://scholar.unand.ac.id/493326/3/bab%20I%20%28pendahuluan%29.pdf">http://scholar.unand.ac.id/493326/3/bab%20I%20%28pendahuluan%29.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
26.	0.19% repository.unmuhjember.ac.id <a href="http://repository.unmuhjember.ac.id/24240/3/C.%20BAB%20I.pdf">http://repository.unmuhjember.ac.id/24240/3/C.%20BAB%20I.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
27.	0.18% eprints.upj.ac.id <a href="https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/8796/11/BAB%20IV.pdf">https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/8796/11/BAB%20IV.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
28.	0.18% eskripsi.usm.ac.id <a href="https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2017/B.141.17.0028/B.141.17.0028-1..">https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/B11A/2017/B.141.17.0028/B.141.17.0028-1..</a>	●
INTERNET SOURCE		
29.	0.18% repositori.uma.ac.id <a href="https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/9804/1/Eka%20Sri%20Subek...">https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/9804/1/Eka%20Sri%20Subek...</a>	●
INTERNET SOURCE		
30.	0.18% journal.ibs.ac.id <a href="https://journal.ibs.ac.id/index.php/JEMP/article/download/600/585/2027">https://journal.ibs.ac.id/index.php/JEMP/article/download/600/585/2027</a>	●
INTERNET SOURCE		
31.	0.18% repository.ub.ac.id <a href="https://repository.ub.ac.id/id/eprint/165737/1/Nur%20Riqoh%20Fuaidah.pdf">https://repository.ub.ac.id/id/eprint/165737/1/Nur%20Riqoh%20Fuaidah.pdf</a>	●



REPORT #27494753

INTERNET SOURCE		
32.	<b>0.17%</b> <a href="https://ejournal.joninstitute.org">ejournal.joninstitute.org</a> <a href="https://ejournal.joninstitute.org/index.php/ProBisnis/article/download/712/548...">https://ejournal.joninstitute.org/index.php/ProBisnis/article/download/712/548...</a>	●
INTERNET SOURCE		
33.	<b>0.17%</b> <a href="https://ulilalbabinstitute.id">ulilalbabinstitute.id</a> <a href="https://ulilalbabinstitute.id/index.php/EKOMA/article/download/4620/3615/9245">https://ulilalbabinstitute.id/index.php/EKOMA/article/download/4620/3615/9245</a>	●
INTERNET SOURCE		
34.	<b>0.17%</b> <a href="https://repository.upnjatim.ac.id">repository.upnjatim.ac.id</a> <a href="https://repository.upnjatim.ac.id/16182/4/19082010092-bab%204.pdf">https://repository.upnjatim.ac.id/16182/4/19082010092-bab%204.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
35.	<b>0.16%</b> <a href="https://eprints.umm.ac.id">eprints.umm.ac.id</a> <a href="https://eprints.umm.ac.id/16324/1/TESIS%20.pdf">https://eprints.umm.ac.id/16324/1/TESIS%20.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
36.	<b>0.15%</b> <a href="https://repository.ut.ac.id">repository.ut.ac.id</a> <a href="https://repository.ut.ac.id/10277/1/G0013-23.pdf">https://repository.ut.ac.id/10277/1/G0013-23.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
37.	<b>0.14%</b> <a href="https://ejournal2.undip.ac.id">ejournal2.undip.ac.id</a> <a href="https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/jdbk/article/download/23525/11487">https://ejournal2.undip.ac.id/index.php/jdbk/article/download/23525/11487</a>	●
INTERNET SOURCE		
38.	<b>0.14%</b> <a href="http://repository.stieipwija.ac.id">repository.stieipwija.ac.id</a> <a href="http://repository.stieipwija.ac.id/1914/1/Skripsi%20%2B%20Scan%20ttd%20%2..">http://repository.stieipwija.ac.id/1914/1/Skripsi%20%2B%20Scan%20ttd%20%2..</a>	●
INTERNET SOURCE		
39.	<b>0.13%</b> <a href="https://jurnal.penerbitwidina.com">jurnal.penerbitwidina.com</a> <a href="https://jurnal.penerbitwidina.com/index.php/KONTAN/article/download/236/815">https://jurnal.penerbitwidina.com/index.php/KONTAN/article/download/236/815</a>	●
INTERNET SOURCE		
40.	<b>0.13%</b> <a href="https://jurnal.polgan.ac.id">jurnal.polgan.ac.id</a> <a href="https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/jmp/article/download/14629/3144/21790">https://jurnal.polgan.ac.id/index.php/jmp/article/download/14629/3144/21790</a>	●
INTERNET SOURCE		
41.	<b>0.13%</b> <a href="https://media.neliti.com">media.neliti.com</a> <a href="https://media.neliti.com/media/publications/525677-none-db0dd4d0.pdf">https://media.neliti.com/media/publications/525677-none-db0dd4d0.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
42.	<b>0.13%</b> <a href="https://jupetra.org">jupetra.org</a> <a href="https://jupetra.org/index.php/jpt/article/download/1587/444/3996">https://jupetra.org/index.php/jpt/article/download/1587/444/3996</a>	●



REPORT #27494753

INTERNET SOURCE		
43.	0.12% repository.upm.ac.id <a href="http://repository.upm.ac.id/4322/6/BAB%20III%20FARIZ%20AMIR%20WAHID.pdf">http://repository.upm.ac.id/4322/6/BAB%20III%20FARIZ%20AMIR%20WAHID.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
44.	0.12% dinastires.org <a href="https://dinastires.org/JAFM/article/download/1723/1373/12104">https://dinastires.org/JAFM/article/download/1723/1373/12104</a>	●
INTERNET SOURCE		
45.	0.12% repository.ub.ac.id <a href="https://repository.ub.ac.id/id/eprint/189804/7/MARWAN%20MAN%20SOLEMAN.p..">https://repository.ub.ac.id/id/eprint/189804/7/MARWAN%20MAN%20SOLEMAN.p..</a>	●
INTERNET SOURCE		
46.	0.12% repository.ub.ac.id <a href="https://repository.ub.ac.id/194315/2/Lucky%20Nur%20Fadillah.pdf">https://repository.ub.ac.id/194315/2/Lucky%20Nur%20Fadillah.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
47.	0.12% repository.umy.ac.id <a href="https://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/22870/6.BAB%20II.pd..">https://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/22870/6.BAB%20II.pd..</a>	●
INTERNET SOURCE		
48.	0.12% msi-indonesia.com <a href="https://msi-indonesia.com/analisis-beban-kerja/">https://msi-indonesia.com/analisis-beban-kerja/</a>	●
INTERNET SOURCE		
49.	0.12% www.ejournal.unisai.ac.id <a href="https://www.ejournal.unisai.ac.id/index.php/jiam/article/download/138/107/591">https://www.ejournal.unisai.ac.id/index.php/jiam/article/download/138/107/591</a>	●
INTERNET SOURCE		
50.	0.11% ejournal.ahmaddahlan.ac.id <a href="https://ejournal.ahmaddahlan.ac.id/index.php/melati/article/download/97/97">https://ejournal.ahmaddahlan.ac.id/index.php/melati/article/download/97/97</a>	●
INTERNET SOURCE		
51.	0.11% www.fanruan.com <a href="https://www.fanruan.com/id/glossary/analisis-data/analisis-regresi">https://www.fanruan.com/id/glossary/analisis-data/analisis-regresi</a>	●
INTERNET SOURCE		
52.	0.1% media.neliti.com <a href="https://media.neliti.com/media/publications/69626-ID-perception-of-compensa...">https://media.neliti.com/media/publications/69626-ID-perception-of-compensa...</a>	●
INTERNET SOURCE		
53.	0.1% elibrary.unikom.ac.id <a href="https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/8297/7/UNIKOM_Adiel%20A_BAB%20I.pdf">https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/8297/7/UNIKOM_Adiel%20A_BAB%20I.pdf</a>	●



REPORT #27494753

INTERNET SOURCE		
54. 0.1%	journal.unm.ac.id <a href="https://journal.unm.ac.id/index.php/PJAHSS/article/download/1538/960/4490">https://journal.unm.ac.id/index.php/PJAHSS/article/download/1538/960/4490</a>	●
INTERNET SOURCE		
55. 0.09%	journal.universitaspahlawan.ac.id <a href="https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jkt/article/download/44663..">https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jkt/article/download/44663..</a>	●
INTERNET SOURCE		
56. 0.09%	repository.stietribhakti.ac.id <a href="https://repository.stietribhakti.ac.id/957/1/Manajemen%20Organisasi.pdf">https://repository.stietribhakti.ac.id/957/1/Manajemen%20Organisasi.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
57. 0.08%	jurnal.untan.ac.id <a href="https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/article/download/67747/75676598167">https://jurnal.untan.ac.id/index.php/MBIC/article/download/67747/75676598167</a>	●
INTERNET SOURCE		
58. 0.08%	core.ac.uk <a href="https://core.ac.uk/download/pdf/153434493.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/153434493.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
59. 0.08%	dinastires.org <a href="https://dinastires.org/JAFM/article/download/1676/1354">https://dinastires.org/JAFM/article/download/1676/1354</a>	●
INTERNET SOURCE		
60. 0.08%	journal.unibos.ac.id <a href="https://journal.unibos.ac.id/jpk/article/download/2527/1791/15806">https://journal.unibos.ac.id/jpk/article/download/2527/1791/15806</a>	●
INTERNET SOURCE		
61. 0.08%	journal.untar.ac.id <a href="https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/download/18257/10130/0">https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/download/18257/10130/0</a>	●
INTERNET SOURCE		
62. 0.08%	ejournal3.undip.ac.id <a href="https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/download/35449/27894">https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/download/35449/27894</a>	●
INTERNET SOURCE		
63. 0.08%	eskripsi.usm.ac.id <a href="https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/F11A/2020/F.111.20.0125/F.111.20.0125-1...">https://eskripsi.usm.ac.id/files/skripsi/F11A/2020/F.111.20.0125/F.111.20.0125-1...</a>	●
INTERNET SOURCE		
64. 0.06%	www.beautynesia.id <a href="https://www.beautynesia.id/life/kebiasaan-multitasking-tidak-selalu-baik-kena...">https://www.beautynesia.id/life/kebiasaan-multitasking-tidak-selalu-baik-kena...</a>	●



REPORT #27494753

INTERNET SOURCE		
65.	0.06% journal.universitaspahlawan.ac.id <a href="https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/download/794...">https://journal.universitaspahlawan.ac.id/index.php/jpdk/article/download/794...</a>	●
INTERNET SOURCE		
66.	0.06% kc.umn.ac.id <a href="https://kc.umn.ac.id/id/eprint/25920/3/BAB_I.pdf">https://kc.umn.ac.id/id/eprint/25920/3/BAB_I.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
67.	0.06% repo.undiksha.ac.id <a href="https://repo.undiksha.ac.id/2951/6/1617041174-BAB%204%20HASIL%20DAN%2...">https://repo.undiksha.ac.id/2951/6/1617041174-BAB%204%20HASIL%20DAN%2...</a>	●
INTERNET SOURCE		
68.	0.06% repository.its.ac.id <a href="https://repository.its.ac.id/1583/3/5214201012-Master_Theses.pdf">https://repository.its.ac.id/1583/3/5214201012-Master_Theses.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
69.	0.05% core.ac.uk <a href="https://core.ac.uk/download/pdf/153523705.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/153523705.pdf</a>	●
INTERNET SOURCE		
70.	0.05% jurnal.polban.ac.id <a href="https://jurnal.polban.ac.id/proceeding/article/view/2983/2309">https://jurnal.polban.ac.id/proceeding/article/view/2983/2309</a>	●
INTERNET SOURCE		
71.	0.05% digilib.itb.ac.id <a href="https://digilib.itb.ac.id/assets/files/2024/Ni4gQkFCIEIWIE1PQkIMSVRBUyBHRU4...">https://digilib.itb.ac.id/assets/files/2024/Ni4gQkFCIEIWIE1PQkIMSVRBUyBHRU4...</a>	●
INTERNET SOURCE		
72.	0.04% ejournal.ust.ac.id <a href="https://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB_ekonomi/article/download/420/425/1..">https://ejournal.ust.ac.id/index.php/JIMB_ekonomi/article/download/420/425/1..</a>	●
INTERNET SOURCE		
73.	0.04% e-journal.unair.ac.id <a href="https://e-journal.unair.ac.id/JEBA/article/download/5511/3398/16541">https://e-journal.unair.ac.id/JEBA/article/download/5511/3398/16541</a>	●
INTERNET SOURCE		
74.	0.04% journal.unj.ac.id <a href="https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jppp/issue/download/2249/296">https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jppp/issue/download/2249/296</a>	●
INTERNET SOURCE		
75.	0.03% eprints.upj.ac.id <a href="https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6296/9/9.%20BAB%20II.pdf">https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6296/9/9.%20BAB%20II.pdf</a>	●



REPORT #27494753

INTERNET SOURCE

**76. 0.03%** eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/6522/11/BAB%20IV.pdf>



INTERNET SOURCE

**77. 0.02%** eprints.upj.ac.id

<https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/2988/11/11.%20Bab%20IV.pdf>

