

PENGARUH *WORK OVERLOAD* DAN *WORKPLACE OSTRACISM* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB STRESS* PADA PT. KARYA TOHA PUTRA SEMARANG

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh:

Nurul Latifah

30402000280

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
2023**

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH *WORK OVERLOAD* DAN *WORKPLACE OSTRACISM* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB STRESS* PADA PT. KARYA TOHA PUTRA
SEMARANG**

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai Derajat Sarjana S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh:

Nurul Latifah

30402000280

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
2023**

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**PENGARUH *WORK OVERLOAD* DAN *WORKPLACE OSTRACISM*
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB STRESS* PADA PT.
KARYA TOHA PUTRA SEMARANG**

Disusun oleh:

Nurul Latifah

30402000280

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
sidang panitia ujian Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 29 Januari 2024

Pembimbing



Dr. H. Asyhari, S.E, M.M

NIDN. 0624116601

PENGARUH *WORK OVERLOAD* DAN *WORKPLACE OSTRACISM* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB STRESS* PADA PT. KARYA TOHA PUTRA SEMARANG

Disusun Oleh:

Nurul Latifah

30402000280

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 20 Februari 2024

Pembimbing



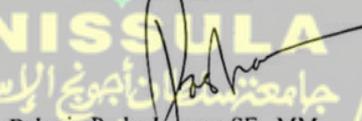
Dr. H. Asyhari, SE., MM
NIDN. 0624116601

Dosen Penguji I



Nurhidayati, SE., M.Si., Ph.D
NIDN. 0630057201

Dosen penguji II



Bahrain Pasha Irawan, SE., MM
NIDN. 0617099201

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana Manajemen tanggal, 20 Februari 2024



Dr. Lutti Nurcholis, ST., SE., MM
NIK 210416055

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nurul Latifah

NIM : 30402000280

Program Studi : S1 Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “*PENGARUH WORK OVERLOAD DAN WORKPLACE OSTRACISM TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN JOB STRESS PADA PT. KARYA TOHA SEMARANG*” merupakan hasil karya sendiri dan bebas dari plagiasi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan bersungguh-sungguh, dan saya bersedia menerima sanksi dengan ketentuan yang berlaku apabila terbukti bahwa saya melakukan penyusunan meniru atau menyalin tulisan orang lain dan mengakui bahwa seolah-olah tulisan saya sendiri.

Semarang, 29 Januari 2024

Yang membuat pernyataan,



Nurul Latifah

NIM. 30402000280

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr.wb.

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala taufiq, rahmat, hidayah dan inayah-Nya sehingga penulis dapat vienyusun dan menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul **“PENGARUH *WORK OVERLOAD* DAN *WORKPLACE OSTRACISM* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *JOB STRESS* PADA PT. KARYA TOHA PUTRA SEMARANG”** sebagai persyaratan untuk menyelesaikan studi Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Penulis menyadari bahwa penelitian skripsi ini tidak akan selesai tanpa bantuan dan doa dari semua pihak, maka dari itu dalam skripsi ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung
2. Bapak Dr. Asyhari, MM selaku dosen pembimbing yang telah mengarahkan dan meluangkan waktunya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Sultan Agung
4. Seluruh Dosen, Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat bagi penulis.

5. Kedua orang tua, kakak dan seluruh keluarga penulis yang telah memberikan semangat, dukungan dan dorongan, serta doa untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
6. Muhammad Riyan Mufatikin yang selalu menghibur dan menemani, memberi masukan, bantuan, semangat dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi dari awal hingga akhir.
7. Seluruh teman-teman dan semua pihak yang telah memberikan bantuan dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
8. *Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for doing all this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting.*

Penulis menyadari bahwa penelitian skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dalam menyempurnakan penelitian skripsi ini. Sekian dari penulis, semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pembaca di kemudian hari.

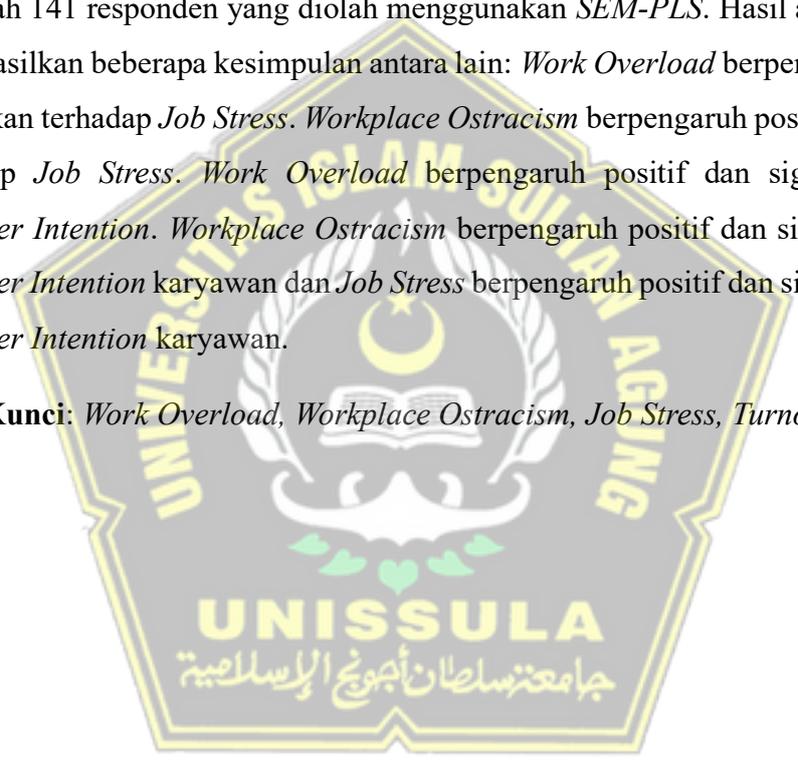
Terimakasih.

Wassalamualaikum wr.wb.

ABSTRAK

Penelitian ilmiah berupa karya tulis skripsi ini dimaksudkan untuk menganalisis dan mengidentifikasi bagaimana pengaruh *Work Overload* terhadap *Job Stress*, *Workplace Ostracism* terhadap *Job Stress*, *Workplace Ostracism* terhadap *Turnover Intention*, *Workplace Ostracism* terhadap *Turnover Intention* dan *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Karya Toha Putra Semarang pada bagian produksi. Untuk sampel penelitian ditetapkan sejumlah 141 responden yang diolah menggunakan *SEM-PLS*. Hasil analisis penelitian menghasilkan beberapa kesimpulan antara lain: *Work Overload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Stress*. *Workplace Ostracism* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Stress*. *Work Overload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. *Workplace Ostracism* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan dan *Job Stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan.

Kata Kunci: *Work Overload, Workplace Ostracism, Job Stress, Turnover Intention*



ABSTRACT

This scientific research in the form of a thesis paper is intended to analyze and identify the influence of Work Overload on Job Stress, Workplace Ostracism on Job Stress, Workplace Ostracism on Turnover Intention, Workplace Ostracism on Turnover Intention and Job Stress on Turnover Intention. The population in this study were all employees of PT. Karya Toha Putra Semarang in the production department. The research sample was determined to be 141 respondents who were measured using SEM-PLS. The results of the research analysis produced several conclusions, including: Work Overload has a positive and significant effect on Job Stress. Workplace Ostracism has a positive and significant effect on Job Stress. Work Overload has a positive and significant effect on Turnover Intention. Workplace Ostracism has a positive and significant effect on employee Turnover Intention and Job Stress has a positive and significant effect on employee Turnover Intention.

Keywords: *Work Overload, Workplace Ostracism, Job Stress, Turnover Intention*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACK.....	viii
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 <i>Turnover Intention</i>	9
2.1.2 <i>Work Overload</i>	14
2.1.3 <i>Workplace Ostracism</i>	17
2.1.4 <i>Job Stress</i>	20
2.2 Pengembangan Hipotesis	25

2.2.1 Pengaruh <i>Work Overload</i> Terhadap <i>Job Stress</i>	25
2.2.2 Pengaruh <i>Workplace Ostracism</i> Terhadap <i>Job Stress</i>	26
2.2.3 Pengaruh <i>Work Overload</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	27
2.2.4 Pengaruh <i>Workplace Ostracism</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	28
2.2.5 Pengaruh <i>Job Stress</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	28
2.3 Model Penelitian	29
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Jenis Penelitian.....	32
3.2 Populasi dan Sampel	32
3.3 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data	33
3.4 Variabel dan Indikator	34
3.5 Metode Analisis Data	37
3.5.1 Analisis Deskriptif.....	37
3.5.2 Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	37
3.5.3 Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS)	38
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1 Deskripsi Responden.....	43
4.2 Analisis Deskriptif Variabel	44
4.2.1 <i>Work Overload</i>	45
4.2.2 <i>Workplace Ostracism</i>	46
4.2.3 <i>Job Stress</i>	47
4.2.4 <i>Turnover Intention</i>	48

4.3 Pengujian Model Struktural (<i>Outer Model</i>).....	49
4.3.1 <i>Convergent Validity</i>	49
4.3.2 <i>Discriminant Validity</i>	51
4.3.3 <i>Composite Reliability</i>	53
4.4 Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	55
4.4.1 Uji Koefisien Determinasi/R-Square	55
4.4.2 Uji <i>Goodness of Fit Index (GoF)</i>	57
4.4.3 <i>Q² Predictive Relevance</i>	57
4.4.4 Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>).....	58
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	63
4.5.1 Pengaruh <i>Work Overload</i> Terhadap <i>Job Stress</i>	63
4.5.2 Pengaruh <i>Workplace Ostracism</i> Terhadap <i>Job Stress</i>	65
4.5.3 Pengaruh <i>Work Overload</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	67
4.5.4 Pengaruh <i>Workplace Ostracism</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	68
4.5.5 Pengaruh <i>Job Stress</i> Terhadap <i>Turnover Intention</i>	69
BAB V PENUTUP	72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran.....	72
5.3 Keterbatasan Agenda.....	74
DAFTAR PUSTAKA	75

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data <i>Turnover</i> Karyawan	2
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian	47
Tabel 4.1 Analisis Deskripsi Responden	43
Tabel 4.2 Analisis Deskriptif Variabel <i>Work Overload</i>	45
Tabel 4.3 Analisis Deskriptif Variabel <i>Workplce Ostracism</i>	46
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel <i>Job Stress</i>	47
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i>	48
Tabel 4.6 Nilai <i>Outer Loading</i> Variabel	50
Tabel 4.7 Nilai <i>Cross Loading</i> dari Setiap Variabel dan Konstruk Penelitian	52
Tabel 4.8 <i>AVE (Average Variance Extraction)</i> Model Penelitian	53
Tabel 4.9 Nilai <i>Reliability</i> dari Model Penelitian	54
Tabel 4.10 Nilai <i>R-Square (R²)</i>	56
Tabel 4.11 Nilai <i>Q² Predictive Relevance</i>	58
Tabel 4.12 Nilai <i>Path Coefficient, t-Statistics, dan P-Values</i>	59
Tabel 4.13 Nilai <i>Indirect Effect</i>	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	30
Gambar 4.1 Nilai <i>Outer Loading</i>	50
Gambar 4.2 Model Struktural Koefisien Jalur dan <i>t-Statistics</i>	59



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner	75
Lampiran 2 Tabulasi Data	79
Lampiran 3 Hasil Uji <i>Outer Model</i>	93
Lampiran 4 Hasil Uji <i>Inner Model</i>	95



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya, salah satu faktor atau kunci keberhasilan perusahaan yaitu terletak pada sumber daya manusianya. Perusahaan dapat berjalan optimal apabila perusahaan dapat mengelola sumber daya manusia atau karyawannya secara efektif. Tentunya, perusahaan mengharapkan karyawan memiliki kinerja yang bagus sehingga dapat mencapai target perusahaan yang telah ditentukan. Namun, sebagian perusahaan lalai dan kurang dalam memperhatikan kondisi karyawan atas beban atau tuntutan kerja yang diberikan. Sehingga karyawan stres dan memiliki niat mengundurkan diri dari pekerjaan tersebut. Jika peristiwa pengunduran diri (*resign*) dari karyawan terjadi secara berulang-ulang dan tidak dapat ditangani secara cepat oleh perusahaan, maka perusahaan akan mengalami *turnover intention* secara berlebihan.

Turnover Intention menurut (Mobley,1998) adalah niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sengaja atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya atas keinginannya sendiri. Perputaran karyawan yang tinggi akan berdampak dalam jangka panjang pada perusahaan, karena perusahaan akan melakukan perekrutan dan pelatihan secara terus menerus yang dimana hal tersebut akan membutuhkan biaya yang besar sehingga perusahaan akan rugi secara perlahan akibat dari pengeluaran yang tidak sebanding. Dampak lain juga dapat dirasakan oleh karyawan yang tersisa di

perusahaan. Karyawan yang tersisa akan merasakan resah karena banyaknya karyawan yang keluar.

Fenomena *turnover* juga terjadi pada PT. Karya Toha Putra Semarang. Fokus perusahaan ini pada penerbitan, percetakan Al-Qur'an dan berbagai jenis buku keislaman. Berikut tabel data *turnover* karyawan PT. Karya Toha Putra Semarang:

Tabel 1.1 Data *Turnover* Karyawan PT. Karya Toha Putra 2021

Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Tingkat <i>Turnover</i>
2018	0	12	158	7,31%
2019	3	7	154	4,49%
2020	7	11	150	7,24%
2021	1	8	143	5,46%

Sumber: HRD PT. Karya Toha Putra Semarang, 2021

Dapat dilihat tabel 1.1 bahwa selama empat tahun terakhir jumlah seluruh karyawan mengalami penurunan setiap tahunnya dan jumlah karyawan keluar lebih banyak dari karyawan yang masuk. *Turnover* pada karyawan PT Karya Toha Putra terjadi setiap tahunnya selama empat tahun terakhir yaitu pada tahun 2018 tingkat *turnover* paling tinggi pada tahun mencapai 7,31%, pada tahun 2019 tingkat *turnover* mengalami penurunan menjadi 4,49%, di tahun 2020 tingkat *turnover* mengalami kenaikan menjadi 7,24% dan pada tahun 2021 tingkat *turnover* turun menjadi 5,46%. *Turnover* tersebut terbilang fluktuatif karena setiap tahunnya mengalami kenaikan dan penurunan sehingga susah untuk diprediksi. Pada tahun 2021 tingkat *turnover* mengalami penurunan,

namun persentase tersebut masih tergolong tinggi karena menurut (Pristianti, 2016) tingkat *turnover* dikatakan tinggi jika mencapai 5% atau lebih.

Hal tersebut menjadi salah satu perhatian penting bagi perusahaan untuk mencari tahu faktor-faktor dari *turnover intention* agar perusahaan dapat mempertahankan karyawannya dan meminimalisir terjadinya perputaran karyawan dalam jumlah tinggi. *Turnover intention* dapat terjadi apabila karyawan merasakan stres kerja karena beban kerja yang berlebih atau dikenal dengan istilah *work overload*.

Work overload atau beban kerja berlebihan adalah suatu kondisi yang terjadi apabila karyawan mendapat tuntutan kerja yang berlebih melebihi kemampuan individu itu sendiri. Kondisi ini dapat dirasakan oleh karyawan apabila jam kerja yang diberikan terlalu panjang dan tidak ada fleksibilitas dalam gaya atau waktu kerja sehingga karyawan merasakan beban kerja yang berlebihan. Jika karyawan sudah merasakan keadaan *work overload* maka dapat mempengaruhi kondisi fisik dan mental karyawan. Hal tersebut akan mempengaruhi penurunan kualitas kinerja karyawan dan berdampak pada produktifitas organisasi. Beban kerja berlebihan yang berdampak pada kesehatan mental karyawan, akan menyebabkan karyawan merasakan stres kerja (*job stress*). Dari kondisi stres kerja tersebut apabila karyawan tidak mampu mengelolanya secara baik, maka akan mempunyai niat mengundurkan diri atau *resign* dari pekerjaan sehingga perusahaan mengalami *turnover intention*. Menurut Glaser et al terjadi hubungan antara beban kerja, stres, dan perputaran, dimana stres akan memainkan peran penengah antara beban kerja dan intensi perputaran. Semakin

tinggi beban kerja yang diberikan oleh perusahaan maka akan semakin tinggi pula *job stress* yang akan ditunjukkan oleh karyawan.

Lingkungan kerja juga berpengaruh terhadap *turnover intention* apabila karyawan baru merasa tidak diterima atau merasa dikucilkan oleh sekelompok karyawan lama (senior). Keadaan seperti ini disebut dengan istilah *workplace ostracism* (pengasingan di tempat kerja). *Workplace ostracism* menurut (Ferris, dkk., 2008) adalah situasi ketika seseorang merasa tidak dianggap atau diabaikan oleh rekan kerjanya. Sebuah penelitian di Amerika Serikat menurut para staff di tempat kerja, terdapat lebih dari dua pertiga pekerja mengakui bahwa mereka merasakan pengusiran atau penolakan dari rekan kerja atau pimpinan mereka. *Workplace ostracism* dapat berpengaruh pada semangat karyawan dalam melakukan pekerjaannya untuk menghasilkan kinerja yang maksimal. Pengucilan atau pengasingan di tempat kerja juga dapat mempengaruhi kesehatan mental karyawan sehingga karyawan merasakan *job stress*. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa *workplace ostracism* juga merupakan salah satu faktor terjadinya *turnover intention* perusahaan.

Job stress memainkan peran penengah terkait adanya hubungan *work overload* dan *workplace ostracism* terhadap *turnover intention* perusahaan. Stres kerja menggambarkan keadaan psikologis karyawan yang terjadi karena adanya kelelahan atau ketidakmampuan karyawan mengatasi beban kerja secara berlebihan. Stres dan niat berpindah yang terjadi dikalangan karyawan menjadi hal penting bagi seorang manajer dalam mengelola sumber daya manusianya agar menjadi lebih efektif. Menurut (Asih et al, 2018) stres kerja adalah suatu

kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres pada pekerjaan (*job stress*) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan kembali atas tuntutan kerja yang diberikan agar karyawan mampu mengelola stres dan mampu menyeimbangkan dengan kehidupan lingkungan mereka di tempat kerja.

Perusahaan yang baik merupakan perusahaan yang mampu memberikan perhatian khusus tanpa menekan atau menuntut pekerjaan karyawan secara berlebihan. Pengelolaan sumber daya manusia secara optimal akan memberikan kemajuan yang signifikan bagi perusahaan karena adanya hubungan keseimbangan antara perusahaan dengan hasil kerja maksimal yang dilakukan oleh para karyawan. Dengan begitu, perusahaan akan dapat mempertahankan karyawannya dan dapat meminimalisasi terjadinya *turnover intention* perusahaan. Karyawan akan mengelola stres kerja dengan baik dan dapat mengurangi niat berpindah sehingga perusahaan dapat merasakan kelayakan para karyawan terhadap perusahaan.

Hasil yang inkonsisten ditunjukkan dalam penelitian (Tauqeer et al., 2022) menyebutkan bahwa *work overload* mempunyai hubungan yang negatif terhadap *turnover intention*. Sedangkan dari hasil penelitian lain menyatakan bahwa *work overload* mempunyai pengaruh hubungan yang signifikan terhadap *turnover intention* (Sania Zahra et al., 2018). Jadi, dari hasil kedua penelitian

tersebut memiliki hubungan yang berbeda tentang adanya pengaruh *work overload* terhadap *turnover intention*.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Turkoglu & Dalgic, 2019) menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*. Sedangkan dalam penelitian (Mahfooz et al., 2017) menunjukkan bahwa *workplace ostracism* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Kedua penelitian tersebut mempunyai hasil yang berbeda.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan dalam latar belakang diatas serta beberapa penelitian yang inkonsisten, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Work Overload* dan *Workplace Ostracism* terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Stress* Pada PT. Karya Toha Putra Semarang.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis menyusun rumusan masalah dalam penelitian skripsi ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh *work overload* terhadap *job stress*?
2. Bagaimana pengaruh *workplace ostracism* terhadap *job stress*?
3. Bagaimana pengaruh *work overload* terhadap *turnover intention*?
4. Bagaimana pengaruh *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*?
5. Bagaimana pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan penelitian diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *work overload* terhadap *job stress*.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *workplace ostracism* terhadap *job stress*.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *work overload* terhadap *turnover intention*.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *workplace ostracism* terhadap *turnover intention*.
5. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini menjadi sarana bagi penulis untuk mengaplikasikan dan memperdalam ilmu manajemen sumber daya manusia yang telah didapat selama perkuliahan di kehidupan nyata sebagai perbandingan dalam mengadakan suatu penelitian, terutama terkait dengan *work overload*, *workplace ostracism*, *job stress*, dan *turnover intention*.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan bagi manajemen, khususnya PT. Karya Toha Putra sebagai

bahan informasi dalam mengembangkan sumber daya manusia, terutama yang berkaitan dengan tingginya tingkat *turnover intention*.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu kontribusi dan referensi dalam perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *work overload*, *workplace ostracism*, *job stress*, dan *turnover intention*.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Turnover Intention*

2.1.1.1 Pengertian *Turnover Intention*

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Dengan demikian, *turnover intention* dapat diartikan sebagai perilaku karyawan yang telah direncanakan untuk meninggalkan organisasi. Disebutkan juga bahwa *turnover intention* adalah niat yang disengaja atau bagian dari strategi karyawan untuk melarikan diri dari situasi yang terjadi dalam perusahaan (Sania Zahra et al., 2018). Menurut (Mahfooz et al., 2017) *turnover intention* karyawan merupakan faktor penting yang mempengaruhi produktivitas organisasi.

Menurut (Sania Zahra et al., 2018) ada beberapa faktor yang membuat keputusan mudah dilakukan oleh karyawan untuk menentukan akan tetap tinggal atau pergi dari perusahaan seperti kurangnya penghargaan, keadilan di tempat kerja, intimidasi dan pelecehan, hubungan manajemen yang buruk, dukungan manajemen, supervisor, keselamatan dan keamanan, hubungan rekan kerja dan lain-lain. Menurut (Mahfooz et al., 2017) perputaran karyawan menggoyahkan efektivitas organisasi dan produktivitas karyawan hingga batas

tertentu dan mengeluarkan jumlah keuangan yang terlalu banyak dalam upaya untuk mencari bakat baru dan mengembalikan jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* atau perputaran karyawan adalah niat atau keputusan yang diambil oleh karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dari perusahaan yang disebabkan oleh faktor tertentu dan akan mengakibatkan perusahaan mengalami kerugian jika angka *turnover* terlalu tinggi karena perusahaan akan mengeluarkan biaya secara terus menerus untuk melakukan perekrutan dan pelatihan guna mencari karyawan baru.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut (Tsani & Farlianto, SE., 2018) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut:

1) Karakteristik individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

2) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan

lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

3) Kepuasan kerja

Aspek kepuasan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

4) Komitmen organisasi

Komitmen organisasional menjelaskan sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

2.1.1.3 Dampak *Turnover Intention*

Menurut (Soares, 2015) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

1) Beban kerja

Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

2) Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Imbas dari tingginya *turnover* karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

6) Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

2.1.1.4 Indikator *Turnover Intention*

Menurut (Halimah et al., 2016) indikator pengukuran *turnover* terdiri atas:

1) Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*):

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

2) Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to Search for Alternatives*):

Mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3) Niat untuk keluar (*Intention to Quit*):

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Menurut (Anggara & Nursanti, 2019) empat indikator yang mempengaruhi keinginan untuk pindah (*turnover intention*) yaitu:

- 1) Adanya niat untuk keluar
- 2) Pencarian Pekerjaan

- 3) Karyawan membandingkan pekerjaan
- 4) Pemikiran untuk keluar

2.1.2 Work Overload

2.1.2.1 Pengertian Work Overload

Work overload atau kelebihan beban kerja adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa terbebani atas tuntutan kerja yang diberikan kepadanya. Beban kerja yang berlebihan disebut sebagai jam kerja yang panjang dan tugas kerja yang berat yang mengarah pada komitmen karir yang rendah, yang dapat menyebabkan niat berpindah (Poulose & Dhal, 2020). Kelebihan beban kerja dapat didefinisikan sebagai kinerja pekerjaan yang diperlukan dalam suatu organisasi yang dilakukan secara berlebihan atau kelebihan beban karena kinerja yang dibutuhkan oleh organisasi pada suatu pekerjaan.

Menurut (Tauqeer et al., 2022) *work overload* atau beban kerja yang berlebihan dapat diartikan apabila karyawan tidak puas dengan pekerjaannya sehingga mereka akan berkontribusi sesedikit mungkin terhadap pekerjaannya. Beban kerja yang berlebihan dapat ditunjukkan oleh karyawan melalui penurunan kualitas atau kinerja mereka. Kelebihan beban kerja atau *work overload* sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang bekerja di semua jenis atau ukuran organisasi (Mahesar, 2015). *Work overload* menunjukkan sikap ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya karena banyaknya tuntutan atau tekanan atas pekerjaan yang diberatkan kepada mereka.

Menurut (Satrini et al., 2017) beban kerja yang berlebihan (*work overload*) adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan menurut (Fatima et al., 2018) *work overload* yang dirasakan adalah karyawan dituntut untuk melakukan lebih banyak pekerjaan daripada yang diharapkan secara bertanggung jawab dalam periode. Dengan adanya *work overload* karyawan akan merasa kelelahan atas tuntutan atau tekanan pekerjaan yang diberikan kepada mereka sehingga dapat mempengaruhi produktivitas atau kualitas kerja karyawan karena mereka diberi tugas melebihi kemampuannya yang dapat menyebabkan terjadinya *turnover intention*.

Dari beberapa uraian di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa *work overload* adalah suatu kondisi kelelahan yang dapat dirasakan oleh seorang karyawan karena adanya tuntutan dan tekanan pekerjaan dari perusahaan yang diberikan kepada mereka melebihi batas kemampuan setiap orang. Kelelahan yang dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi kualitas kerja mereka yang akan berdampak pada produktivitas organisasi atau perusahaan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Work Overload*

Dalam penelitian (Riny Chandra, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi *work overload*, yaitu:

1. *Time Pressure* (tekanan waktu)

Desakan waktu dapat menjadi *work overload* ketika hal ini mengakibatkan munculnya banyak kesalahan atau kondisi kesehatan seseorang berkurang.

2. Jadwal kerja atau jam kerja

Jumlah waktu untuk melakukan kerja berkontribusi terhadap pengalaman akan tuntutan kerja, yang merupakan salah satu faktor penyebab stres di lingkungan kerja.

3. *Role conflict*

Role conflict atau konflik peran dapat mempengaruhi persepsi seseorang terhadap beban kerjanya.

4. Kebisingan

Pekerja yang kondisi kerjanya sangat bising dapat mempengaruhi efektifitas kerjanya dalam menyelesaikan tugasnya, dimana dapat mengganggu konsentrasi dan mengganggu pencapaian tugas.

5. *Information overload*

Banyaknya informasi yang masuk dan diserap pekerja dalam waktu yang bersamaan dapat menyebabkan beban kerja semakin berat.

6. *Repetitive action*

Banyaknya pekerjaan yang membutuhkan aksi tubuh secara berulang akan timbul rasa bosan, rasa monoton yang pada akhirnya dapat menghasilkan berkurangnya perhatian.

7. Tanggung jawab

Setiap jenis tanggung jawab (*responsibility*) dapat merupakan beban kerja bagi sebagian orang. Tanggung jawab yang berbeda, berbeda pula fungsinya sebagai penekan.

2.1.2.3 Indikator *Work Overload*

Dalam penelitian (Takuma Kimura, 2018) indikator *work overload* meliputi:

1. *Overtime*

Jadwal atau jam kerja melebihi batas waktu kerja normal yang dilakukan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan atau mengejar target yang tidak memungkinkan untuk diselesaikan dalam hari kerja normal.

2. *Double Job*

Perusahaan memberikan karyawan dua pekerjaan sekaligus yang dapat menambah beban tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

3. Tidak Sesuai *Job Desk*

Perusahaan memberikan tanggung jawab pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidang atau keahlian dan posisi karyawan.

2.1.3 *Workplace Ostracism*

2.1.3.1 Pengertian *Workplace Ostracism*



Workplace ostracism merupakan bentuk perilaku berupa pengucilan atau pengasingan yang terjadi di tempat kerja. Pengasingan di tempat kerja (*workplace ostracism*) adalah jenis pengalaman yang dirasakan oleh individu bahwa mereka diabaikan oleh orang lain (Yim, Kwanand & Zhang, 2012 Feris, n.d.). Ostrasisme adalah sebuah fenomena yang cukup umum ditemukan pada sebuah sistem atau kelompok dalam masyarakat dan memiliki dampak yang besar pada kesejahteraan psikis seseorang (Ntobuo & Yusuf, 2016).

Menurut (Bedi.Pdf, n.d.) *workplace ostracism* atau pengasingan tempat kerja adalah sebagai salah satu bentuk perilaku dingin di tempat kerja biasanya terjadi di semua jenis organisasi yang dapat mempengaruhi mental dan bahkan perilaku karyawan. *Workplace ostracism* yang berupa bentuk diabaikan atau dikecualikan merupakan pengalaman yang relatif umum bagi karyawan. Bentuk perilaku-perilaku *workplace ostracism* seperti menahan informasi yang dibutuhkan, mendiamkan seseorang, menghindari percakapan atau kontak mata, dan bersikap dingin pada orang lain (Wu dkk, 2011). Sedangkan menurut (Li, 2020) *workplace ostracism* adalah satu hambatan potensial dalam penimbunan informasi dan perilaku suara karyawan.

Workplace ostracisme yang terjadi dapat berupa diskriminasi dimana menurut (Sihombing, 2009) diskriminasi adalah perlakuan yang tidak seimbang terhadap perorangan atau kelompok, berdasarkan sesuatu, biasanya bersifat kategorikal, atau atribut-atribut khas seperti berdasarkan ras, kesukubangsaan, agama, atau keanggotaan kelas-kelas sosial. Istilah tersebut biasanya untuk melukiskan, suatu tindakan dari pihak mayoritas yang dominan dalam hubungannya dengan minoritas yang lemah. Sehingga dapat dikatakan bahwa perilaku mereka itu bersifat tidak bermoral dan tidak demokratis.

Workplace ostracism bisa terjadi secara disengaja maupun tidak (Robinson, O'Reilly, & Wang, 2013). *Workplace ostracism* dapat terjadi ketika ada karyawan baru yang mulai bekerja dan disaat itulah sekelompok orang atau individu yang sudah lama bekerja di organisasi yang sama melakukan bentuk pengucilan kepada rekan kerjanya yang baru masuk tersebut. Sehingga, dapat

disimpulkan bahwa *workplae ostracism* atau pengucilan di tempat kerja adalah satu hambatan potensial atau suatu keadaan dimana seseorang dikucilkan atau diasingkan oleh orang lain dalam lingkungan pekerjaan yang dapat di alami setiap individu yang menyebabkan menurunnya kinerja seseorang dan berdampak negatif pada psikologis karyawan.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Workplace Ostracism*

Menurut (Einarsen et al., 2010) menjelaskan tiga faktor yang mempengaruhi perilaku *workplace ostracism* yaitu:

1. Kurangnya kompetensi sosial

Kebanyakan perilaku *wokplace ostracism* kurang memiliki kompetensi sosial yang baik, dimana pelaku tidak dapat menerima hadirnya karyawan baru karena takut apabila mengganggu posisi dalam bekerja.

2. Faktor kepribadian

Kepribadian sulit yang dimiliki oleh pelaku seperti psikopat, otoriter, implusif, individu yang memiliki kepercayaan diri tinggi, dan pada umumnya bersifat agresif.

3. Faktor budaya organisasi

Dimana tempat kerja pelaku dan korban memandang bahwa perilaku *workplace ostracism* adalah perilaku yang wajar dan biasa dilakukan sehingga tidak melanggar moral atau bahkan pelaku dulunya pernah menjadi korban perilaku *workplace ostracism*.

2.1.3.3 Indikator *Workplace Ostracism*

Dalam penelitian ini penulis mengemukakan indikator *workplace ostracism* menurut (Sarwar et al., 2019) diantaranya, yaitu:

1. Didiamkan

Sikap yang disengaja untuk tidak melakukan komunikasi yang terjadi diantara individu atau kelompok di tempat kerja

2. Diabaikan

Bentuk ketidakpedulian yang disengaja ataupun tidak disengaja yang dilakukan oleh individu atau kelompok di lingkungan kerja.

3. Dihindari

Sikap yang dilakukan secara sengaja untuk menjauhkan diri agar tidak menjalin hubungan dengan seseorang.

2.1.4 Job Stress

2.1.4.1 Pengertian Job Stress

Stres merupakan respon saat seseorang mengalami berbagai tuntutan, ancaman, atau tekanan yang dapat merubah perilaku dan kondisi berpikir seseorang. Stres dapat menyebabkan perubahan baik secara fisik maupun emosional (mental/psikis). Menurut (Котлер, 2008) menjelaskan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres pada pekerjaan (*Job Stress*) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan.

Stres muncul ketika seseorang merasakan tekanan dan ketegangan atau perasaan negatif lainnya seperti kecemasan atau kemarahan (Nair & Joseph,

2013). Stres kerja adalah konsekuensi dari ketidakseimbangan antara harapan seseorang dan situasi nyata di tempat kerja. Dengan kata lain, karyawan harus mampu menyeimbangkan antara profesionalismenya dalam bekerja dan kemampuan individunya untuk mengelola stres.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja merupakan keadaan yang terjadi ketika karyawan tidak mampu mengelola emosinya dalam menghadapi tekanan di pekerjaannya yang dapat mempengaruhi fisik maupun psikis sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap kualitas performa karyawan dalam bekerja.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Job Stress*

Hal-hal yang mengakibatkan stres disebut *stressor*. Stres adalah reaksi yang dirasakan oleh karyawan sebagai bentuk ketidakpuasan kerja. Stres juga sering diinterpretasikan dalam bentuk emosi yang kuat seperti cemas, tidak bergairah, marah, frustrasi, cenderung merasa bosan, kelelahan, dan tidak bersemangat. Menurut (Kotler, 2008) faktor-faktor yang menyebabkan stres (*antecedent stress*) antara lain:

1. *Stressor* lingkungan, mencakup perubahan sosial/teknologi, keluarga, kondisi ekonomi, ras dan kelas, perbedaan persepsi serta perbedaan kondisi tempat tinggal masyarakat.
2. *Stressor* organisasi, mencakup adanya kebijakan organisasi yang tidak sinkron, beban kerja dan target waktu yang tidak sesuai, dan penghargaan yang tidak sebanding dengan kerja keras pegawai.

3. *Stressor* kelompok, mencakup kurangnya loyalitas kelompok seperti pegawai tidak memiliki kebersamaan karena organisasi kerja serta kurangnya interaksi sosial pada individu.
4. *Stressor* individu, mencakup daya tahan fisik dan psikologis yang lemah, adanya keinginan-keinginan pribadi yang tidak bisa dicapai, tuntutan ekonomi, permasalahan keluarga, dan frustrasi yang diakibatkan dari adanya konflik antar individu.

Menurut (Paat et al., 2017) terdapat dua faktor yang menyebabkan stres kerja yaitu:

1. Penyebab Stres dari Individu, yang mencakup:
 - a. Konflik peran (*role conflict*), yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk memegang tanggung jawab lebih dari satu peran.
 - b. Beban kerja berlebihan (*work overload*), yang terjadi ketika jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja sebenarnya.
 - c. Kemenduaan peran (*role ambiguity*) adalah tidak adanya pengertian tentang hak dan kewajiban pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.
2. Penyebab Stres pada Kelompok dan Organisasi, yang mencakup:
 - a. Kurangnya loyalitas antara anggota kelompok kerja.
 - b. Tidak adanya kesempatan berkumpul antar karyawan karena posisi kerja atau karena ada anggota kelompok yang ingin menyingkirkan pegawai lain.
 - c. Budaya organisasi.

- d. Kurangnya kesempatan karir yang diberikan kepada pegawai.

2.1.4.3 Jenis-Jenis *Job Stress*

Menurut (Котлер, 2008) mengungkapkan ada empat jenis stres:

- a. *Eustress (good stress)*, yaitu jenis stres yang positif karena stres ini dapat memberikan stimulus dan gairah seperti tantangan kerja yang diberikan diterapkan sebagai motivasi diri untuk bekerja lebih keras.
- b. *Distress*, yaitu merupakan stres yang negatif karena dapat menyebabkan turunnya gairah bekerja. Hal ini disebabkan akibat adanya tuntutan dan tanggung jawab yang berlebihan yang dapat menguras energi individu sehingga hal ini dapat mengakibatkan penurunan hasil kerja dan meningkatkan tingkat absensi.
- c. *Hyperstress*, yaitu jenis stres tingkat tinggi yang terjadi akibat rasa cemas berlebihan yang dirasakan individu yang mengalaminya.
- d. *Hypostress*, yaitu jenis stres yang dirasakan pegawai akibat kurangnya stimulus, rutinitas kerja serta pekerjaan yang kurang menantang dapat memicu kebosanan bagi individu yang mengalaminya.

2.1.4.4 Dampak *Job Stress*

Terdapat stres kerja yang dapat memberi dampak positif maupun negatif terhadap karyawan yang mampu mempengaruhi kualitas kerjanya.

Menurut (Paat et al., 2017) ada dua dampak dari stres kerja:

1. Dampak positif stres kerja, adalah:
 - a. Memiliki motivasi kerja yang tinggi.

- b. Memiliki ransangan dan tujuan untuk bekerja lebih keras dan timbulnya inspirasi untuk meningkatkan kehidupan yang lebih baik.
 - c. Memiliki kebutuhan berprestasi yang kuat sehingga lebih mudah untuk menyimpulkan target/tugas sebagai tantangan (*challenge*), bukan sebagai tekanan (*pressure*).
 - d. Memacu pegawai untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya.
2. Dampak negatif stres kerja, adalah:
- a. Menurunnya tingkat produktivitas pegawai yang bisa berdampak pada kurangnya keefektifitasan organisasi.
 - b. Penurunan tingkat kepuasan kerja dan tingkat kinerja.
 - c. Sulit untuk membuat keputusan, kurang konsentrasi, kurang perhatian, serta hambatan mental.
 - d. Meningkatnya ketidakhadiran dan perputaran pegawai.

2.1.4.5 Indikator *Job Stress*

Indikator stres kerja menurut (Sarwar et al., 2019) meliputi:

1. Kelelahan Kerja

Kelelahan kerja merupakan adanya perasaan lelah dan penurunan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan.

2. Menghindari Pekerjaan

Menghindari pekerjaan diartikan sebagai karyawan kehilangan semangat untuk melakukan pekerjaan dan menghindar dari tanggung jawab pekerjaan.

3. Sulit Konsentrasi

Sulit konsentrasi adalah gangguan atau penurunan fokus karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Work Overload* terhadap *Job Stress*

Job stress (stress kerja) adalah pengalaman stres yang berhubungan dengan pekerjaan. Stres kerja menggambarkan keadaan psikologis karyawan yang terjadi karena adanya kelelahan atau ketidakmampuan karyawan mengatasi beban kerja secara berlebihan.

Work overload adalah suatu kondisi dimana karyawan merasa terbebani oleh pekerjaannya karena mereka mendapat tekanan atau tuntutan yang melebihi batas kemampuan individu itu sendiri. *Work overload* akan berdampak pada kesehatan mental karyawan, dimana mereka akan mengalami stres kerja (*job stress*) yang dapat mempengaruhi produktifitas organisasi.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan variabel *work overload* dengan *job stress* memiliki pengaruh positif. Penelitian yang dilakukan oleh (Jeon et al., 2022) menyatakan bahwa *work overload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job stress*. Hasil yang sejalan juga ditunjukkan dalam penelitian (Suarez, 2015) bahwa *work overload* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job stress*.

Berdasarkan studi yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Work overload* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job stress*

2.2.2 Pengaruh *Workplace Ostracism* terhadap *Job Stress*

Workplace ostracism atau pengasingan di tempat kerja adalah situasi dimana seorang karyawan merasa tidak dianggap atau diabaikan oleh rekan kerjanya. *Workplace ostracism* sering terjadi kepada seorang karyawan baru yang mulai masuk kerja untuk pertama kali. *Workplace ostracism* dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat dan memiliki dampak yang buruk bagi korbannya. Jika karyawan mengalami pengasingan di tempat kerja dan tidak mampu mengelola emosi secara baik, maka mereka akan mengalami stres kerja (*job stress*). Karyawan tidak mampu menyeimbangkan antara emosi dan beban kerja yang mereka dapat, dengan begitu karyawan akan mengalami kesulitan untuk mengelola stres.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa variabel *workplace ostracism* memiliki pengaruh terhadap *job stress*. Salah satunya penelitian yang dilakukan oleh (Sarwar et al., 2019) menyatakan bahwa *workplace ostracism* merupakan masalah di tempat kerja yang memiliki dampak buruk pada fisik dan mental karyawan yang diasingkan, sehingga karyawan mengalami *job stress*. Hasil yang sejalan juga ditunjukkan dalam penelitian (Chaman et al., 2021) bahwa *workplace ostracism* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job stress*.

Berdasarkan studi yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Workplace ostracism* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job stress*

2.2.3 Pengaruh *Work Overload* terhadap *Turnover Intention*

Karyawan merupakan aset yang paling penting dalam pengendalian produktifitas organisasi terutama bagi kelancaran proses produksi. Perusahaan akan mendapat loyalitas dan hasil kinerja yang baik dari karyawan yang apabila karyawan puas terhadap pekerjaan yang diberikan dari organisasi atau perusahaannya. Namun, sering kali karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya apabila mereka mendapat tekanan atau tuntutan kerja yang berlebihan (*work overload*). Dengan adanya *work overload*, karyawan banyak yang mengalami stres dan tidak mampu mengelolanya secara baik sehingga tidak jarang diantara mereka banyak yang memiliki niat keluar (*turnover intention*) dari pekerjaan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari tempat lain.

Hasil penelitian (Harden et al., 2018) menunjukkan bahwa *work overload* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil yang sama juga ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh (Qasim Shahzad et al., 2020) bahwa *work overload* dapat mempengaruhi jumlah *turnover intention* yang tinggi.

Berdasarkan studi yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Work overload* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*

2.2.4 Pengaruh *Workplace Ostracism* terhadap *Turnover Intention*

Workplace ostracism merupakan hambatan bagi seorang karyawan untuk mendapatkan informasi atau bekerja sama dalam tim mengenai pekerjaannya. Hal ini biasanya dilakukan oleh rekan kerjanya (pelaku) karena mereka merasa tersaingi dan takut posisi atau jabatannya akan tergeser oleh karyawan baru (korban). *Workplace ostracism* yang terjadi secara terus menerus dapat menyebabkan karyawan mengalami tekanan yang akan mempengaruhi kinerja karyawannya, sehingga bisa menimbulkan *turnover intention*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Vui-Yee & Yen-Hwa, 2020) menyatakan bahwa *workplace ostracism* memiliki pengaruh yang tinggi pada karyawan dalam melakukan keputusan *turnover intention*. Hasil yang sejalan juga ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Zheng dkk, 2016) yang menyatakan bahwa *workplace ostracism* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan studi yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Workplace ostracism* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*

2.2.5 Pengaruh *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*

Job stress (stres kerja) adalah pola emosional perilaku kognitif dan reaksi psikologis terhadap aspek yang merugikan dan berbahaya dari setiap pekerjaan, organisasi kerja dan lingkungan kerja. Stres kerja pada karyawan akan muncul bila terdapat ketidakseimbangan antara kemampuan individu dengan tuntutan

dari pekerjaan. Dengan begitu, karyawan harus mampu profesional dalam bekerja dengan cara mengesampingkan masalah yang sedang mereka alami. Jika karyawan tidak dapat mengelola stres dengan baik, maka akan memiliki dampak buruk bagi organisasi atau perusahaan, salah satunya yaitu memicu terjadinya niat keluar dari perusahaan (*turnover intention*).

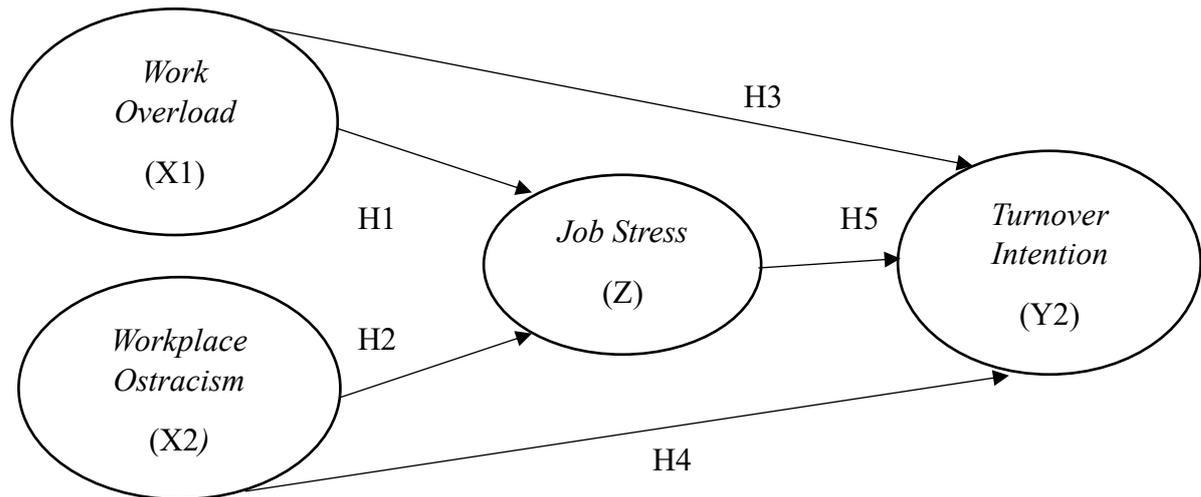
Terdapat penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel *job stress* terhadap *turnover intention*. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Sewwandi & Ferere, 2016) yang menyatakan bahwa *job stress* atau stres kerja merupakan salah satu penyebab terjadinya *turnover intention*. Selain itu, hasil yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian yang dilakukan oleh (Ahn & Chaoyu, 2019) yang menyatakan bahwa *job stress* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan studi yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: *Job stress* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*

2.3 Model Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, sehingga dapat dibentuk sebuah rancangan penelitian untuk melihat pengaruh *Work Overload* dan *Workplace Ostracism* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Stress* sebagai variabel intervening. Berikut merupakan model penelitian yang bisa diamati:



Gambar 2.1 Model Penelitian

Karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan, sehingga perusahaan harus memiliki cara untuk mempertahankan karyawan dengan cara mengelola sumber daya manusianya secara afektif agar karyawan tidak memiliki niat keluar (*turnover intention*) dari organisasinya. *Turnover intention* terjadi karena adanya suatu faktor diantaranya yaitu beban kerja yang berlebihan (*work overload*) dan adanya pengucilan di tempat kerja (*workplace ostracism*) yang terjadi diantara karyawan. Semakin tinggi *work overload* dan *workplace ostracism* yang terjadi maka semakin tinggi pula stres kerja (*job stress*) yang akan dirasakan oleh karyawan.

Tuntutan yang dirasakan oleh karyawan karena mengalami *work overload* dapat menyebabkan kelelahan secara emosional karena tidak mampu mengelola stres secara baik, yang akan berdampak pada tujuan organisasi atau perusahaan. *Work overload* akan mengganggu kesehatan mental yang nantinya akan berpengaruh pada penyelesaian tugas kerja karena stres kerja (*job stress*) yang dialaminya.

Pengaruh lingkungan di tempat kerja juga dapat menyebabkan karyawan mengalami stres kerja (*job stress*), salah satunya yaitu *workplace ostracism* atau pengucilan di tempat kerja yang terjadi diantara karyawan. Karyawan yang mengalami hal tersebut akan terganggu mentalnya karena merasakan ketidaknyamanan di tempat kerja.

Kegagalan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi dapat dikatakan apabila mereka tidak mampu mengelola sumber daya manusianya secara efektif, faktor diantaranya yaitu karyawan mengalami beban kerja yang berlebihan dan terjadinya pengucilan di tempat kerja yang akan berdampak pada naiknya angka *turnover intention* di perusahaan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh beban kerja dan pengucilan di tempat kerja, melalui stres kerja terhadap *turnover intention*. Maka dari itu, jenis penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif yaitu metode yang didasarkan pada filsafat positivisme memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan (Sugiyono, 2018). Analisis data bersifat statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode sensus dengan jumlah populasi 141 karyawan pada bagian produksi di PT. Karya Toha Putra Semarang.

3.3 Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

a. Data Primer

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi, (Sekaran, 2006). Pengumpulan data primer dalam penelitian

ini diperoleh dari data-data yang terkait dengan karyawan PT. Karya Toha Putra. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner pada responden. Kuesioner yang disebar berisi pertanyaan mengenai *work overload*, *workplace ostracism*, *job stress* dan *turnover intention*. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala *Likert*. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan yaitu :

1 = Sangat Tidak Setuju (STS), 2 = Tidak Setuju (TS), 3 = Netral (N), 4 = Setuju (S) dan 5 = Sangat Setuju (SS).

b. Data Sekunder

Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada, (Sekaran, 2006). Adapun data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah data mengenai literatur-literatur maupun informasi yang menunjang lainnya seperti data karyawan PT. Karya Toha Putra dan penelitian terdahulu yang diperlukan dalam penelitian ini.

c. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penggunaan kuesioner. Metode pengumpulan data dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan kepada responden (Sugiyono, 2010).

3.4 Variabel dan Indikator

1. Variabel Independen (Eksogen)

Variabel independen atau variabel bebas adalah salah satu variabel yang mempengaruhi variabel dependen baik secara positif atau negatif.

Maka, ketika variabel independen muncul, variabel dependen juga muncul dan setiap unit peningkatan variabel independen, ada peningkatan atau penurunan variabel dependen, dengan kata lain, variabel dependen dicatat oleh variabel independen (Sekaran dan Bougie, 2013). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah *Work Overload* (WO) dan *Workplace Ostracism* (WPO). Selanjutnya, variabel independen pada penelitian ini disebut sebagai variabel eksogen yaitu variabel yang nilainya tidak dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel lain.

2. Variabel Mediasi

Variabel antara/mediasi/intervening merupakan salah satu variabel penyela yang terletak diantara variabel independen dan dependen. Variabel antara mengemuka sebagai sebuah fungsi variabel bebas yang berlaku dalam situasi apa pun, serta membantu mengonsepan dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat (Sekaran dan Bougie, 2013). Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan adalah *Job Stress* (JS).

3. Variabel Dependen (Endogen)

Variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor dalam investigasi penelitian. Melalui analisis terhadap variabel terikat (yaitu, menemukan variabel yang memengaruhinya), memungkinkan untuk menemukan jawaban atau solusi atas suatu masalah (Sekaran dan Bougie, 2013). Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah *Turnover Intention* (TI).

Penelitian ini menggunakan 4 variabel, dimana definisi operasional variabel yaitu diantaranya *work overload*, *workplace ostracism*, *job stress* dan *turnover intention*. Dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan pada tabel

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1	(Work Overload) Kondisi permintaan kerja lebih dari kapasitas karyawan karena tuntutan pekerjaan melebihi batas kemampuan individu.	1) <i>Overtime</i> 2) <i>Double job</i> 3) Tidak sesuai <i>job desk</i>	(Takuma Kimura, 2018)
2	(Workplace Ostracism) Bentuk perilaku negatif karyawan yang muncul karena karyawan melanggar peraturan di perusahaan.	1) Didiamkan 2) Diabaikan 3) Dihindari	(Sarwar et al., 2019)
3	(Job Stress) Respon karyawan terhadap tekanan di lingkungan kerja karena pekerjaan, sosial, dan intrafisik yang dapat mempengaruhi fisik ataupun mental.	1) Kelelahan kerja 2) Menghindari pekerjaan 3) Sulit konsentrasi	(Sarwar et al., 2019)
4	(Turnover Intention) Keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sengaja atau tidak disengaja untuk mencari pekerjaan atau perusahaan yang lebih baik.	1) Memikirkan untuk keluar (<i>Thinking of Quitting</i>) 2) Pencarian alternatif pekerjaan (<i>Intention to search for alternatives</i>) 3) Niat untuk keluar (<i>Intention to quit</i>)	(Halimah et al., 2016)

Skala ukur yang digunakan adalah sebagai berikut :

Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

Skor 4 : Setuju (S)

Skor 3 : Netral (N)

Skor 2 : Tidak Setuju (TS)

Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya (Sugiyono, 2016).

3.5.2 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Model penelitian akan dianalisa menggunakan *Structural Equation Model* (SEM), dengan menggunakan bantuan software PLS (*Partial Least Square*). Manfaat utama SEM dibandingkan dengan generasi pertama *multivariate* seperti *principal component analysis*, *factor analysis*, *discriminant analysis* dan *multiple regression*, SEM memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi bagi peneliti untuk menghubungkan antara teori dan data (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) yang berbasis komponen atau varian. (Ghozali, 2006) mengungkapkan bahwa PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

3.5.3 *Partial Least Square (PLS)*

Partial Least Square merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil (Ghozali, 2006). PLS juga bersifat *predictive model* tidak sama dengan SEM berbasis kovarian yang umumnya menguji kausalitas/teori. Keuntungan lain menggunakan PLS adalah dapat mengestimasi ukuran model pada validitas dan reabilitas dan menghasilkan parameter dari model struktural yang menguji kekuatan hubungan yang dihipotesiskan. Dalam uji analisis, PLS menggunakan dua evaluasi yaitu model pengukuran (*outer model*) untuk uji validitas dan reliabilitas dan model struktural (*inner model*) yang digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis untuk uji dengan model prediksi). Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merepresentasikan variabel laten untuk diukur. Sedangkan model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk (Ghozali dan Latan 2015).

1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

(Sekaran dan Bougie, 2013) mendefinisikan uji validitas sebagai pengujian seberapa baik instrumen yang dikembangkan mengukur konsep tertentu yang dimaksudkan untuk mengukur, sedangkan uji reliabilitas merupakan pengujian seberapa konsisten langkah-langkah alat ukur yang digunakan apapun konsep pengukurannya. Validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk (Jogiyanto,

2011) *SmartPLS* melakukan uji validitas dan reliabilitas dengan model pengukuran (*outer model*). Uji validitas di dalam *outer model* dengan indikator reflektif dievaluasi melalui *convergent validity* dan *discriminant validity* dari indikator pembentuk konstruk laten. Sedangkan *outer model* dengan indikator formatif dievaluasi melalui *substantive contentnya* yaitu dengan membandingkan besarnya *relative weight* dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Ghozali dan Latan, 2015).

Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Jogiyanto, 2011). Uji reliabilitas dalam perhitungan PLS menggunakan pendekatan *composite reliability*. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Jogiyanto, 2011). Namun, *composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Jogiyanto, 2011). Penjelasan lebih lanjut model pengukuran (*outer model*) dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability* adalah sebagai berikut:

a. *Convergent Validity*

Convergent Validity adalah suatu instrumen pengukuran yang dapat dilihat melalui nilai dari *Average Variance Extracted (AVE)* dan *Loading Factor*. (Henseler et al, 2009) menyatakan bahwa nilai validitas konvergen dapat terpenuhi dan valid jika nilai AVE lebih besar dari 0,50 ($AVE > 0,50$).

Menurut (Abdilillah dan Jogiyanto, 2015) menyatakan bahwa nilai validitas konvergen dinyatakan valid dan signifikan jika nilai tersebut lebih besar dari 0,50 (*Loading Factor* > 0,5).

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity menggambarkan kemampuan setiap variabel dalam mendiskriminasikan dirinya dengan variabel laten lainnya. Uji validitas diskriminan diukur dengan menggunakan cross loading dengan kriteria nilai *cross loading* harus di atas 0,7 dalam satu variabel atau nilai *cross loading* yang mengukur variabel latennya harus lebih tinggi dibandingkan variabel laten lainnya.

c. *Composite Reliability*

Menurut (Yusuf, 2014) reliabilitas adalah konsistensi atau kestabilan skor suatu instrumen penelitian terhadap individu yang sama dalam waktu yang berbeda. Ada dua metode dalam melakukan uji reliabilitas dalam PLS, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Jika nilai *Cronbach's alpha* pada angket > 0,60 maka variabel tersebut dinyatakan *reliable*.

2. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model *structural* dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

a. *R-Square* (R^2)

Dalam menilai model struktural dimulai dengan melihat nilai *R-squares* untuk setiap nilai variabel endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai *R-squares* (R^2) dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Nilai *R-squares* 0,75, 0,50 dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderat dan lemah (Ghozali dan Latan, 2015). Hasil dari PLS *R-squares* merepresentasikan jumlah *variance* dari konstruk yang dijelaskan oleh model (Ghozali dan Latan, 2015). Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dan model penelitian yang diajukan.

b. Q^2 *Predictive Relevance*

Di samping melihat besarnya *R-squares*, evaluasi model PLS dapat juga dilakukan dengan Q^2 *predictive relevance* atau *predictive sample reuse* untuk merepresentasi sintesis dari *cross-validation* dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari *observed* variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015). Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

c. Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Dalam menilai signifikansi pengaruh antar variabel, perlu dilakukan prosedur *bootstrapping*. Prosedur *bootstrap* menggunakan seluruh sampel asli untuk melakukan *resampling* kembali. Menurut (Hair et al, 2011) dan

(Henseler et al, 2009) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 5.000 dengan catatan jumlah tersebut harus lebih besar dari original sampel. Namun beberapa literatur (Chin, 2010) menyarankan *number of bootstrap samples* sebesar 200-1000 sudah cukup untuk mengoreksi standar *error estimate* PLS (Ghozali dan Latan, 2015). Dalam metode *resampling bootstrap*, nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*) *tvalue* 1,65 (*significance level* = 10%), 1,96 (*significance level* = 5%) dan 2,58 (*significance level* = 1%).



BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Responden

Responden yang dianalisis pada penelitian ini adalah para karyawan PT. Karya Toha Putra Semarang bagian produksi dengan jumlah sampel sebanyak 141 responden. Deskripsi rinci mengenai responden studi ini dijabarkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1
Analisis Deskripsi Responden

No	Rincian Responden	Jumlah	Prosentase
1	Jenis Kelamin		
	Laki – laki	50	35%
	Perempuan	91	65%
2	Umur		
	17-22 tahun	86	60%
	23-28 tahun	45	32%
	29-34 tahun	10	7%
	> 35 tahun	0	0%
3	Masa Kerja		
	1-5 tahun	118	84%
	6-10 tahun	20	14%
	11-15 tahun	3	2%
	> 15 tahun	0	0%
4	Pendidikan Terakhir		
	SMP	73	52%
	SMA / SMK	54	38%
	Diploma	11	8%
	S1	3	2%
Jumlah Responden Keseluruhan			

Mengacu pada Tabel 4.1 tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah responden perempuan lebih mendominasi dibandingkan responden laki-laki. Ini artinya karyawan perempuan lebih dibutuhkan pada bagian produksi dari pada karyawan

laki-laki karena kecepatan dan keterampilan tangan yang dimiliki perempuan untuk memperoleh target yang telah ditentukan. Dari segi usia, responden yang berusia 17-22 tahun berjumlah paling besar yaitu 86. Hal tersebut mengidentifikasi bahwa para karyawan sudah memasuki usia produktif. Dari segi masa kerja, responden lebih dominan pada masa kerja 1-5 tahun yang berjumlah 118. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan telah memahami situasi atau budaya di tempat kerja. Dari segi pendidikan, responden dengan pendidikan terakhir SMP lebih mendominasi yang berjumlah 73. Hal ini mengidentifikasi bahwa karyawan divisi produksi PT. Karya Toha Putra Semarang memiliki keterbatasan keterampilan dalam bekerja.

4.2 Analisis Deskriptif Variabel

Dalam mengumpulkan dan menyajikan data agar mudah dipahami, salah satu cara dari bagian statistik adalah menggunakan analisis deskriptif. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Work Overload* (WO), *Workplace Ostracism* (WPO), *Job Stress* (JS), dan *Turnover Intention* (TI). Pengukuran pada variabel-variabel tersebut diukur dengan skor terendah 1 (sangat tidak setuju/sangat tidak puas) dan skor tertinggi adalah 5 (sangat setuju/sangat puas). Sehingga dalam penentuan intervalnya sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Interval} &= \frac{(\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal})}{(\text{Jumlah Kelas})} \\ &= (5-1)/5 \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas, maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

Sangat rendah : 1,00 – 1,80

Rendah : 1,81 – 2,60

Cukup : 2,61 – 3,40

Tinggi : 3,41 – 4,20

Sangat tinggi : 4,21 – 5,00

4.2.1 Work Overload

Variabel *Work Overload* diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu *Overtime*, *Double Job* dan Tidak Sesuai *Job Desk* dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut:

Tabel 4.2
Analisis Deskriptif Variabel *Work Overload*

No	Indikator	Mean	Kriteria
1.	<i>Overtime</i>	4.09	Tinggi
2.	<i>Double Job</i>	4.01	Tinggi
3.	Tidak Sesuai <i>Job Desk</i>	4.13	Tinggi
Rata-rata indikator keseluruhan		4.08	Tinggi

Sumber data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa nilai rata-rata dari keseluruhan indikator *Work Overload* (X_1) adalah 4,08 sehingga termasuk pada kriteria tinggi. Pada indikator ketiga memiliki nilai rata-rata tertinggi 4,13 dan indikator kedua memiliki rata-rata terendah sebesar 4,01. Hal ini mengindikasikan bahwa *overtime* terjadi karena perusahaan mengejar target

produksi sehingga menyebabkan kelelahan kerja bagi karyawan. *Double job* yang diberikan terbukti dengan karyawan yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan utama sehingga menghambat perkembangan karir individu. Penambahan pekerjaan yang tidak sesuai *job desk* juga terbukti dengan adanya keterbatasan dan perbedaan skill dari masing-masing karyawan sehingga membuat tugas karyawan menumpuk.

4.2.2 Workplace Ostracism

Variabel *Workplace Ostracism* diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu Didiamkan, Diabaikan dan Dihindari dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut:

Tabel 4.3
Analisis Deskriptif Variabel *Workplace Ostracism*

No	Indikator	Mean	Kriteria
1.	Didiamkan	4.11	Tinggi
2.	Diabaikan	4.00	Tinggi
3.	Dihindari	4.10	Tinggi
Rata-rata indikator keseluruhan		4.07	Tinggi

Sumber data diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa nilai rata-rata dari keseluruhan indikator *Workplace Ostracism* (X_2) adalah 4,07 sehingga termasuk pada kriteria tinggi. Pada indikator pertama memiliki nilai rata-rata tertinggi 4,11 dan indikator kedua memiliki rata-rata terendah sebesar 4,00. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat didiamkan pada lingkungan kerja terjadi ketika karyawan yang lebih tua atau senior menganggap korban (karyawan baru) lebih rendah (sosial, fisik, penampilan) dari mereka dengan cara membuat tatapan yang tidak menyenangkan sehingga dapat berdampak

pada pengelolaan emosional karyawan baru tersebut. Bentuk diabaikan oleh rekan kerja terbukti dengan perilaku perundungan nonverbal, misalnya saat karyawan baru mengajak berdiskusi atau bertanya tentang pekerjaan namun karyawan lama (senior) menganggap korban merupakan seseorang yang tidak penting dan memilih mengabaikan sehingga membuat korban merasa berada pada lingkungan yang tidak nyaman. Dengan adanya perilaku pengabaian membuktikan bahwa karyawan baru yang merasa dihindari oleh rekan kerja dapat terjadi saat karyawan baru diremehkan ketika dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target dan sudah memenuhi standar perusahaan, maka salah satu pelaku (karyawan senior) yang tidak suka atau merasa tersaingi akan melakukan berbagai cara untuk mempermalukan korban di depan rekan kerja sampai korban tersebut dihindari oleh karyawan lainnya sehingga karyawan baru merasa stress hingga mengurung diri.

4.2.3 Job Stress

Variabel *Job Stress* diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu Kelelahan Kerja, Menghindari Pekerjaan dan Produktivitas Menurun dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut:

Tabel 4.4
Analisis Deskriptif Variabel *Job Stress*

No	Indikator	Mean	Kriteria
1.	Kelelahan kerja	4.11	Tinggi
2.	Menghindari pekerjaan	4.01	Tinggi
3.	Produktivitas menurun	4.11	Tinggi
	Rata-rata indikator keseluruhan	4.08	Tinggi

Sumber data diolah,2023

Berdasarkan tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa nilai rata-rata dari keseluruhan indikator *Job Stress (Z)* adalah 4,08 sehingga termasuk pada kriteria tinggi. Pada indikator pertama dan terakhir memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 4,11 dan indikator kedua memiliki rata-rata terendah sebesar 4,01. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kelelahan kerja pada karyawan yang tinggi sehingga memicu adanya gangguan kesehatan fisik maupun mental yang menyebabkan individu tidak siap untuk melakukan pekerjaan di esok harinya. Keinginan untuk menghindari pekerjaan juga terbukti adanya penurunan motivasi pada karyawan sehingga karyawan tidak siap untuk menghadapi tantangan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Produktivitas yang menurun juga terbukti dengan adanya kesalahan atau kecelakaan kerja yang terjadi dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga menyebabkan beban tambahan yang dihadapi karyawan karena kehilangan konsentrasinya saat bekerja.

4.2.4 *Turnover Intention*

Variabel *Turnover Intention* diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu Memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*), Pencarian alternatif pekerjaan (*Intention to Search for Alternatives*) dan Niat untuk keluar (*Intention to Quit*) dengan penjelasan deskriptif sebagai berikut

Tabel 4.5
Analisis Deskriptif Variabel *Turnover Intention*

No	Indikator	Mean	Kriteria
1.	Memikirkan untuk keluar (<i>Thinking of Quitting</i>)	4.16	Tinggi
2.	Pencarian alternatif pekerjaan (<i>Intention to Search for Alternatives</i>)	4.11	Tinggi
3.	Niat untuk keluar (<i>Intention to Quit</i>)	4.04	Tinggi
Rata-rata indikator keseluruhan		4.10	Tinggi

Sumber data diolah,2023

Berdasarkan tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa nilai rata-rata dari keseluruhan indikator *Turnover Intention* (Y) adalah 4,10 sehingga termasuk pada kriteria tinggi. Pada indikator pertama memiliki nilai rata-rata tertinggi 4,16 dan indikator terakhir memiliki rata-rata terendah sebesar 4,04. Hal ini mengindikasikan bahwa banyak karyawan yang memikirkan untuk keluar terbukti dengan ketidakpuasan terhadap beban kerja yang dirasakan oleh karyawan sehingga memicu perasaan tertekan ketika bekerja. Pencarian alternatif pekerjaan juga terbukti dengan ketidakpuasan terhadap kesempatan mengembangkan karir sehingga para karyawan merasa tidak dihargai oleh atasan. Niat untuk keluar yang terjadi pada karyawan terbukti dengan ketidakseimbangan pada individu dalam menghadapi masalah dalam menghadapi pekerjaan maupun masalah dengan rekan kerja sehingga karyawan mencoba untuk mencari pekerjaan yang lingkungannya lebih baik di perusahaan lain.

4.3 Pengujian Model Struktural (*Outer Model*)

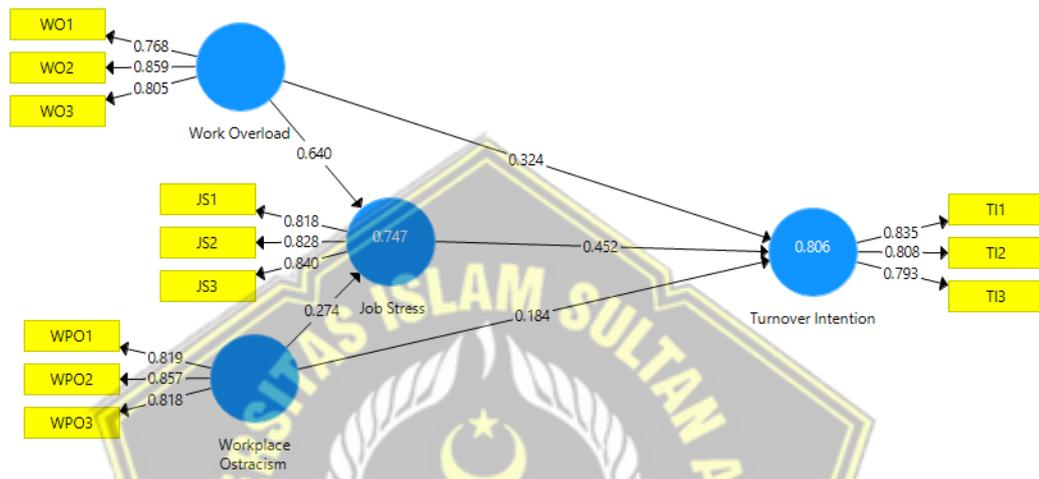
Pengujian model pengukuran akan dilakukan untuk menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas. Pengujian outer model adalah sebagai berikut.

4.3.1 *Convergent Validity*

Pengujian validitas tahap pertama digunakan untuk mengidentifikasi bahwa *unobserved variable* dapat diukur dengan menggunakan masing-masing konstruk *observed variable* melalui *Confirmatory Factor Analysis*

(CFA) atau biasa disebut dengan analisis faktor. Hasil dari Pengujian Validasi ditunjukkan pada tabel dan gambar sebagai berikut:

Gambar 4.1 Nilai *Outer Loading*



Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Tabel 4.6 Nilai *Outer Loading* dari keseluruhan Variabel

Variabel	Kode Indikator	<i>Outer Loading Value</i>	Syarat	Keterangan
Work Overload	WO1	0.768	> 0,7	Valid
	WO2	0.859	> 0,7	Valid
	WO3	0.805	> 0,7	Valid
Workplace Ostracism	WPO1	0.819	> 0,7	Valid
	WPO2	0.857	> 0,7	Valid
	WPO3	0.818	> 0,7	Valid
Job Stress	JS1	0.818	> 0,7	Valid
	JS2	0.828	> 0,7	Valid
	JS3	0.840	> 0,7	Valid
Turnover Intention	TI1	0.835	> 0,7	Valid
	TI2	0.808	> 0,7	Valid
	TI3	0.793	> 0,7	Valid

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Dari tabel 4.6 dan gambar 4.1 dapat dilihat bahwa seluruh nilai *Outer Loading* dari masing-masing indikator di dalam variabel bernilai di

atas 0.7. Hal ini membuktikan bahwa seluruh indikator variabel *Work Overload*, *Workplace Ostracism*, *Turnover Intention*, dan *Job Stress* yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi *convergent validity*. Hasil di dalam tabel diatas merupakan hasil dari *outer loading* untuk setiap indikator-indikator yang dimiliki oleh tiap-tiap variabel laten yang didapat dari olah data menggunakan smartPLS.

4.3.2 *Discriminant Validity*

Pengujian validitas tahap kedua yaitu pengujian *discriminant validity*. Pengujian ini didasarkan dari nilai *cross loading* pengukuran dengan konstruk dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE), untuk mengetahui apakah variabel laten memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan korelasi indikator dengan variabel latennya harus lebih besar dibandingkan korelasi antara indikator dengan variabel laten yang lain. Apabila nilai korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada nilai korelasi dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya, dan dikatakan bahwa konstruk memiliki *discriminant validity* yang tinggi. Berikut hasil *discriminant validity* dari nilai *cross loading* antara indikator dengan konstraknya masing-masing:

Tabel 4.7 Nilai *Cross Loading* dari Setiap Variabel dan Konstruk Model Penelitian

Indikator	Work Overload	Workplace Ostracism	Job Stress	Turnover Intention
WO1	0.768	0.674	0.613	0.656
WO2	0.859	0.642	0.737	0.738
WO3	0.805	0.507	0.701	0.658
WPO1	0.632	0.819	0.636	0.661
WPO2	0.611	0.857	0.631	0.667
WPO3	0.620	0.818	0.607	0.579
JS1	0.684	0.677	0.818	0.712
JS2	0.647	0.549	0.828	0.686
JS3	0.762	0.638	0.840	0.748
TI1	0.725	0.664	0.729	0.835
TI2	0.651	0.615	0.717	0.808
TI3	0.678	0.586	0.658	0.793

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Dari tabel 4.7 terlihat bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Indikator WO1 (indikator variabel *Work Overload*) memiliki nilai *Outer Loading* 0,768 yang lebih tinggi daripada nilai *Outer Loading* di konstruk lainnya, yaitu 0,674, 0,613, dan 0,656. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa indikator WO1-WO3 variabel *Work Overload* memiliki nilai *Outer Loading* yang lebih tinggi daripada nilai *Outer Loading* di konstruk lainnya. Begitu pula dengan indikator - indikator lainnya di dalam variabel *Workplace Ostracism*, *Job Stress*, dan *Turnover Intention*, memiliki nilai *Outer Loading* yang lebih tinggi daripada nilai *Outer Loading* di konstruk lainnya Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk laten menunjukkan *discriminant validity* yang baik

karena dapat memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

Selanjutnya untuk pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE baik jika memiliki nilai lebih besar dari 0,50. Berikut ini merupakan nilai dari table AVE:

Tabel 4.8 AVE (*Average Variance Extraction*) Model Penelitian

Variabel	AVE Value	Standar AVE
<i>Work Overload</i>	0.658	0.5
<i>Workplace Ostracism</i>	0.691	0.5
<i>Job Stress</i>	0.686	0.5
<i>Turnover Intention</i>	0.659	0.5

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Tabel 4.8 diatas menunjukkan nilai AVE dari model penelitian. Dapat dilihat dari tabel tersebut bahwa AVE Value untuk semua variabel penelitian telah bernilai di atas 0.5 sehingga nilai AVE untuk pengujian *discriminant validity* sudah memenuhi untuk pengujian selanjutnya. Dengan demikian, uji *Discriminant Validity* telah terpenuhi begitupun dengan uji *Convergent Validity* sehingga dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah Valid.

4.3.3 *Composite Reliability*

Berdasarkan metode PLS, reliabilitas indikator pada penelitian ini ditentukan dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk setiap blok indikator. *Rule of thumb* nilai alpha atau *composite reliability*

harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima. Pengujian lainnya untuk mengevaluasi *outer model* adalah dengan melihat reliabilitas konstruk variabel laten yang diukur dengan dua macam ukuran yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Tahap pertama, konstruk dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *composite reliability* diatas 0,70. Berikut hasil output dari *outer model* dari *composite reliability*.

Gambar 4.9 Nilai Reliability dari Model Penelitian

Item	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
<i>Work Overload</i>	0.740	0.746	0.852
<i>Workplace Ostracism</i>	0.776	0.778	0.870
<i>Job Stress</i>	0.772	0.774	0.868
<i>Turnover Intention</i>	0.741	0.744	0.853

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Table 4.9 di atas merupakan tabel nilai *composite reliability* dari model penelitian. Tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki nilai *composite reliability* di atas 0.7 dengan nilai terendah sebesar 0.852 dari variabel *Work Overload* (X_1), dan nilai tertinggi sebesar 0.870 dari variabel *Workplace Ostracism* (X_2). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi nilai dari *composite reliability*.

Sedangkan nilai *cronbach's alpha* dari model penelitian. Tabel tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki nilai *cronbach's alpha* di atas 0.6 dengan nilai terendah sebesar 0.740 dari variabel *Work Overload* (X_1), dan nilai tertinggi sebesar 0.776 dari variabel

Workplace Ostracism (X_2). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model penelitian telah memenuhi nilai dari *cronbach's alpha*. Dari model diatas, dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi kriteria *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* sehingga model penelitian tersebut dapat dikatakan bahwa seluruh indikator variabel dinyatakan reliabel.

4.4 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model ini merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten, disebut juga dengan *inner relation*. Pada pengujian ini merupakan uji jenis dan besaran pengaruh dari variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Pengujian ini terdiri dari 2 tahap yaitu uji Koefisien Determinan *R Square* (R^2) yaitu pengujian yang menghitung seberapa besar variabel laten independen menjelaskan varians dari variabel laten dependen dan uji hipotesis yang merupakan pengujian terhadap hipotesis model penelitian.

4.4.1 Uji Koefisien Determinasi / *R-Square* (R^2)

Evaluasi *inner model* dilakukan dengan melihat Koefisien Determinasi. Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variansi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati nilai 1. Nilai R^2 menjelaskan seberapa besar variabel independen yang dihipotesiskan dalam persamaan mampu menerangkan variabel dependen. (Chin, 1998) dalam Yamin & Kurniawan (2011) menjelaskan

kriteria batasan nilai R^2 ini dalam tiga klasifikasi yaitu nilai $R^2 = 0.67, 0.33,$ dan 0.19 sebagai substansial, moderat, dan lemah.

Tabel 4.10 Nilai R Square (R^2) dari Model Penelitian

Item	R Square	R Square Adjusted
<i>Job Stress</i>	0.747	0.744
<i>Turnover Intention</i>	0.806	0.802

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Dilihat pada Tabel 4.10 hubungan antar konstruk berdasarkan nilai R -square *Turnover Intention* (Y) adalah sebesar 0,806 hal ini menunjukkan bahwa 80,6% variabel *Turnover Intention* (Y) dapat dipengaruhi oleh variabel *Work Overload, Workplace Ostracism, Job Stress*, sedangkan sisanya 19,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti. Selanjutnya R -square *Job Stress* (Z) adalah sebesar 0,747 hal ini menunjukkan bahwa 74,7% variabel *Job Stress* (Z) dapat dipengaruhi oleh variabel *Work Overload, Workplace Ostracism*, sedangkan sisanya 25,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti.

4.4.2 Memvalidasi Model Struktural Secara Keseluruhan dengan *Goodness of Fit Index* (GoF)

Tujuan melakukan pengujian *Goodness of Fit Index* (GoF) adalah untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) yang diperoleh melalui perhitungan sebagai berikut:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE} \times R^2}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.674 \times 0.777}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.523}$$

$$\text{GoF} = 0.723$$

Keterangan :

$$\text{AVE} = (0.658+0.698+0.686+0.659)/4 = 0.674$$

$$\text{R square} = (0.747+0,806)/2 = 0,777$$

Hasil perhitungan *Goodness of Fit Index* (GoF) menunjukkan nilai 0,723. Menurut Ghazali (2014), nilai GoF *small* = 0,1, GoF *medium* = 0,25 dan GoF besar = 0,36. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) secara keseluruhan adalah baik karena nilai *Goodness of Fit Index* (GoF) lebih dari 0,36 (skala besar GoF).

4.4.3 Q^2 Predictive Relevance

Q^2 *predictive relevance* digunakan untuk mempresentasikan sintesis dari validasi dan fungsi *fitting* dengan prediksi dari variabel *manifest* dan estimasi dari parameter konstruk. Nilai Q^2 *Predictive Relevance* 0,002, 0,15 dan 0,35 menunjukkan bahwa model lemah, moderat, kuat. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sedangkan $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance* (Ghozali dan Latan, 2015).

Tabel 4.11 Nilai Q^2 Predictive Relevance dari Model Penelitian

Item	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
<i>Job Stress</i>	423.000	213.586	0.495
<i>Turnover Intention</i>	423.000	208.457	0.507
<i>Work Overload</i>	423.000	423.000	
<i>Workplace Ostracism</i>	423.000	423.000	

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Dilihat pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa analisis data *predictive relevance* Q^2 pada konstruk eksogen atau independen memiliki nilai sebesar 0,495, dan 0,507 yang di atas 0 sehingga memiliki hasil *predictive relevance* untuk konstruk endogen atau dependen dengan menggunakan *software SmartPLS 3.3.8*.

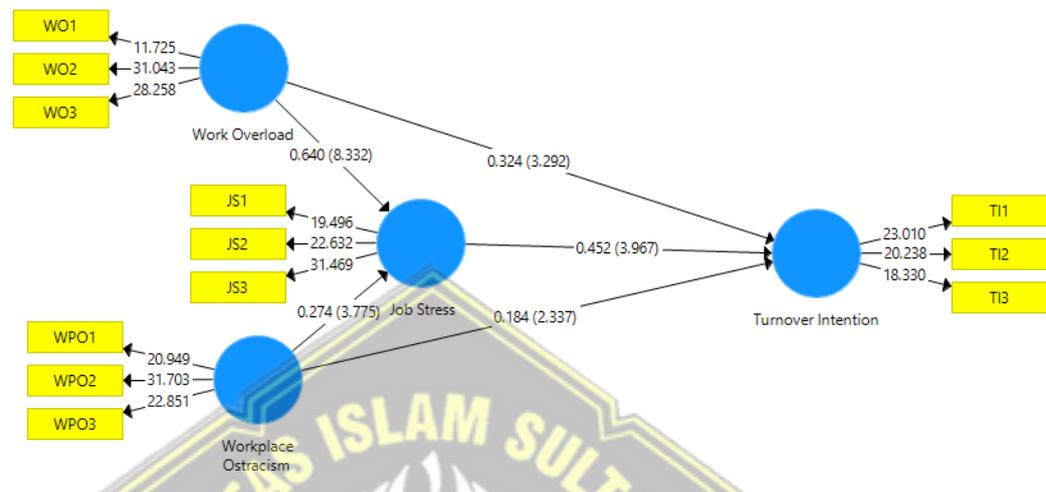
4.4.4 Uji Hipotesis (*Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis antar konstruk dilakukan dengan metode *resampling bootstrap*. Perhitungan Uji hipotesis dengan menggunakan *SmartPLS 4.0* dapat dilihat dari nilai *Path Coefficient*, yaitu nilai t-statistik dari hubungan antar variabel dalam penelitian. Statistik uji t dengan menggunakan rumus atau dengan menggunakan *SmartPLS 3.3.8* dapat dilihat dari perbandingan antara nilai uji t dengan nilai pada t sebesar 1.96 dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05. Cara pengambilan keputusan adalah:

- Jika *P-Values* > 0,05 atau t hitung < 1,96, Ho diterima dan Ha ditolak.
- Jika *P-Values* < 0,05 atau t hitung > 1,96, Ho ditolak dan Ha diterima.

Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan *software SmartPLS 3.3.8* dapat dilihat pada gambar 4.2 dan gambar 4.12 sebagai berikut:

Gambar 4.2 Model koefisien jalur dan *t Statistics* Struktural Model Penelitian



Tabel 4.12 Nilai Path Coefficient, *t-Statistics*, dan *P-Values*

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Job Stress → Turnover Intention	0.452	0.445	0.114	3.967	0.000
Work Overload → Job Stress	0.640	0.642	0.077	8.332	0.000
Work Overload → Turnover Intention	0.324	0.320	0.098	3.292	0.001
Workplace Ostracism → Job Stress	0.274	0.270	0.073	3.775	0.000
Workplace Ostracism → Turnover Intention	0.184	0.196	0.079	2.337	0.020

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

Pengujian Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Persamaan Struktural:

$$Z = 0,640 X_1 + 0,274 X_2 + e$$

$$Y = 0,324 X_1 + 0,184 X_2 + 0,452 Z + e$$

1. Terdapat Pengaruh *Work Overload* (X_1) secara signifikan terhadap *Job Stress* (Z)

Berdasarkan tabel 4.12, diketahui nilai *t statistics* sebesar 8,332 yang lebih besar dari nilai *t* 1,96, dan nilai *P-Values* = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, artinya H_a diterima yaitu terdapat pengaruh dari variabel *Work Overload* (X_1) terhadap *Job Stress* (Z). Nilai *coefficient* adalah positif yaitu sebesar 0,640 artinya variabel *Work Overload* (X_1) berpengaruh positif atau meningkatkan terhadap variabel *Job Stress* (Z) sebesar 64,0%. Dengan demikian hipotesis H_1 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Work Overload* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap *Job Stress* (Z)” diterima.

2. Terdapat Pengaruh *Workplace Ostracism* (X_2) secara signifikan terhadap *Job Stress* (Z)

Berdasarkan tabel 4.12, diketahui nilai *t statistics* sebesar 3,775 yang lebih besar dari nilai *t* = 1,96, dan nilai *P-Values* = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, artinya H_a diterima yaitu terdapat pengaruh dari variabel *Workplace Ostracism* (X_2) terhadap *Job Stress* (Z). Nilai *coefficient* adalah positif yaitu sebesar 0,274 artinya variabel *Workplace Ostracism* (X_2) berpengaruh positif atau meningkatkan terhadap variabel *Job Stress* (Z) sebesar 27,4%. Dengan demikian hipotesis H_2 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Workplace Ostracism* (X_2) berpengaruh signifikan terhadap *Job Stress* (Z)” diterima.

3. Terdapat Pengaruh *Work Overload* (X_1) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan tabel 4.12, diketahui nilai *t statistics* sebesar 3,292 yang lebih besar dari nilai *t* 1,96, dan nilai *P-Values* = 0,001 yang lebih kecil dari

$\alpha = 0,05$, artinya H_a diterima yaitu terdapat pengaruh dari variabel *Work Overload* (X_1) terhadap *Turnover Intention* (Y). Nilai *coefficient* adalah positif yaitu sebesar 0,324 artinya variabel *Work Overload* (X_1) berpengaruh positif atau meningkatkan terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) sebesar 32,4%. Dengan demikian hipotesis H_3 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Work Overload* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)” diterima.

4. Terdapat Pengaruh *Workplace Ostracism* (X_2) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan tabel 4.12, diketahui nilai *t statistics* sebesar 2,337 yang lebih besar dari nilai $t = 1,96$, dan nilai *P-Values* = 0,020 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, artinya H_a diterima yaitu terdapat pengaruh dari variabel *Workplace Ostracism* (X_2) terhadap *Turnover Intention* (Y). Nilai *coefficient* adalah positif yaitu sebesar 0,184 artinya variabel *Workplace Ostracism* (X_2) berpengaruh positif atau meningkatkan terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) sebesar 18,4%. Dengan demikian hipotesis H_4 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Workplace Ostracism* (X_2) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)” diterima.

5. Terdapat *Job Stress* (Z) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)

Berdasarkan tabel 4.12, diketahui nilai *t statistics* sebesar 3,967 yang lebih besar dari nilai $t = 1,96$, dan nilai *P-Values* = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, artinya H_a diterima yaitu terdapat pengaruh dari variabel *Job Stress*

(Z) terhadap *Turnover Intention* (Y). Nilai *coefficient* adalah positif yaitu sebesar 0,452 artinya variabel *Job Stress* (Z) berpengaruh positif atau meningkatkan terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) sebesar 42,2%. Dengan demikian hipotesis H₅ dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Job Stress* (Z) berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y)” diterima.

Tabel 4.13 Nilai Indirect Effect

Item	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Work Overload</i> → <i>Job Stress</i> → <i>Turnover Intention</i>	0.290	0.283	0.073	3.983	0.000
<i>Workplace Ostracism</i> → <i>Job Stress</i> → <i>Turnover Intention</i>	0.124	0.121	0.048	2.590	0.010

Sumber: Hasil analisa menggunakan *SmartPLS 3.3.8*

1. Terdapat Pengaruh *Work Overload* (X₁) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) melalui *Job Stress* (Z)

Berdasarkan tabel 4.13, diketahui nilai *t statistics* variable *Work Overload* sebesar 3,983 yang lebih besar dari nilai $t = 1,96$, dan nilai *P-Values* = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, artinya H_a diterima yaitu terdapat pengaruh variabel *Work Overload* (X₁) terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) melalui *Job Stress* (Z). Nilai *coefficient* adalah positif yaitu sebesar 0,290 artinya variabel *Work Overload* (X₁) berpengaruh positif terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) melalui *Job Stress* (Z) sebesar 29,0%. Dengan demikian hipotesis H₆ dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Work Overload* (X₁) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) melalui variabel *Job Stress* (Z)” diterima.

2. Terdapat Pengaruh *Workplace Ostracism* (X_2) secara signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y) melalui *Job Stress* (Z)

Berdasarkan tabel 4.13, diketahui nilai *t statistics* variable *Workplace Ostracism* sebesar 2,590 yang lebih besar dari nilai $t = 1,96$, dan nilai *P-Values* = 0,010 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, artinya H_a diterima yaitu terdapat pengaruh variabel *Workplace Ostracism* (X_2) terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) melalui *Job Stress* (Z). Nilai *coefficient* adalah positif yaitu sebesar 0,124 artinya variabel *Workplace Ostracism* (X_2) berpengaruh positif terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) melalui *Job Stress* (Z) sebesar 12,4%. Dengan demikian hipotesis H_7 dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “*Workplace Ostracism* (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel *Turnover Intention* (Y) melalui variabel *Job Stress* (Z)” diterima.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1 Pengaruh *Work Overload* Terhadap *Job Stress*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Overload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Stress* karena memiliki nilai *t-statistics* sebesar 8,332 yang lebih besar dari nilai $t = 1,96$ dan nilai *P-Values* = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pada variabel *work overload* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,13 pada indikator tidak sesuai *job desk* sedangkan pada variabel *job stress* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,11 pada indikator kelelahan kerja. Pekerjaan yang tidak sesuai *job desk* akan menyulitkan karyawan untuk menyelesaikan tugas

sehingga hal tersebut akan membuat produktivitas karyawan menurun sehingga pekerjaan yang dihasilkan tidak bisa diprediksi, terkadang dapat terselesaikan dengan hasil yang memuaskan dan terkadang tidak memuaskan. Pekerjaan yang tidak sesuai dengan *job desk* membuat karyawan merasa bahwa tugas yang harus dilakukan tidak sesuai dengan jabatan atau kompetensinya. Hal ini dapat menyebabkan stres dan kesan negatif pada mereka, karena harus menghadapi beban kerja yang tidak dianggap sebagai bagian dari tugas mereka. Dalam situasi ini, karyawan akan tertekan dan tidak mampu memberikan hasil yang diinginkan, yang akhirnya memperbesar kelelahan kerja. Tugas yang tidak diselesaikan dengan baik atau yang terjadi karena kesalahan akan membuat karyawan bekerja dua kali guna menyesuaikan target sehingga hal tersebut akan semakin membuat karyawan merasa kelelahan kerja. Pekerjaan yang tidak sesuai *job desk* yang dilakukan oleh karyawan dengan keterbatasan kemampuan akan membuat karyawan mengeluarkan segala energinya sehingga akan semakin kelelahan kerja dan mudah stres, terlebih jika karyawannya seorang perempuan.

Jika pemberian tugas yang tidak sesuai dengan *job desk*, maka karyawan akan merasa tidak dihargai dan terkait dengan tugas-tugas yang tidak menyesuaikan dengan kompetensi mereka. Hal ini dapat memperparah stres dan kelelahan kerja, karena karyawan merasa terburu-buru untuk menunjang berbagai tugas yang tidak merupakan bagian dari jabatan mereka. Dalam keadaan ini, kemungkinan ada konflik antara karyawan dan manajer juga

meningkat, yang dapat mempengaruhi keseluruhan lingkungan kerja dan kesehatan mental pekerja.

Kegiatan *overtime* yang semakin tinggi akan membuat karyawan mudah merasa lelah sehingga dapat menyebabkan stres kerja. Pemberian dua tanggung jawab atau *double job* untuk memenuhi suatu target produksi yang tidak sesuai dengan kemampuan dari masing-masing karyawan akan membuat karyawan terbebani sehingga membuat karyawan ingin menghindari pekerjaannya dan segera ingin menyelesaikan tanggung jawabnya.

Uraian dari penjelasan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan (Moo-Kyeong Jeon dkk, 2022) dimana karyawan yang mengalami *work overload* akan mudah lelah yang akhirnya akan mempengaruhi mental karyawan sehingga bisa mengalami stres kerja. Penelitian (Abbasi & Janjua, 2016) juga menyimpulkan bahwa *Work Overload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Stress*. Semakin tinggi *Work Overload* yang dirasa karyawan maka semakin tinggi juga *Job Stress* pada karyawan di PT. Karya Toha Putra Semarang.

4.5.2 Pengaruh *Workplace Ostracism* Terhadap *Job Stress*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Workplace Ostracism* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Stress* karena memiliki nilai *t-statistics* sebesar 3,775 yang lebih besar dari nilai t 1,96 dan nilai *P-Values* = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pada variabel *workplace ostracism* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,11 pada indikator

didiamkan sedangkan pada variabel *job stress* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,11 pada indikator kelelahan kerja. Bentuk *workplace ostracism* yang terjadi pada karyawan di PT. Karya Toha Putra Semarang, rata-rata terjadi pada karyawan yang baru masuk kerja dengan tingkat pendidikan terakhirnya SMP dan kebanyakan berusia 17 - 22 tahun dengan masa kerja 1-5 tahun. Karyawan yang sudah lama bekerja memiliki jumlah yang sedikit, namun mereka akan tergabung ke dalam satu kelompok karyawan yang memiliki power untuk memberikan pengaruh perundungan terhadap karyawan yang tidak memiliki power sehingga dapat dikatakan bahwa budaya perundungan yang terjadi antara senior dan junior di perusahaan masih berlaku. Ketika karyawan merasa didiamkan seolah-olah tidak dianggap keberadaannya oleh rekan kerjanya. Hal tersebut berhubungan dengan manusia sebagai makhluk sosial yang saling membutuhkan berbagai informasi melalui komunikasi dan harus saling menghargai satu sama lain tidak membedakan antara yang memiliki kedudukan dan yang tidak.

Perundungan non-verbal yang terjadi dengan cara sengaja mendiamkan rekan kerja akan mendorong tingkat kelelahan kerja pada karyawan meningkat sehingga karyawan akan mudah stres karena selain mengalami kelelahan kerja mereka juga lelah secara emosional untuk menghadapi lingkungan kerja di perusahaan. Bentuk perundungan non-verbal lainnya yaitu dengan sengaja mengabaikan ajakan komunikasi yang terjadi diantara rekan kerja dan meremehkannya sehingga akan membuat karyawan ingin menghindari pekerjaannya karena berada dalam lingkungan yang *toxic* yang mendorong

peningkatan stres kerja. Bentuk perundungan lainnya yang terjadi pada karyawan di PT. Karya Toha Putra Semarang dengan cara membuat isu negatif yang tidak benar mengenai diri korban agar karyawan tersebut menjadi bahan pembicaraan sehingga akan membuat produktivitas korban menurun akibat stres dan sulit berkonsentrasi terhadap pekerjaannya, hal itu biasanya sering terjadi pada karyawan baru.

Uraian dari penjelasan ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan (Chaman, Bhatti & Hussain, 2021) yang berpendapat bahwa semakin tinggi tingkat dan bentuk *workplace ostracism* yang terjadi maka akan semakin tinggi juga tingkat *job stress* pada karyawan. Penelitian (Ambreen Sarwar dkk, 2019) juga menyimpulkan bahwa *Workplace Ostracism* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Stress*.

4.5.3 Pengaruh *Work Overload* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work Overload* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karena memiliki nilai *t-statistics* sebesar 3,292 yang lebih besar dari nilai t 1,96 dan nilai *P-Values* = 0,001 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pada variabel *work overload* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,11 pada indikator tidak sesuai *job desk* sedangkan pada variabel *turnover intention* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,16 pada indikator memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*).

Apabila tugas yang diberikan tidak sesuai dengan *job desk* maka karyawan akan merasa tertekan sehingga karyawan cenderung memiliki niat keluar dari perusahaan. Pekerjaan yang tidak sesuai *job desk* akan membuat overhead atau tidak efektif karena membuat karyawan terlibat dalam tugas-tugas yang tidak berhubungan dengan tugas utamanya atau memakan waktu yang berlebihan, maka karyawan akan merasa stres dan tidak terpuaskan dengan tugas mereka. Hal ini dapat membuat mereka cenderung memikirkan untuk keluar dari perusahaan. Kesalahan pembagian tugas atau tidak sesuai *job desk* membuat karyawan terbebani karena terjadinya penumpukan tugas sehingga karyawan akan cenderung mencari alternatif pekerjaan yang cocok di perusahaan lain. Semakin tinggi *work overload* yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi juga tingkat *turnover intention* yang terjadi di perusahaan.

Uraian dari penjelasan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Harden, Boakye & Riyan, 2018) bahwa *Work Overload* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Hasil yang sama juga terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh (Qasim Shahzad dkk, 2020) menyatakan bahwa beban kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap pergantian karyawan.

4.5.4 Pengaruh *Workplace Ostracism* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Workplace Ostracism* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karena memiliki nilai *t-statistics* sebesar 2,337 yang lebih besar dari nilai *t* 1,96 dan nilai *P-Values* = 0,020 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pada variabel *workplace*

ostracism memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,11 pada indikator didiamkan sedangkan pada variabel *turnover intention* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,16 pada indikator memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*). Bentuk *Workplace Ostracism* yang tinggi di tempat kerja akan mendorong *Turnover Intention* pada perusahaan meningkat. Artinya, semakin banyak bentuk perundungan yang terjadi maka karyawan semakin merasa didiamkan karena keberadaan yang tidak dihargai yang mengakibatkan mereka tidak nyaman berada di lingkungan kerja sehingga cenderung memikirkan untuk keluar dari perusahaan. Karyawan yang merasa didiamkan di tempat kerja akan membuat karyawan berusaha mencari alternatif pekerjaan baru yang sesuai dimana keberadaan dirinya diakui oleh rekan kerjanya. Perundungan nonverbal yang dilakukan secara sengaja, membuat karyawan didiamkan sehingga karyawan memiliki niat untuk keluar dari perusahaan.

Uraian dari penjelasan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Vul-ye & Yen-hwa, 2019) menunjukkan bahwa *Workplace Ostracism* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*. Pengucilan di tempat kerja diantara karyawan menjadi salah satu faktor lain terjadinya *turnover intention* yang tinggi dalam perusahaan. Selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh (Ambreen Sarwar, 2019) menyatakan bahwa *Workplace Ostracism* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

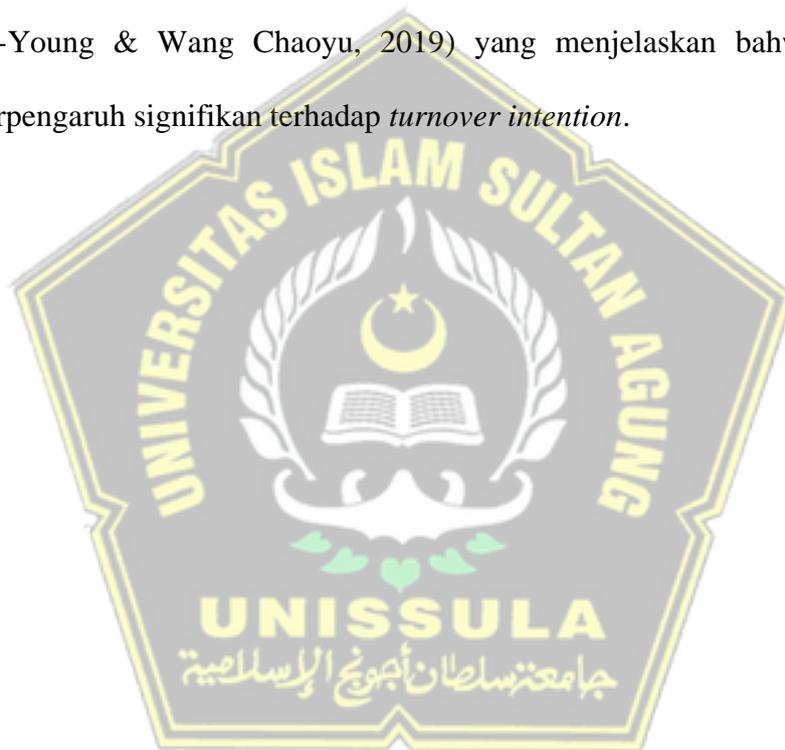
4.5.5 Pengaruh *Job Stress* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Stress* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karena memiliki nilai *t-statistics* sebesar 3,967 yang lebih besar dari nilai *t* 1,96 dan nilai *P-Values* = 0,000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Pada variabel *job stress* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,11 pada indikator kelelahan kerja sedangkan pada variabel *turnover intention* memiliki indikator dengan penilaian tertinggi sebesar 4,16 pada indikator memikirkan untuk keluar (*Thinking of Quitting*). Kelelahan kerja yang dirasakan karyawan membuat karyawan cenderung memikirkan untuk keluar. Ketika karyawan mengalami kelelahan kerja, mereka akan menghadapi berbagai masalah mental seperti stres, kesempatan, dan kekecewaan. Dalam situasi ini, karyawan akan menghadapi kesulitan dalam menjalankan tugas mereka dengan efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Hal ini dapat mempengaruhi pikiran mereka dan membuat mereka merasa bahwa mereka tidak lagi dapat memberikan kontribusi yang signifikan kepada perusahaan. Oleh karena itu, karyawan akan mempertimbangkan pilihan untuk beralih ke tempat kerja lain atau memutuskan untuk berhenti bekerja di perusahaan saat ini (*thinking of quitting*).

Stres kerja yang dirasakan karyawan membuat mereka ingin menghindari pekerjaan dan lepas dari tanggung jawabnya sehingga mencari alternatif pekerjaan baru bagi dirinya merupakan salah satu solusi yang ingin dilakukan. Stres kerja yang dirasakan dengan produktivitas kerja yang menurun membuat karyawan sulit untuk konsentrasi saat menyelesaikan tanggung jawabnya sehingga karyawan memunculkan niat untuk keluar dari

perusahaan. Semakin tinggi *job stress* yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi juga *turnover intention* yang terjadi.

Uraian dari penjelasan ini didukung oleh penelitian sebelumnya pada variabel *Job Stress* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* (Sewwandi & Ferere, 2016) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perputaran karyawan. Hal yang sama juga dinyatakan oleh (Ji-Young & Wang Chaoyu, 2019) yang menjelaskan bahwa *job stress* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan bagian produksi PT. Karya Toha Putra Semarang maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Work Overload* terhadap *Job Stress*.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Workplace Ostracism* terhadap *Job Stress*.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Work Overload* terhadap *Turnover Intention*.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Workplace Ostracism* terhadap *Turnover Intention*.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka dapat disampaikan beberapa saran yang diharapkan berguna untuk kepentingan praktisi dan untuk kepentingan selanjutnya:

1. Variabel *Job Stress* (Z) memiliki indikator dengan penilaian tertinggi yaitu 4,11 indikator “kelelahan kerja” dan “produktivitas menurun”. Maka dari

itu dalam menyikapi *turnover intention* sebaiknya pihak perusahaan harus menawarkan gaji yang diinginkan dalam proses *recruitment*, menambah nilai-nilai budaya perusahaan seperti pemberian motivasi secara rutin melalui sesi cerita setiap pagi sebagai wadah penghargaan atas apa yang dilakukan karyawan dan menambah nilai religiusitas perusahaan seperti menerapkan nilai kepercayaan, keadilan, dan kasih sayang agar membantu memperkuat hubungan antara karyawan dengan perusahaan dan memperbaiki lingkungan kerja yang lebih positif dan sehat.

2. Variabel *Work Overload* (X1) memiliki indikator dengan penilaian tertinggi yaitu 4,13 indikator “tidak sesuai *job desk*”. Maka dari itu dalam menyikapi *turnover intention* sebaiknya pihak perusahaan harus memastikan bahwa kualifikasi karyawan yang diinginkan untuk posisi tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diperlukan, menyampaikan deskripsi pekerjaan saat proses *recruitment* sesuai dengan posisi yang dibutuhkan perusahaan, membuat kontrak kerja, melakukan evaluasi terhadap tingkat beban kerja yang dihadapi oleh karyawan. Selain itu, perusahaan perlu menekankan nilai-nilai budaya dan religiusitas dengan mengadakan kegiatan jumat bersih setiap hari jumat setelah sholat jumat untuk menghilangkan penat, mengajak karyawan berpartisipasi untuk mendukung kemajuan perusahaan, dan mengadakan *training* sesuai kebutuhan karyawan untuk mengembangkan skill mereka.
3. Variabel *Workplace Ostracism* (X2) memiliki indikator dengan penilaian tertinggi yaitu 4,11 indikator “didiamkan”. Maka dari itu dalam menyikapi

turnover intention perusahaan harus mencari calon karyawan yang paham dengan pengetahuan agama meskipun sedikit, mengintegrasikan nilai budaya dan religiusitas dalam visi dan misi perusahaan, membuat program pengajaran dan pengembangan yang berkaitan dengan nilai budaya dan religiusitas seperti stress management, komunikasi efektif, dan pengelolaan waktu yang baik. Selain itu, perusahaan perlu mengadakan acara berkumpul bersama di luar jam kerja, dan menerapkan sikap religiusitas dalam aktivitas sehari-hari sebagai bentuk pengamalan nilai-nilai agama di perusahaan.

5.3 Keterbatasan Agenda

Penelitian ini tentu mempunyai beberapa keterbatasan antara lain:

1. Proses pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang didistribusikan kepada responden sehingga penelitian ini hanya berdasarkan pada data kuesioner. Hal ini dapat menimbulkan perbedaan persepsi dari responden dengan responden yang lain atau bahkan berbeda dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Model empirik penelitian masih menggunakan variabel intervening dan belum menggunakan konsep variabel moderasi. Untuk itu, bagi peneliti selanjutnya diharapkan mampu menambahkan variabel moderasi untuk mengetahui terkait kapabilitasnya dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh variable independent dengan menambah variabel kompensasi, *job insecurity*, *employee engagement*, dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, R. C. (2017). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Auto Central Finance Cabang di Langsa. *PARAMETER*.
- Abbasi, M. M., & Janjua, S. Y. (2016). The mediating effect of job stress on work overload and organizational performance in the banking industry. *Abasyn Journal of Social Sciences*, 9(2), 376-387.
- Ali S.A, M. K. (2021). Feel Like Quitting The Job? A Causal Attribution Approach to Social and Work Overload Consequences. *Emerald Insight*.
- Asih, G. Y., Widhiastuti, H., & Dewi, R. (2018). Stres kerja. *Syria Studies*.
- Chaman, S. B. (2021). Dealing with workplace ostracism: The role of psychological capital and political skill in employee job outcomes. *International Journal of Business and Management Sciences*.
- Ghozali, I. d. (2015). Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. *Badan Penerbit UNDIP*.
- Hakro, T. H. (2022). Employee turnover intentions: Investigating the role of work overload, job satisfaction, employee engagement and job stress. *Research Journal of Social Sciences and Economics Review*.
- Halimah, T. N. (2016). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Di Gelael Supermarket (Studi Kasus Pada Gelael Superindo Kota Semarang). *Journal of Management*.
- Imran, M. I. (2013). Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know. *World Applied Sciences Journal Vol. 23 No. 6*.
- Jeon, M. K. (2022). Emotional dissonance, job stress, and intrinsic motivation of married women working in call centers: The roles of work overload and work-family conflict. *Administrative Sciences*.
- Khikmawati, R. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention Pramuniaga di PT Circleka Indonesia Utama Cabang Yogyakarta. *Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Mahesar, H. A. (2015). The impact of HRM bundles and organisational commitment on managers turnover intentions.
- Mahfooz, A. N. (2017). Does Workplace Incivility & Workplace Ostracism Influence The Employees' Turnover Intentions? Mediating Role of Burnout

and Job Stress & Moderating Role of Psychological Capital. *International Journal of Academic* .

- Mobley, W. H. (1997). Review and Conceptual Analysis of The Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522. DOI: 10.1037/0033-2909.86.3.493.
- Nuray Turkoglu, A. D. (2019). The Effect of Ruminative Thought Style and Workplace Ostracism on Turnover Intention of Hotel. *Tourism & Management Studies*.
- Paat, G. T. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Kantor Pusat Pt. Bank Sulutgo Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Prianti, P. (2015). PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP INTENSI TURNOVER PADA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI DI PT INTERWORK INDONESIA KABUPATEN PURBALINGGA (Doctoral dissertation). *UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOKERTO*.
- Robinson, S. L. (2013). Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism. *Journal of Management*, 39(1). 203-231.
- Satrini, I. D. (2017). Pengaruh work overload, ambiguitas peran dan budaya organisasi terhadap stres kerja. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Sekaran, U. d. (2013). Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Membangun Keterampilan. Edisi ke-6, Wiley, New York.
- Shahzad, Q. S. (2020). An empirical analysis of work overload, organizational commitment and turnover intentions among employees of banking sector. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*.
- Syahronica, G. H. (2015). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention (Studi pada karyawan departemen dunia fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk).
- Syeda Sania Zahra, M. I. (2018). The Relationship Between Job Stress and Turnover Intention In The Pesticide Sector of Pakistan: An Employee Behavior Perspective. *AIMI Journals*, 7-9.
- Tauqeer Hussain Hakro, A. A. (2022). RJSSER Employee Turnover Intentions: Investigating The Role of Work Overload, Job Satisfaction, Employee Engagement and Job Stress. *RJSSER*.

- Vui-Yee, K. &.-H. (2020). When does ostracism lead to turnover intention? The moderated mediation model of job stress and job autonomy. *IIMB Management Review*.
- Wang, B. (2014). Dispositional agreeableness predicts ostracizing others at work. *Michigan State University*.

