

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP  
*EMPLOYEE TURNOVER INTENTION* DENGAN *SUPERVISORY  
SUPPORT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**TESIS**

**Untuk memenuhi sebagai persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S2  
Program Magister Manajemen**



**Disusun Oleh:  
Widi Arga Prastiya  
NIM. 20402400075**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2025**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**TESIS**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP  
*EMPLOYEE TURNOVER INTENTION* DENGAN *SUPERVISORY  
SUPPORT* SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh:

Widi Arga Prastiya

NIM. 20402400075

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan  
sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

**UNISSULA**

جامعة سلطان أبوبوع الإسلامية

Semarang, 17 Juni 2025

Pembimbing,

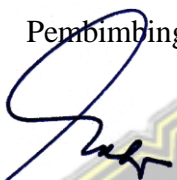
**Prof. Dr. Drs. Mulyana, M. Si.**

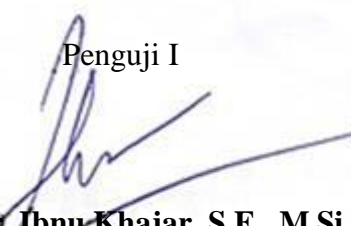
**NIK. 210490020**

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KELELAHAN KERJA TERHADAP  
EMPLOYEE TURNOVER INTENTION DENGAN SUPERVISORY  
SUPPORT SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh:  
Widi Arga Prastiya  
NIM. 20402400075

Telah dipertahankan di depan penguji pada April 2025

Pembimbing  
  
**Prof. Dr. Drs. H. Mulyana, SE., M. Si.**  
NIK. 210490020

Penguji I  
  
**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.**  
NIK. 210491028

Penguji II  
  
**Dr. Drs. H. Marno Nugroho, M.M.**  
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Ketua Program Pascasarjana  
  
**Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.**  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Widi Arga Prastiya

NIM 20402400075

Program Studi : Magister Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Kelelahan kerja dan Beban Kerja Terhadap *Employee Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* sebagai variabel moderasi, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing



**Prof. Dr. Drs. H. Mulyana, S.E., M. Si.**

NIK. 210490020

Semarang, 17 Juni 2025

Yang menyatakan,



**Widi Arga Prastiya**

NIM. 20402400075

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Widi Arga Prastiya  
NIM 20402400075  
Program Studi : Magister Manajemen Fakultas  
Ekonomi Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

Pengaruh Beban kerja dan Kelelahan Kerja Terhadap *Employee Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* sebagai variabel moderasi Di PLTU Tanjung Jati B Jepara unit 5 & 6.

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 17 Juni 2025

Yang membuat  
pernyataan,



**Widi Arga Prastiya**

NIM. 20402400075

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat-Nya penulis diberikan kemampuan untuk menyelesaikan penelitian tesis yang berjudul “Pengaruh Beban Kerja dan Kelelahan Kerja Terhadap *Employee Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* sebagai variabel moderasi Di PLTU Tanjung Jati B Jepara unit 5 & 6”. Dalam penyelesaian laporan tesis ini tidak lepas dari Do’a Orang Tua “Umma, Suami tercinta dan anak-anak” serta bimbingan, bantuan, dan arahan dari berbagai pihak yang mendukung, terutama Dosen Pembimbing. Untuk itu, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

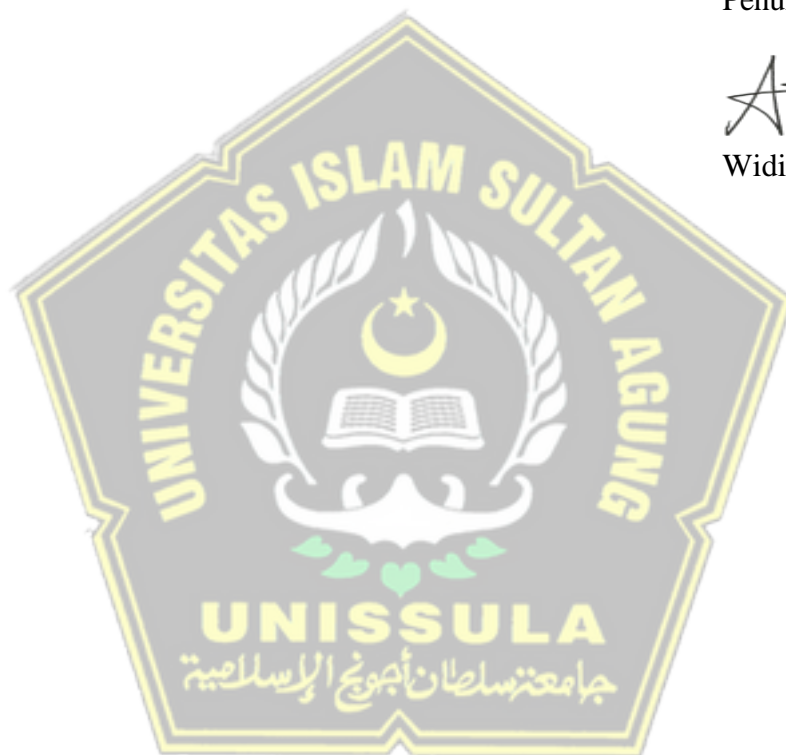
1. Bapak Prof. Dr. Drs. H. Mulyana, SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan segenap waktu dan pemikiran untuk membantu, mengarahkan dan memberikan motivasi, serta nasehat yang sangat bermanfaat kepada saya sehingga penelitian tesis ini dapat tersusun dengan baik.
2. Bapak Prof. Dr. H. Heru Sulistyono, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi program study Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan seluruh ilmu kepada saya selama semester 1-3.
5. Seluruh staf Fakultas Ekonomi program study Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan pelayanan yang terbaik.
6. Ibu Prof. Hj. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D, Bapak Prof. Dr. Drs. Hendar, M.Si, Ibu Prof. Dr. Hj. Mutamimah, SE., M.Si., Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M., Bapak Dr. H. Moch. Zulfa, M.M., Bapak Dr. Drs. H. Marno Nugroho, MM. Bapak Dr. H. Budhi Cahyono, SE., M.Si., Ibu Nurhidayati, S.E., MS.i, Ph.D , Ibu Dr. Agustina Fitrianingrum, S.Pd, MM. Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si. Bapak Dr. Ardian Adhitma, S.E., MM., selaku Dosen Fakultas Ekonomi Unissula yang selalu memberikan do’a dan support sehingga saya bisa lanjut sekolah di Magister Manajemen

Unissula serta segala ilmu yang diberikan kepada saya sehingga penelitian ini cepat selesai. Semoga amal ibadah mereka mendapatkan imbalan dari Allah SWT. Peneliti menyampaikan permohonan maaf apabila dalam pembuatan tesis ini masih terdapat kekurangan, karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan penulis. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat. dan pengetahuan penulis. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat.

Penulis,



Widi Arga Prastiya





## DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRACT .....	xv
ABSTRAK .....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
1. Teoritis.....	6
2. Praktis .....	6
BAB II.....	8
TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1. <i>Turnover Intention</i> .....	8
2.1.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i> .....	9
2.1.2 Kategori <i>Turnover</i> .....	14
2.1.3 Indikator <i>Turnover Intention</i> .....	14
2.2 Beban Kerja.....	16
2.2.1 Pengertian Beban Kerja .....	16
2.2.2 Indikator Beban Kerja.....	18
2.3 Kelelahan Kerja ( <i>Burnout</i> ) .....	20



2.3.1 Pengertian Kelelahan Kerja .....	20
2.3.2 Jenis-Jenis Kelelahan Kerja .....	21
2.3.4 Faktor-Faktor yang Menyebabkan Kelelahan Kerja.....	22
2.3.5 Indikator Kelelahan Kerja.....	24
2.3. <i>Supervisory Support</i> .....	25
2.4. Pengembangan Hipotesis.....	27
2.4.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	27
2.4.2 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	28
2.4.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Supervisory Support</i> Sebagai Variabel Moderasi .....	28
2.4.4 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Supervisory Support</i> Sebagai Variabel Moderasi .....	30
2.5. Model Empirik Penelitian.....	32
BAB III.....	33
METODOLOGI PENELITIAN .....	33
3.1. Jenis Penelitian .....	33
3.2. Populasi dan Sampel .....	33
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	34
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	35
3.5. Skala Pengukuran Variabel .....	35
3.6. Definisi Operasional .....	36
3.7. Teknik Analisis Data .....	37
3.7.1 Uji Validitas (Kelayakan) .....	37
3.7.2 Uji Reliabilitas (Keandalan) .....	38
3.7.3 Uji Asumsi Klasik .....	38
3.7.4.1 Uji Normalitas .....	39
3.7.4.2 Uji Multikolinearitas.....	40
3.7.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	41
3.8. Alat Analisis Data.....	42

3.8.1. Regresi Moderasi .....	42
3.8.2. Uji Parsial (Uji t) .....	43
3.8.3. Uji Simultan (Uji F).....	43
3.8.4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	44
BAB IV .....	45
HASIL DAN PEMBAHASAN .....	45
4.1 Deskripsi Responden .....	45
4.2. Hasil Uji Validitas (Kelayakan).....	46
4.3. Hasil Uji Reliabilitas (Keandalan) .....	47
4.4. Uji Asumsi Klasik .....	48
4.4.1. Hasil Uji Normalitas .....	48
4.4.2. Hasil Uji Multikolinearitas.....	51
4.4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	51
4.5. Hasil Analisis Data .....	53
4.5.1. Regresi Dengan Variabel Moderasi .....	53
4.5.2. Hasil Uji Parsial (Uji t).....	53
4.5.3. Hasil Uji Simultan (Uji F) .....	55
4.5.4. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	56
4.6 Pembahasan .....	56
4.6.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	56
4.6.2 Pengaruh Kelelahan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	58
4.6.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Supervisory Support</i> sebagai Variabel Moderasi .....	59
4.6.4 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Supervisory Support</i> sebagai Variabel Moderasi.....	60
BAB V.....	62
PENUTUP.....	62
5.1 Kesimpulan.....	62

5.2 Saran.....	63
5.3 Implikasi Manajerial.....	63
5.4 Keterbatasan Penelitian .....	64
DAFTAR PUSTAKA .....	65
LAMPIRAN.....	69
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	73
Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	73
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	73
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	73
Distribusi Responden Berdasarkan Divisi Kerja .....	74



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tingkat Turnover PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 Tahun 2024 .....	3
Tabel 3. 1 Penyebaran Sampel Penelitian.....	34
Tabel 3. 2 Instrumen Skala Likert .....	36
Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel .....	36
Tabel 3. 4 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	44
Tabel 4. 1 Hasil Uji Validitas .....	46
Tabel 4. 2 Hasil Uji Reliabilitas.....	47
Tabel 4. 3 Hasil Uji Normalitas One Sample K-S .....	50
Tabel 4. 4 Hasil Uji Multikolinieritas .....	51
Tabel 4. 5 Hasil Uji Glejser .....	52
Tabel 4. 6 Hasil Uji t.....	53
Tabel 4. 7 Hasil Uji F .....	55
Tabel 4. 8 Koefisien Determinasi .....	56



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian .....	32
Gambar 4. 1 Histogram Uji Normalitas .....	49
Gambar 4. 2 P-P Plot .....	50
Gambar 4. 3 Scatter Plot .....	52



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 1 Kuesioner Penelitian.....	69
Lampiran 1 2 Identitas Responden .....	70
Lampiran 1 3 Petunjuk Pengisian .....	71
Lampiran 1 4 Daftar Pernyataan.....	71
Lampiran 1 5 Demografi Responden.....	73



## **ABSTRACT**

*Turnover intention or the tendency of employees to voluntarily quit their jobs is an important challenge for organizations, especially in the energy sector. This study aims to analyze the effect of workload and work fatigue on turnover intention, and to test the role of supervisory support as a moderating variable. This study uses a quantitative approach with an explanatory research type. The population in the study were all field employees at PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 totaling 100 people. The sampling technique used a saturated sampling technique, where the entire population was sampled. Data were collected through closed questionnaires and analyzed using multiple linear regression tests and moderation interaction tests with the help of SPSS. The results showed that workload had a positive and significant effect on turnover intention. Likewise, work fatigue had a positive and significant effect on turnover intention. These findings indicate that the higher the workload and fatigue felt by employees, the greater the tendency to resign. Furthermore, supervisory support was proven to significantly moderate the relationship between workload and work fatigue on turnover intention. Support from superiors can weaken the negative impact of both variables. This study provides important implications for company management to systematically manage workload and fatigue and optimize the function of supervisors as psychological and operational supporters of employees. Supervisor support has been shown to be a key factor in maintaining workforce stability in physically and mentally demanding work environments.*

**Keywords:** Workload, Work Fatigue, Turnover Intention, Supervisory Support



## ABSTRAK

*Turnover intention* atau kecenderungan karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela merupakan tantangan penting bagi organisasi, khususnya dalam sektor energi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kelelahan kerja terhadap *turnover intention*, serta menguji peran *supervisory support* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *eksplanatori*. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan lapangan di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 yang berjumlah 100 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dan dianalisis menggunakan uji regresi linier berganda dan uji interaksi moderasi dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Demikian pula, kelelahan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi beban dan kelelahan kerja yang dirasakan karyawan, semakin besar kecenderungan untuk mengundurkan diri. Lebih lanjut, *supervisory support* terbukti secara signifikan memoderasi hubungan antara beban kerja dan kelelahan kerja terhadap *turnover intention*. Dukungan dari atasan mampu melemahkan dampak negatif kedua variabel tersebut. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen perusahaan untuk mengelola beban dan kelelahan kerja secara sistematis serta mengoptimalkan fungsi *supervisor* sebagai pendukung psikologis dan operasional karyawan. Dukungan *supervisor* terbukti menjadi faktor kunci dalam menjaga stabilitas tenaga kerja di lingkungan kerja yang menuntut secara fisik dan mental.

**Kata Kunci:** Beban Kerja, Kelelahan Kerja, *Turnover Intention*, *Supervisory Support*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia memiliki potensi untuk tumbuh dan dapat menentukan keberhasilan bisnis jangka panjang. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola secara efektif untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan pekerja dan tuntutan tempat kerja. Produktivitas karyawan perusahaan saat ini memiliki dampak yang signifikan terhadap kemampuan perusahaan untuk tumbuh, namun tidak setiap karyawan di perusahaan memiliki kemampuan yang sama untuk menggunakan keterampilan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Salah satu kendala MSDM adalah keinginan untuk berpindah karyawan (*turnover intention*). *Turnover* dapat diartikan sebagai kecenderungan untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Ronald dan Milka, 2014). Sedangkan *turnover intention* merupakan niat dari dalam diri karyawan untuk meninggalkan organisasi. Ketika niat untuk berpindah tinggi maka akan menimbulkan efek negative bagi perusahaan, karena perusahaan akan mengeluarkan biaya-biaya tambahan seperti biaya rekrutmen sampai biaya pelatihan untuk karyawan baru

Perusahaan harus menjaga agar karyawan tetap bersedia bekerja di perusahaan dan tidak berniat untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain, terutama perusahaan pesaing. Karyawan yang memiliki niat berhenti bekerja yang kuat akan berakibat buruk terhadap kinerja yang diberikan sehingga membuat produktivitas kerja karyawan menjadi menurun. Keinginan karyawan untuk berhenti bekerja atas keinginan sendiri dikenal dengan *turnover intention*. Handoyo (2018) menjelaskan bahwa *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela tanpa paksaan. *Turnover intention* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, Rivai (2019) mengemukakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*), yaitu: beban kerja, stres kerja, kelelahan kerja, masa kerja, konflik kerja, dukungan sosial, kepuasan kerja, kompensasi, dan punishment (hukuman). Teori ini menunjukkan bahwa keinginan karyawan untuk berhenti

bekerja setidaknya dipengaruhi oleh beban kerja, stres kerja dan kelelahan kerja. Meningkatnya beban kerja dan kelelahan kerja karyawan secara bersama-sama akan meningkatkan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja.

Besarnya tuntutan kerja yang harus diterima karyawan dapat memicu peningkatan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja, sehingga tekanan kerja yang dirasakan akibat beban kerja yang tinggi membuat karyawan merasa tertekan. Setiap manusia dapat mengalami kelelahan mental dan fisik, sehingga masing-masing mempunyai tingkat pembebanan dan kemampuan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi overstress, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau understress. Tekanan yang terjadi terus menerus yang dirasakan oleh karyawan membuat karyawan tidak lagi nyaman dan bahagia di saat bekerja yang berpotensi besar untuk memicu *turnover intention*. Semakin besar beban kerja yang diberikan kepada karyawan, maka keinginan karyawan untuk berhenti bekerja akan semakin tinggi akibat beban pekerjaan yang tinggi.

Tekanan yang dialami oleh karyawan dalam bekerja mempengaruhi psikologis karyawan sehingga jika tekanan ini terus terjadi dan melewati kemampuan psikologis karyawan akan membuat karyawan jenuh dan tidak bahagia. Kejenuhan dan ketidakbahagiaan ini mendorong karyawan untuk memutuskan berhenti bekerja dan mencari pekerjaan lain yang mampu memberikan kenyamanan dan kebahagiaan kepada karyawan. Semakin besar stres kerja yang dirasakan karyawan, maka keinginan karyawan untuk berhenti bekerja akan semakin tinggi.

Kelelahan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti dari perusahaan tersebut (*turnover intention*). Tuntutan kerja yang terus menerus dialami oleh karyawan yang diakibatkan oleh tuntutan tugas yang diberikan oleh perusahaan akan berdampak pada kondisi fisik dan psikis karyawan tersebut yang berakibat karyawan akan mengalami kelelahan kerja dan mengakibatkan tingginya keinginan untuk pergi dari perusahaan. Orang yang mengalami tekanan dan tuntutan pekerjaan terus menerus akan mengalami depersonalization yang merupakan tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang

merupakan pengembangan sikap sinis mengenai karir dan kinerja diri sendiri. Para pekerja yang terkena kelelahan kerja (burnout) mengalami kelelahan fisik, kelelahan mental dan kejenuhan seiring dengan berjalannya waktu. Semakin besar kelelahan kerja yang dirasakan karyawan, maka keinginan karyawan untuk berhenti bekerja akan semakin tinggi

PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 memiliki jumlah karyawan yang cukup banyak, tetapi tingkat *turnover* pada karyawan juga cukup tinggi, terutama pada posisi pekerja di lapangan. Banyak karyawan yang berhenti bekerja atas keinginan sendiri dan banyak juga karyawan yang diberhentikan paksa oleh perusahaan akibat kinerja yang buruk. Selain itu, setiap bulannya cukup banyak karyawan baru yang masuk bekerja terutama pada posisi pekerja di lapangan.

Hal ini dikarenakan mudahnya persyaratan untuk menjadi karyawan di bidang Pekerja Dilapangan yang mana perusahaan juga menyediakan sangat banyak lowongan untuk posisi Pekerja Dilapangan. Tingkat *turnover* pada perusahaan selama tahun 2024-2025 di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. 1 Tingkat *Turnover* PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 Tahun 2024**

<b>Bulan &amp; Tahun</b>	<b>Masuk</b>	<b>Keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Persentase <i>Turnover</i> (%)</b>
Januari	5	2	660	0,30
Februari	3	2	661	0,30
Maret	2	1	662	0,15
April	6	4	664	0,60
Mei	4	2	666	0,30
Juni	5	2	669	0,30
Juli	5	1	671	0,15
Agustus	2	1	680	0,15
September	2	3	679	0,44
Oktober	3	3	679	0,44
November	2	3	678	0,44
Desember	2	5	675	0,74

<b>Rata-Rata</b>	<b>3,42</b>	<b>2,42</b>	<b>670,33</b>	<b>0,36</b>
------------------	-------------	-------------	---------------	-------------

Sumber: HSE PLTU Tanjung Jati B unit 5 & 6

Data tingkat *turnover* pada Tabel 1.1 tergabung untuk *turnover* yang dilakukan Kontrak Kerja Habis dan untuk *turnover* yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan (*turnover intention*). Berdasarkan dapat dilihat, pada tahun 2024, tingkat *turnover* karyawan rata-rata hingga 0.36 % dari total karyawan per bulannya dimana rata-rata per bulan tingkat *turnover* mencapai 2,42 % yang artinya rata-rata setiap bulan terdapat setidaknya 2 orang karyawan yang berhenti bekerja. Dimana, persentase *turnover* tertinggi terjadi pada bulan Desember yaitu sebesar 5 orang karyawan. Namun berdasarkan hasil observasi dan pra-survei yang dilakukan, sebagai besar karyawan memiliki kecenderungan yang tinggi untuk berhenti bekerja secara sukarela akibat berbagai faktor seperti besarnya target pekerjaan yang menjadi beban mereka, besarnya tekanan pekerjaan yang mereka rasakan, rasa kekecewaan karyawan terhadap perusahaan yang mendorong karyawan untuk berhenti bekerja atas keinginan sendiri.

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh beban kerja dan kelelahan kerja terhadap *turnover intention* masih menunjukkan adanya kontradiksi (*research gap*). Penelitian yang dilakukan oleh Arianti et al. (2022) pada pekerja industri manufaktur menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini didukung oleh temuan Zahra et al. (2021) yang membuktikan bahwa kelelahan kerja secara konsisten meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi pada industri jasa. Selanjutnya, penelitian Hasibuan dan Lubis (2020) menemukan bahwa beban kerja yang berlebihan pada pekerja lapangan sektor energi menyebabkan peningkatan signifikan pada niat untuk berpindah, dengan tingkat *turnover intention*.

Namun, beberapa penelitian terbaru menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Permatasari dan Hidayat (2023) pada perusahaan pembangkit listrik menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* ketika faktor kompensasi dinilai memadai oleh karyawan. Sejalan dengan itu, studi yang dilakukan Nugroho dan Wulandari (2022) mengungkapkan bahwa kelelahan kerja tidak selalu berkorelasi positif dengan *turnover intention* jika terdapat dukungan dari supervisor (*supervisory support*)



yang baik. Selain itu, Pratama et al. (2024) melalui penelitiannya pada pekerja di sektor energi menemukan bahwa hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* dimoderasi oleh variabel lain seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Perbedaan hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengaruh beban kerja dan kelelahan kerja terhadap *turnover intention* tidak bersifat langsung dan dapat dipengaruhi oleh variabel moderasi, salah satunya adalah *supervisory support*. Menurut Rahmat dan Sari (2021), *supervisory support* dapat memitigasi dampak negatif dari beban kerja terhadap keinginan karyawan untuk berpindah, terutama ketika supervisor mampu memberikan dukungan instrumental dan emosional. Demikian pula, studi longitudinal oleh Widodo dan Putri (2020) selama 3 tahun menunjukkan bahwa dukungan supervisor yang konsisten dapat mengurangi efek kelelahan kerja terhadap *turnover intention* hingga 45%.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut dan research gap dari penelitian-penelitian terdahulu, peneliti merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya Pengaruh Kelelahan Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Employee Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam menjelaskan inkonsistensi hasil penelitian sebelumnya, serta memberikan implikasi praktis bagi manajemen PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 dalam mengelola *turnover intention* karyawan. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: "Pengaruh Kelelahan Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Employee Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* sebagai Variable Moderasi di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6".

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan fenomena lapangan dan research gap, maka masalah penelitian ini adalah bagaimana menurunkan *turnover intention* melalui beban kerja, kelelahan kerja dan *supervisory support*. Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *employee turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6?
2. Bagaimana pengaruh kelelahan kerja terhadap *employee turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6?

3. Bagaimana peran *Supervisory Support* dalam memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6?
4. Bagaimana peran *supervisory support* dalam memoderasi pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *employer turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kelelahan kerja terhadap *employer turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis peran *Supervisory Support* dalam memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis peran *supervisory support* dalam memoderasi pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini antara lain :

#### **1. Teoritis**

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh beban kerja dan kelelahan kerja terhadap *Employee Turnover Intention* dengan *Supervisory Support*, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan
- b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi untuk peneliti selanjutnya yang berhubungan dengan beban kerja, kelelahan kerja dan *Supervisory Support*.

#### **2. Praktis**

- a. Bagi Instansi  
Diharapkan pihak manajemen PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan dalam upaya pengambilan kebijakan untuk



mengurangi tingkat *Employee turnover intention* karyawan lapangan yang dimiliki.

b. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam tentang pengaruh beban kerja dan kelelahan kerja Terhadap *Employee Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. *Turnover Intention*

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara perputaran (*turnover*) adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain. *Turnover* yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan tidak betah bekerja di perusahaan tersebut. Perusahaan tentu akan mengeluarkan *cost* yang cukup besar jika dilihat dari segi ekonomi karena perusahaan sering melakukan *recruitment*, pelatihan yang memerlukan biaya yang sangat tinggi, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi suasana kerja menjadi kurang menyenangkan.

Handoyo (2018) mengemukakan bahwa *turnover intention* adalah keinginan pegawai untuk keluar dan berhenti bekerja dari perusahaan dimana dia sekarang bekerja secara sukarela menurut pilihan dan keinginannya sendiri. Senada dengan itu, menurut Mathis & Jackson (2016), perputaran adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Hal ini membuat tidak ada yang abadi dari suatu posisi atau jabatan dari seorang karyawan, hal ini dikarenakan dalam suatu saat posisi dan jabatan tersebut harus digantikan dengan karyawan lain baik secara sukarela maupun tidak. Rivai (2019) menjelaskan bahwa *turnover* merupakan keinginan karyawan untuk berhenti kerja dari perusahaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Perputaran (*turnover*) dikelompokkan ke dalam beberapa cara yang berbeda antara lain:

- a. Perputaran secara tidak sukarela: jadi berupa pemecatan (PHK) karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja.
- b. Perputaran secara sukarela; dimana karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri.

Menurut Siregar (2016) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. *Turnover intention* dipengaruhi oleh stres kerja dan lingkungan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk pindah kerja, yaitu

karakteristik individual dan faktor lingkungan kerja. Faktor individual meliputi umur, pendidikan, serta status perkawinan sedangkan faktor lingkungan kerja terbagi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, serta lokasi pekerjaan sedangkan lingkungan kerja non fisik meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, serta kualitas kehidupan kerjanya.

Menurut Mobley (2017), *turnover intention* merupakan suatu peristiwa berhenti dan keluarnya karyawan dari perusahaan atas keinginan sendiri ataupun keinginan perusahaan sehingga karyawan terlepas dari tugas dan tanggungjawabnya pada perusahaan. *Turnover* karyawan adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Namun *turnover* lebih mudah dilihat dari sudut pandang negatif saja. Padahal ada kalanya *turnover* justru memiliki implikasiimplikasi sebagai perilaku manusia yang penting, baik dari sudut pandang individual maupun dari sudut pandang sosial. Organisasi selalu mencari cara untuk menurunkan tingkat perputaran karyawan, terutama perputaran disfungsional yang menimbulkan berbagai potensi biaya seperti biaya pelatihan dan biaya rekrutmen. Pada kasus tertentu, perputaran kerja terutama terdiri dari karyawan dengan kinerja rendah tetapi tingkat perpindahan karyawan yang terlalu tinggi mengakibatkan biaya yang ditanggung organisasi jauh lebih tinggi dibanding kesempatan memperoleh peningkatan kinerja dari karyawan baru.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan *turnover intention* dalam penelitian ini adalah keinginan pegawai untuk keluar dan berhenti bekerja dari perusahaan dimana dia sekarang bekerja secara sukarela menurut pilihan dan keinginannya sendiri.

### **2.1.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention***

Menurut Siagian (2016), berbagai faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) antara lain adalah tingginya stres kerja dalam perusahaan, rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan serta kurangnya komitmen pada diri karyawan untuk memberikan semua kemampuannya bagi kemajuan perusahaan. Menurut Mobley (2017), faktor-faktor yang mempengaruhi seseorang untuk pindah kerja (*turnover intention*) yaitu:

a. Karakteristik Individu

Organisasi merupakan wadah bagi individu untuk mencapai tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat di dalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur- unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain umur, pendidikan dan status perkawinan.

b. 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, besar atau kecilnya beban kerja, kompensasi yang diterima, hubungan kerja se-profesi, dan kualitas kehidupan kerjanya. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan. Hal ini dapat disebabkan apabila lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan kurang nyaman sehingga menimbulkan niat untuk keluar dari perusahaan. Tetapi apabila lingkungan kerja yang dirasakan karyawan menyenangkan maka akan membawa dampak positif bagi karyawan, sehingga akan menimbulkan rasa betah bekerja pada perusahaan tersebut dan dapat menghilangkan keinginan pindah kerja (*turnover intention*).

Menurut Oetomo dan Riley (2018), keinginan untuk keluar dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

a. Organisasi

Faktor organisasi yang dapat menyebabkan keinginan karyawan untuk keluar antara lain berupa upah/gaji, lingkungan kerja, beban kerja, promosi jabatan, dan jam kerja yang tidak fleksibel.

b. Individu

Faktor individu yang dapat menyebabkan keinginan karyawan untuk keluar antara lain berupa pendidikan, umur, dan status perkawinan.

Menurut Rivai (2019:240) menjelaskan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja adalah sebagai berikut:

a. Beban Kerja

Beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku, dan persepsi dari pekerjaan. Beban kerja dibedakan menjadi dua yaitu secara kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja kuantitatif timbul karena tugas-tugas yang terlalu banyak yang diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu, sedangkan secara kualitatif yaitu jika seseorang tidak dapat mengerjakan suatu tugas atau tugas yang diberikan tidak menggunakan keterampilan potensi yang sesuai dari tenaga kerja.

b. Kelelahan Kerja (*Burnout*)

Kelelahan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti dari perusahaan tersebut (*turnover intention*). Tuntutan kerja yang terus menerus dialami oleh karyawan yang diakibatkan oleh tuntutan tugas yang diberikan oleh perusahaan akan berdampak pada kondisi fisik dan psikis karyawan tersebut yang berakibat karyawan akan mengalami kelelahan kerja dan mengakibatkan tingginya keinginan untuk pergi dari perusahaan. Orang yang mengalami tekanan dan tuntutan pekerjaan terus menerus akan mengalami *depersonalization* yang merupakan tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan sikap sinis mengenai karir dan kinerja diri sendiri. Para pekerja yang terkena kelelahan kerja (*burnout*) mengalami kelelahan mental, kehilangan komitmen, kelelahan emosional, dan juga mengalami penurunan motivasi seiring dengan berjalannya waktu.

c. Stres Kerja

Stres kerja yang dimaksud di sini adalah perasaan tertekan yang dirasakan oleh karyawan selama bekerja akibat berbagai tugas, kewajiban, aktivitas, dan hubungan antar karyawan yang terjadi di perusahaan. Tekanan yang terjadi pada karyawan selama bekerja memberikan dampak psikologis yang besar, dimana rasa tertekan menimbulkan rasa tidak nyaman, rasa marah, atau bahkan rasa bersalah sehingga karyawan menderita secara psikologis. Untuk mengakhiri penderitaan ini karyawan memutuskan



berhenti bekerja sehingga karyawan dapat terlepas dari segala hal pada aktivitas pekerjaan yang memberikan tekanan kepada karyawan.

d. Masa Kerja

Pada dasarnya, karyawan yang ingin pindah dari tempat kerja disebabkan karena setelah lama bekerja, dimana harapan-harapan yang semula dari pekerjaan itu berbeda dengan kenyataan yang didapat. Adanya korelasi yang negatif antara masa kerja dengan kecenderungan *turnover*, yang berarti semakin lama masa kerja semakin rendah kecenderungan perpindahan tenaga kerja. Perpindahan tenaga kerja ini lebih banyak terjadi pada karyawan dengan masa kerja lebih singkat.

e. Konflik Kerja

Konflik yang dimaksud adalah pertentangan yang terjadi antara karyawan dengan karyawan lainnya atau dengan atasan yang disebabkan oleh aktivitas di perusahaan. Konflik kerja yang terjadi di perusahaan atau organisasi menyebabkan ketidaknyamanan pada karyawan. Ketidaknyamanan ini mendorong terjadinya *turnover intention* pada karyawan untuk mencari tempat kerja yang lebih nyaman atau menghindari konflik yang lebih panjang.

f. Dukungan Sosial

Dukungan sosial yang dimaksud adalah adanya hubungan saling membantu untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dukungan sosial memiliki pengaruh yang cukup besar dalam mendukung aspek psikologis karyawan, sehingga mereka mampu bekerja dengan tenang, konsentrasi, termotivasi, dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Sedangkan karyawan yang kurang mendapatkan dukungan sosial bisa mengalami frustrasi, stress dalam bekerja sehingga prestasi kerja menjadi buruk, dan dampak lainnya tingginya absensi kerja, keinginan pindah kerja bahkan sampai pada berhenti bekerja.

g. Kepuasan Kerja

Kepuasan adalah sikap positif dari emosional karyawan atas apa yang mereka dapatkan, rasakan, dan alami selama bekerja di perusahaan.

Terpenuhinya segala ekspektasi karyawan di perusahaan mendorong rasa senang, suka, dan mencintai pekerjaannya karena kepuasan yang karyawan rasakan. Semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka semakin menurun keinginan karyawan untuk berhenti bekerja.

h. Kompensasi

Kompensasi didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi mempunyai arti yang sangat penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Kompensasi yang tidak memadai akan menimbulkan terjadinya *turnover intention* pada karyawan. Kompensasi terbagi menjadi kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang, sedangkan kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diterima karyawan bukan dalam bentuk uang. Bentuk dari kompensasi non-finansial yaitu lingkungan fisik/psikologi dimana seseorang bekerja.

i. Hukuman

Hukuman yang diterima oleh seorang karyawan secara berlebihan, terusmenerus, atau punishment yang merusak nama baik seorang karyawan mendorong karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Begitu juga dengan *punishment* yang dirasakan tidak adil oleh karyawan, dimana karyawan merasa *punishment* yang diterimanya lebih berat dari pada *punishment* yang diterima oleh karyawan lain yang melakukan kesalahan yang sama. Hal ini mengakibatkan kecemburuan dan rasa kecewa sehingga karyawan memutuskan untuk berhenti bekerja.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setidaknya terdapat 3 faktor yang mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan, yaitu beban kerja, stres kerja, dan kelelahan kerja.



### 2.1.2 Kategori *Turnover*

Menurut Handoyo (2018), *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela tanpa paksaan. Namun *turnover* karyawan dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

a. *Turnover* yang Terjadi Sukarela (*Voluntary turnover*)

Hal ini terjadi apabila karyawan memutuskan baik secara personal ataupun disebabkan oleh alasan profesional lainnya untuk menghentikan hubungan kerja dengan perusahaan, misalnya karyawan berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih baik ditempat lain.

b. *Turnover* yang Dipisahkan (*Involuntary turnover*)

Terjadi jika pihak manajemen/pemberi kerja merasa perlu untuk memutuskan hubungan kerja dengan karyawannya dikarenakan tidak ada kecocokan atau penyesuaian harapan dan nilai-nilai antara pihak perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan atau mungkin pula disebabkan oleh adanya permasalahan ekonomi yang dialami perusahaan.

### 2.1.3 Indikator *Turnover Intention*

Handoyo (2018) memberikan beberapa indikator yang dapat mengukur tingkat *turnover* pada diri seorang karyawan, yaitu:

a. Berpikir untuk Keluar

Kondisi dimana karyawan sering berpikir untuk berhenti bekerja dari perusahaan walau tanpa ada keinginan bekerja di tempat lain, serta keadaan karyawan yang dari awal tidak memiliki niat untuk bekerja di perusahaan dalam jangka waktu yang panjang.

b. Keinginan untuk Keluar

Kondisi dimana karyawan memiliki telah memiliki niat yang besar untuk berhenti bekerja dan keluar dari perusahaan yang ditandai dengan karyawan yang mulai mengambil sikap dan persiapan untuk keluar, seperti telah mempersiapkan apa yang selanjutnya karyawan lakukan setelah berhenti bekerja.

c. Mencari Pekerjaan Lain

Kondisi dimana karyawan dengan aktif mencari informasi lowongan pekerjaan yang lain bahkan pernah menghadiri proses seleksi atau wawancara dari perusahaan lain.

Harnoto (2016) mengemukakan bahwa *turnover intention* dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut:

a. Absensi yang Meningkat

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.

b. Mulai Malas Bekerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

c. Peningkatan Terhadap Pelanggaran Tata Tertib Kerja

Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.

d. Peningkatan Protes Terhadap Atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

e. Perilaku Positif yang Sangat Berbeda dari Biasanya

Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menurun.

Berdasarkan pendapat dari ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator dalam pengukuran *turnover intention* dalam

penelitian ini adalah berpikir untuk keluar, keinginan untuk keluar, dan mencari pekerjaan lain.

## **2.2 Beban Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Beban Kerja**

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Muslim (2022) menyatakan bahwa beban kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan perusahaan, karena beban kerja berpengaruh terhadap karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Beban kerja tergantung dari bagaimana orang tersebut menanganinya. Jika seseorang yang bekerja dengan keadaan yang tidak puas dan tidak menyenangkan, pekerjaan tersebut akan menjadi beban bagi dirinya. Munandar (2016) menjelaskan bahwa beban kerja adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Schultz dalam Suwanto (2016) menyatakan beban kerja adalah efek yang terjadi akibat dari terlalu banyak pekerjaan pada waktu yang tersedia atau melakukan pekerjaan yang terlalu sulit untuk karyawan.

Robbins (2017) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka. Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Hal ini dikarenakan persepsi terhadap beban kerja merupakan hal yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, dimana individu memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus ia selesaikan dalam waktu tertentu, apakah memiliki dampak positif atau negatif terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan beban kerja dalam penelitian ini adalah tugas-tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Sedarmayanti (2016), menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

#### **2.2.1.1 Faktor Eksternal**

Yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:

- a. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugastugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
- b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
- c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis. Ketiga aspek ini disebut *wring stressor*.

#### **2.2.1.2 Faktor Internal**

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut *strain*, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional, seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang dilakukan karena pengulangan gerak yang menimbulkan kebosanan. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan, sehingga secara potensial membahayakan pekerja.

Sedarmayanti (2016) menjelaskan beberapa akibat dari beban kerja yang berlebih adalah:

- a. Akibat beban kerja yang terlalu berat atau kemampuan fisik yang lemah, dapat mengakibatkan seorang pekerja menderita gangguan atau penyakit akibat kerja.
- b. Akibat beban kerja fisik yang berat yang berhubungan dengan waktu kerja yang lebih dari 8 jam, maka dapat menurunkan produktivitas kerja serta meningkatnya angka kecelakaan kerja dan sakit.

Akibat pembebanan kerja yang berlebihan, maka dapat mengakibatkan kelelahan kerja. Semakin meningkatnya beban kerja, maka konsumsi oksigen akan meningkat sampai didapat kondisi maksimumnya. Beban kerja yang lebih tinggi yang tidak dapat dilaksanakan dalam kondisi aerobik, disebabkan oleh kandungan oksigen yang tidak mencukupi untuk suatu proses aerobik. Akibatnya adalah manifestasi rasa lelah yang ditandai dengan meningkatnya kandungan asam laktat.

- a. Akibat beratnya beban kerja, maka dapat menimbulkan cedera kerja. Hal itu karena konsumsi energi sangat terbatas dalam mengatasi beratnya beban kerja, tetapi tubuh berusaha mengatasi beratnya beban kerja sehingga menimbulkan cedera kerja.
- b. Salah satu masalah di perkantoran adalah keluhan *low back pain* yang berhubungan dengan beban kerja, terutama cara angkat mengangkat serta sikap kerja tidak ergonomi. *Low back pain* adalah gejala yang umum dari berbagai penyakit yang mengenai bagian bawah dari pinggul terutama tulang pada persendiannya.
- c. Beban kerja yang terlalu berat juga dapat menimbulkan stres psikologis.
- d. Beban kerja yang *overload*, misalnya saja target kerja yang melebihi kemampuan pekerja yang bersangkutan akan mengakibatkan kelelahan dan berada dalam ketegangan yang tinggi.

### 2.2.2 Indikator Beban Kerja

Munandar (2016) mengemukakan bahwa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur beban kerja yang diterima karyawan adalah:

- a. Beban Pekerjaan

Besarnya target pekerjaan yang diberikan perusahaan untuk diselesaikan. Seperti besarnya volume pekerjaan, kelengkapan peralatan pendukung, dan kemampuan karyawan.

- b. Beban Waktu



Jangka waktu yang diberikan perusahaan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

c. Beban Fisik

Beban fisik yang terjadi akibat target pekerjaan yang diberikan. Seperti kelelahan, dan gangguan kesehatan.

d. Beban Mental

Beban mental yang harus ditanggung jika target pekerjaan tidak terpenuhi dalam jangka waktu tertentu. Seperti pemotongan gaji, kehilangan jabatan, bahkan pemecatan.

e. Beban Psikologis

Beban pekerjaan yang mempengaruhi psikologis karyawan di saat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, berupa konsentrasi, rasa gugup, frustrasi, dan kebingungan.

Sedarmayanti (2016) mengemukakan bahwa beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur beban kerja adalah:

a. Faktor Tuntutan Kerja

Tugas-tugas yang bersifat mental (tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerja dan sebagainya) Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap seberapa besar tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan.

b. Usaha atau Tenaga

Tugas-tugas yang bersifat fisik (sikap kerja) Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap bagaimana semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.

c. Hasil Kerja

Pelimpahan tugas dan wewenang dan penyelesaiannya. Indikator ini diukur dari tanggapan responden terhadap hasil kerja dari wewenang dan tugas yang diberikan perusahaan

Berdasarkan pendapat dari ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator dalam pengukuran beban kerja dalam penelitian ini adalah beban pekerjaan, beban waktu, beban fisik, beban mental, dan beban psikologis

## **2.3 Kelelahan Kerja (*Burnout*)**

### **2.3.1 Pengertian Kelelahan Kerja**

Budiono (2018) menjelaskan bahwa kelelahan mengarah pada kondisi melemahnya tenaga untuk melakukan suatu kegiatan, secara umum gejala kelelahan yang lebih sering adalah kelelahan fisik (*physical fatigue*) selain itu ada juga kelelahan mental (*mental fatigue*). Kelelahan merupakan kondisi dimana tubuh mengalami kehabisan energi karena perpanjangan kerja yang dilakukan. Suma'mur (2019) menjelaskan bahwa kelelahan sering muncul pada jenis pekerjaan yang dilakukan secara berulang-ulang atau monoton. Selain itu, kelelahan merupakan kondisi yang menunjukkan keadaan tubuh baik fisik maupun mental yang semuanya berakibat pada penurunan daya kerja serta ketahanan tubuh. Kelelahan juga merupakan suatu bagian dari mekanisme tubuh untuk melakukan perlindungan agar tubuh terhindar dari kerusakan yang lebih parah, dan akan kembali pulih apabila melakukan istirahat (Tarwaka, 2017).

Kelelahan kerja merupakan salah satu sumber masalah bagi kesehatan dan keselamatan pekerja. Kelelahan dapat menurunkan kinerja dan menambah tingkat kesalahan kerja yang akan berpeluang menimbulkan kecelakaan kerja. Jika hal ini terus dibiarkan maka produktivitas kerja dari tenaga kerja yang dimiliki akan terus menurun. Kelelahan kerja akan menurunkan kinerja dan menambah tingkat kesalahan kerja sehingga kelelahan menyebabkan penurunan efisiensi dan ketahanan dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa kelelahan kerja merupakan suatu keadaan yang dialami tenaga kerja yang dapat mengakibatkan penurunan vitalitas dan produktivitas kerja.

Suma'mur (2019) mengemukakan bahwa kelelahan kerja adalah kelelahan umum yang dialami tenaga kerja, ditandai dengan perlambatan waktu reaksi dan perasaan lelah. Nurmianto (2018) mengemukakan bahwa kelelahan kerja merupakan suatu kondisi yang timbul karena aktivitas kerja individu hingga individu tersebut mengalami penurunan performa dalam mengerjakan pekerjaan tersebut. Dengan kata lain, kelelahan kerja dapat mengakibatkan terjadinya penurunan kinerja yang berakibat pada peningkatan kesalahan kerja dan berujung pada kecelakaan kerja.



Menurut Silasusti (2016) Kelelahan kerja merupakan kriteria yang kompleks yang tidak hanya menyangkut pada kelelahan fisiologis dan psikologis. Tetapi dominan hubungannya dengan penurunan kinerja fisik, dan juga adanya perasaan lelah dan selain itu juga terjadi penurunan kinerja. Menurut Wignjosoebroto (2018), kelelahan kerja termasuk suatu kelompok gejala yang berhubungan dengan adanya penurunan efisiensi kerja, keterampilan serta peningkatan kecemasan atau kebosanan.

Kelelahan diatur secara sentral oleh otak. Pada susunan saraf pusat terdapat sistem aktivasi (bersifat simpatis) dan inhibisi (bersifat parasimpatis). Istilah kelelahan biasanya menunjukkan kondisi yang berbeda-beda dari setiap individu, tetapi semuanya bermuara kepada kehilangan efisien dan penurunan kapasitas kerja ketahanan tubuh. Pengaruh dari keadaan yang menjadi sebab kelelahan tersebut seperti berkumpul dalam tubuh yang mengakibatkan perasaan lelah. Perasaan lelah demikian yang berkadar tinggi dapat menyebabkan seseorang tidak mampu lagi bekerja sehingga berhenti bekerja sebagaimana halnya kelelahan fisiologis yang mengakibatkan tenaga kerja yang bekerja fisik menghentikan kegiatannya karena merasa lelah bahkan yang bersangkutan tertidur karena kelelahan. Kelelahan menunjukkan kondisi yang berbeda-beda dari setiap individu, tetapi semuanya bermuara pada kehilangan efisiensi dan penurunan kapasitas kerja serta ketahanan tubuh (Tarwaka, 2017).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kelelahan kerja dalam penelitian ini adalah kelelahan umum yang dialami tenaga kerja, ditandai dengan perlambatan waktu reaksi dan perasaan lelah.

### **2.3.2 Jenis-Jenis Kelelahan Kerja**

Menurut Suma'mur (2019) kelelahan kerja dapat dibedakan menjadi 2 (dua) kelompok, yaitu:

- a. Kelelahan Menurut Proses
  - Kelelahan Otot

Kelelahan yang ditandai dengan kondisi tremor atau perasaan nyeri pada otot. Kelelahan ini terjadi karena penurunan kapasitas otot dalam bekerja akibat dari kontraksi yang berulang, baik karena gerakan yang statis

maupun dinamis. Sehingga seseorang tampak kehilangan kekuatannya untuk melakukan pekerjaan.

- Kelelahan Umum

Kelelahan yang ditandai dengan berkurangnya kemauan untuk bekerja karena pekerjaan yang monoton, intensitas, lama kerja, kondisi lingkungan, sesuatu yang mempengaruhi mental, status gizi, dan status kesehatan.

- b. Kelelahan Menurut Waktu

- Kelelahan Akut

Kelelahan yang ditandai dengan kehabisan tenaga fisik dalam melakukan aktivitas, serta akibat beban mental yang diterima saat bekerja. Kelelahan ini muncul secara tiba-tiba karena organ tubuh bekerja secara berlebihan.

- Kelelahan Kronis

Kelelahan yang diterima secara terus-menerus karena faktor atau kegiatan yang dilakukan berlangsung lama dan sering. Kelelahan ini sering terjadi sepanjang hari dalam jangka waktu yang lama, serta kadang muncul sebelum melakukan pekerjaan dan menimbulkan keluhan seperti sakit kepala, sulit tidur, hingga masalah pencernaan.

#### **2.3.4 Faktor-Faktor yang Menyebabkan Kelelahan Kerja**

Suma'mur (2019) menjelaskan bahwa kelelahan kerja tidak terjadi begitu saja, tetapi ada banyak faktor yang menyebabkannya. Faktor yang menyebabkan kelelahan kerja tersebut antara lain:

- a. Faktor dari Dalam Individu

- Usia

Kebutuhan zat tenaga terus meningkat sampai akhirnya menurun pada usia 40 tahun. Berkurangnya kebutuhan zat tenaga tersebut dikarenakan telah menurunnya kekuatan fisik sehingga kegiatan yang bisa dilakukan biasanya juga berkurang dan lebih lamban. Usia atau umur merupakan waktu atau masa hidup seseorang selama masih hidup di dunia yang dihitung mulai dari manusia dilahirkan. Usia berkaitan dengan kinerja karena pada usia yang meningkat akan diikuti dengan

proses degenerasi dari organ sehingga dalam hal ini kemampuan organ akan menurun. Dengan adanya penurunan kemampuan organ, maka hal ini akan menyebabkan tenaga kerja akan semakin mudah mengalami kelelahan

- Jenis Kelamin

Pada tenaga kerja wanita akan terjadi siklus biologis setiap bulan di dalam mekanisme tubuhnya sehingga akan mempengaruhi kondisi fisik maupun psikisnya dan hal ini akan menyebabkan tingkat kelelahan wanita akan lebih besar dari pada tingkat kelelahan pria.

- Status Gizi

Status gizi adalah salah satu faktor dari faktor kapasitas kerja, dimana keadaan gizi buruk dengan beban kerja yang berantakan mengganggu kerja dan menurunkan efisiensi serta mengakibatkan kelelahan.

- Status Kesehatan

Adanya beberapa penyakit yang dapat mempengaruhi kelelahan, seperti penyakit jantung, diabetes, asma, gangguan ginjal, tekanan darah rendah maupun tinggi, insomnia, dan penyakit lainnya.

- Keadaan Psikis Karyawan

Keadaan psikis tenaga kerja yaitu suatu respon yang ditafsirkan bagian yang salah, sehingga merupakan suatu aktivitas secara primer suatu organ, akibatnya timbul ketegangan-ketegangan yang dapat meningkatkan tingkat kelelahan seseorang.

b. Faktor dari Luar Individu

- Beban Kerja dan Masa Kerja

Beban kerja menentukan berapa lama seseorang dapat bekerja tanpa mengakibatkan kelelahan atau gangguan. Pada pekerjaan yang terlalu berat dan berlebihan akan mempercepat pula kelelahan kerja seseorang. Nadi kerja merupakan petunjuk besar kecilnya beban kerja. Masa kerja merupakan lama waktu seseorang bekerja pada suatu instansi atau tempat kerja. Pada masa kerja ini dapat berpengaruh pada kelelahan kerja khususnya kelelahan kronis, semakin lama seorang tenaga kerja bekerja

pada lingkungan kerja yang kurang nyaman dan menyenangkan maka kelelahan pada orang tersebut akan menumpuk terus dari waktu ke waktu.

- **Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik yang mempengaruhi kelelahan antara lain penerangan, kebisingan, dan suhu udara. Penerangan yang kurang baik di lingkungan kerja bukan saja akan menambah beban kerja, karena mengganggu pelaksanaan pekerjaan, tetapi menimbulkan kesan yang kotor. Suara yang terlalu bising dan berlangsung lama dapat menimbulkan stimulasi daerah di dekat area penerimaan pendengaran berdenging yang mana keadaan ini akan menimbulkan kelelahan. Suhu lingkungan kerja yang terlalu panas, pengap, dan lembap akan meningkatkan aliran darah dan menguras stamina karyawan.

### **2.3.5 Indikator Kelelahan Kerja**

Suma'mur (2019) mengemukakan bahwa kelelahan kerja dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator sebagai berikut:

c. **Kelelahan Fisik**

Kondisi di mana adanya keadaan sulit secara fisik untuk karyawan dalam melakukan hal-hal yang biasa dilakukan dalam bekerja.

d. **Kelelahan Mental**

Kondisi di mana karyawan merasakan kondisi kelelahan secara emosional akibat kondisi pekerjaannya.

e. **Kehilangan Komitmen**

Kondisi di mana karyawan tidak lagi tertarik terhadap visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan sehingga menurunnya keinginan karyawan untuk mempertahankan statusnya di perusahaan.

f. **Penurunan Motivasi**

Kondisi di mana menurunnya dorongan secara psikologis terhadap karyawan untuk bekerja lebih baik dalam upaya mencapai atau mewujudkan harapan yang diinginkan di perusahaan.

Menurut Tarwaka (2017), indikator dari kelelahan kerja antara lain:

- **Keadaan Menoton**

Karyawan yang aktivitas kerjanya sama dengan sebelumnya, itu-itu saja atau tidak ada variasinya yang membuat karyawan merasa bosan, mudah lelah atau mengantuk sehingga karyawan mencoba hal atau fokus terhadap hal lain yang membuat pekerjaannya tertunda.

- Beban pekerjaan baik fisik maupun mental

Beban kerja fisik adalah reaksi manusia untuk pekerjaan fisik yang memerlukan energi fisik dari otot manusia, sedangkan beban kerja mental adalah sebuah indikator tentang jumlah perhatian atau tuntutan mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Beban kerja fisik dan mental yang berlebih membuat karyawan bekerja secara lamban, tidak cekatan, mudah lupa dan lupa akan suatu hal.

- Lamanya pekerjaan baik fisik maupun mental.

Adalah waktu dalam lamanya melakukan aktivitas kerja baik fisik maupun mental. Jam kerja yang berlebihan membuat karyawan merasa lelah, kesehatan menurun dan mengganggu kualitas tidur.

- Keadaan Lingkungan

Seperti keadaan cuaca saat bekerja, penerangan dan kebisingan di tempat kerja, fasilitas yang tersedia, dan sebagainya

- Keadaan Kejiwaan

Seperti perasaan tanggung jawab, kekhawatiran atau konflik di tempat kerja, dan sebagainya

Berdasarkan pendapat dari ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator dalam pengukuran kelelahan kerja dalam penelitian ini adalah kelelahan fisik, kelelahan mental, kehilangan komitmen, dan penurunan motivasi.

### **2.3. Supervisory Support**

Supervisi merupakan istilah yang sering digunakan sebagai padanan kata pengawasan, dalam kegiatan supervisi pelaksanaan bukan mencari kesalahan tetapi lebih banyak mengandung unsur pembinaan, agar kondisi pekerjaan yang sedang disupervisi dapat diketahui kekurangannya (bukan semata-mata kesalahannya) untuk dapat mengoreksi bagian yang perlu diperbaiki (Beks and Doucet 2020).



Dukungan supervisi dalam karyawan lapangan PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 adalah aspek kritis yang memengaruhi efektivitas dan kesejahteraan Karyawan Lapangan. *Supervisory support* dalam konteks ini merujuk pada tingkat dukungan, bimbingan, dan sumber daya yang diberikan oleh atasan kepada bawahan mereka, yang bisa mencakup aspek-aspek seperti pelatihan, umpan balik, motivasi, dan dukungan emosional. *Supervisory support* dalam Lingkup Kerja di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 tidak hanya memperkuat kemampuan individu dalam menangani tugas-tugas sehari-hari tetapi juga meningkatkan kohesi dan efektivitas tim secara keseluruhan. Dalam lingkungan yang menuntut seperti Pekerja di Lapangan, peran supervisi sangat krusial untuk keberhasilan keseluruhan departemen dan kesejahteraan personilnya.

Pelaksanaan supervisi perlu memperhatikan beberapa hal diantaranya teknik supervisi, prinsip supervisi, kegiatan rutin supervisor yang diperlukan dalam proses supervisi serta model supervisi yang digunakan (Weaver 2020). Teknik supervisi pada dasarnya identik dengan tehnik penyelesaian, untuk melaksanakan supervisi ada dua hal teknik yang perlu diperhatikan 1) Supervisi Langsung : supervisor dapat terlibat secara langsung agar proses pengarahan dan pemberian petunjuk menjadi lebih optimal. 2) Supervisi Tidak Langsung supervisi ini dilakukan melalui laporan baik tertulis maupun lisan (Dounavi, Fennell, and Early 2019).

Dukungan supervisi disimpulkan sebagai dukungan pemimpin untuk membangkitkan semangat kerja anggotanya yang diwujudkan dalam fungsi pembinaan, pendampingan dan kontrol agar pelaksanaan pekerjaan dapat diselesaikan secara lebih optimal. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah, dukungan emosional, dukungan penilaian, dukungan informasi dan dukungan fisik (Achour et al. 2017) yang dijabarkan sebagaimana berikut :

- a. dukungan emosional yaitu diwujudkan dalam penghargaan, kepercayaan, pengaruh, perhatian, dan mendengarkan,
- b. dukungan penilaian yaitu diwujudkan dalam merupakan penegasan, umpan balik, perbandingan sosial,
- c. dukungan informasi diwujudkan dalam pemberian nasihat, saran, arahan dan informasi,



- d. dukungan fisik diwujudkan dalam bentuk bantuan barang, uang, tenaga, waktu dan modifikasi lingkungan.

## **2.4. Pengembangan Hipotesis**

### **2.4.1 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention***

Munandar (2016) mengemukakan bahwa beban kerja adalah tugas- tugas yang diberikan pada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Besarnya tuntutan kerja yang harus di terima karyawan dapat memicu peningkatan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. Astuti & Lesmana, 2018). Sehingga tekanan kerja yang dirasakan akibat beban kerja yang tinggi membuat karyawan merasa terbebani yang tidak bahagia sehingga menimbulkan keinginan untuk berhenti bekerja (Astuti & Iverizkinawati, 2018). Mengingat manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan dan kemampuan yang berbeda-beda (Hasibuan & Silvy, 2019). Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya intensitas pembebanan yang terlalu rendah memungkinkan rasa bosan dan kejenuhan atau *understress* (Wardana et al., 2020). Tekanan yang terjadi terus menerus yang dirasakan oleh karyawan membuat karyawan tidak lagi nyaman dan bahagia disaat bekerja yang berpotensi besar untuk memicu *turnover intention* (Jufrizen et al., 2019).

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rivai (2019) yang berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*), dimana salah satunya adalah beban kerja. Teori ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Silalahi (2021), Maulidah, Ali, & Pangestuti (2022), Kristin, Marlina, & Lawita (2022) dan Kusuma, Zahreni, & Hasnida (2019) yang memberikan hasil penelitian bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar beban kerja yang diberikan kepada karyawan, maka keinginan karyawan untuk berhenti bekerja akan semakin tinggi.

H1: Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

#### **2.4.2 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Suma'mur (2019) mengemukakan bahwa kelelahan kerja adalah kelelahan umum yang dialami tenaga kerja, ditandai dengan perlambatan waktu reaksi dan perasaan lelah. Kelelahan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti dari perusahaan tersebut (*turnover intention*) (Saripuddin & Handayani, 2017). Tuntutan kerja yang terus menerus dialami oleh karyawan yang diakibatkan oleh tuntutan tugas yang diberikan oleh perusahaan akan berdampak pada kondisi fisik dan psikis karyawan tersebut yang berakibat karyawan akan mengalami kelelahan kerja dan mengakibatkan tingginya keinginan untuk pergi dari perusahaan (Adhan et al., 2020). Orang yang mengalami tekanan dan tuntutan pekerjaan terus menerus akan mengalami *depersonalization* yang merupakan tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan sikap sinis mengenai karir dan kinerja diri sendiri (Tanjung, 2016). Para pekerja yang terkena kelelahan kerja (*burnout*) mengalami kelelahan fisik, kelelahan mental, kehilangan komitmen, dan juga mengalami penurunan motivasi seiring dengan berjalannya waktu (Tanjung, 2017).

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rivai (2019) yang berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*), dimana salah satunya adalah kelelahan kerja (*burnout*). Teori ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Vania & Azizah (2023), Exacta, Komariah, & Saori (2022), Tillama & Wirawan (2021), dan Ardiyanti (2019) yang memberikan hasil penelitian bahwa kelelahan kerja (*burnout*) kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kelelahan kerja yang dirasakan karyawan, maka keinginan karyawan untuk berhenti bekerja akan semakin tinggi.

H2: Kelelahan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

#### **2.4.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* Sebagai Variabel Moderasi**

Handoyo (2018) menjelaskan bahwa *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela tanpa paksaan. Rivai (2019) mengemukakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan

karyawan untuk berhenti bekerja (*turnover intention*), yaitu: beban kerja, stres kerja, kelelahan kerja, masa kerja, konflik kerja, dukungan sosial, kepuasan kerja, kompensasi, dan punishment (hukuman). Teori ini menunjukkan bahwa keinginan karyawan untuk berhenti bekerja setidaknya dipengaruhi oleh beban kerja dan kelelahan. Meningkatnya beban kerja dan kelelahan kerja karyawan secara bersama-sama akan meningkatkan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja.

Beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Penelitian Kurniawaty et al. (2021) pada 243 karyawan di sektor energi menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien 0,587 ( $p < 0,01$ ). Sejalan dengan itu, Prabowo et al. (2022) dalam penelitiannya pada 157 pekerja pembangkit listrik menemukan bahwa setiap peningkatan satu unit beban kerja akan meningkatkan *turnover intention* sebesar 0,412 unit. Selain itu, studi longitudinal yang dilakukan Wijaya dan Sutanto (2020) menemukan bahwa beban kerja yang persisten selama periode 6 bulan menjadi prediktor kuat bagi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi, dengan tingkat prediksi mencapai 64%.

Namun, hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* tidak selalu bersifat langsung. Beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa variabel *supervisory support* dapat memoderasi hubungan tersebut. Penelitian Ahmad dan Rahman (2023) pada 312 karyawan di sektor industri energi menunjukkan bahwa efek beban kerja terhadap *turnover intention* berkurang secara signifikan pada kelompok karyawan yang memperoleh dukungan supervisor yang tinggi. Nilai moderasi yang ditemukan cukup kuat dengan koefisien interaksi -0,347 ( $p < 0,01$ ), mengindikasikan bahwa semakin tinggi dukungan supervisor, semakin rendah pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.

Studi oleh Novitasari dan Prasetyo (2021) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa dukungan supervisor dapat mengurangi dampak negatif beban kerja terhadap *turnover intention* hingga 38%. Penelitian tersebut melibatkan 278 karyawan dari berbagai industri termasuk sektor energi dan pembangkit listrik. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Hidayat et al. (2022) yang melakukan studi pada 189 pekerja lapangan di PLTU, dimana *supervisory support* terbukti

memoderasi hubungan antara beban kerja dan *turnover intention* dengan efek moderasi.

Hasil penelitian Dharma dan Putra (2020) menambahkan bahwa tipe dukungan supervisor yang paling efektif dalam memitigasi dampak beban kerja terhadap *turnover intention* adalah dukungan instrumental dan emosional. Dukungan instrumental mencakup bantuan langsung dalam penyelesaian tugas, sementara dukungan emosional meliputi empati dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan temuan penelitian-penelitian terdahulu tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*, adanya dukungan supervisor yang baik (*supervisory support*) dapat memoderasi dan memperlemah hubungan tersebut. Hal ini mengindikasikan pentingnya peran supervisor dalam membantu karyawan mengelola beban kerja mereka sehingga tidak berujung pada keinginan untuk meninggalkan organisasi.

H3: *Supervisory Support* memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*

#### **2.4.4 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* Sebagai Variabel Moderasi**

Kelelahan kerja (*burnout*) merupakan kondisi yang ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan prestasi pribadi yang terjadi pada individu yang bekerja di lingkungan dengan tuntutan tinggi. Beberapa penelitian terdahulu telah mengeksplorasi hubungan antara kelelahan kerja dan *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Santosa dan Indrawati (2020) pada 278 pekerja di sektor energi menunjukkan bahwa kelelahan kerja secara signifikan mempengaruhi *turnover intention* dengan koefisien regresi 0,623 ( $p < 0,001$ ). Hasil ini didukung oleh temuan Prasetya et al. (2022) yang melakukan studi pada 194 karyawan PLTU, di mana kelelahan emosional menjadi prediktor terkuat dari keinginan untuk meninggalkan perusahaan dengan kontribusi sebesar 47,3% terhadap varians *turnover intention*.

Studi komprehensif oleh Widodo dan Kartika (2021) yang melibatkan 423 karyawan dari berbagai sektor industri termasuk pembangkit listrik menemukan



bahwa kelelahan kerja memiliki pengaruh jangka panjang terhadap *turnover intention*. Penelitian longitudinal selama 12 bulan tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kelelahan kerja tinggi memiliki probabilitas 3,7 kali lebih besar untuk mencari pekerjaan baru dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat kelelahan kerja rendah.

Menariknya, beberapa penelitian terbaru menunjukkan bahwa *supervisory support* dapat berperan sebagai moderator dalam hubungan antara kelelahan kerja dan *turnover intention*. Penelitian Nugroho dan Setiawan (2023) pada 267 karyawan pembangkit listrik menemukan bahwa dukungan supervisor yang baik dapat mengurangi dampak kelelahan kerja terhadap *turnover intention* dengan koefisien moderasi -0,429 ( $p < 0,01$ ). Ini menunjukkan bahwa efek kelelahan kerja terhadap *turnover intention* melemah pada kelompok karyawan yang menerima dukungan supervisor yang tinggi.

Hasil serupa juga ditunjukkan oleh penelitian Rahmawati dan Susilo (2021) yang melibatkan 312 pekerja lapangan di sektor energi. Mereka menemukan bahwa *supervisory support* memiliki efek moderasi yang signifikan dengan nilai koefisien interaksi -0,378 ( $p < 0,01$ ), yang berarti semakin tinggi dukungan supervisor, semakin rendah pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention*.

Studi oleh Kusuma et al. (2022) menambahkan dimensi baru dengan mengidentifikasi bahwa jenis dukungan supervisor tertentu lebih efektif dalam memoderasi hubungan antara kelelahan kerja dan *turnover intention*. Mereka menemukan bahwa dukungan evaluatif dan informasional dari supervisor memiliki efek moderasi yang lebih kuat dibandingkan dengan dukungan emosional dalam konteks pekerja dengan kelelahan kerja tinggi.

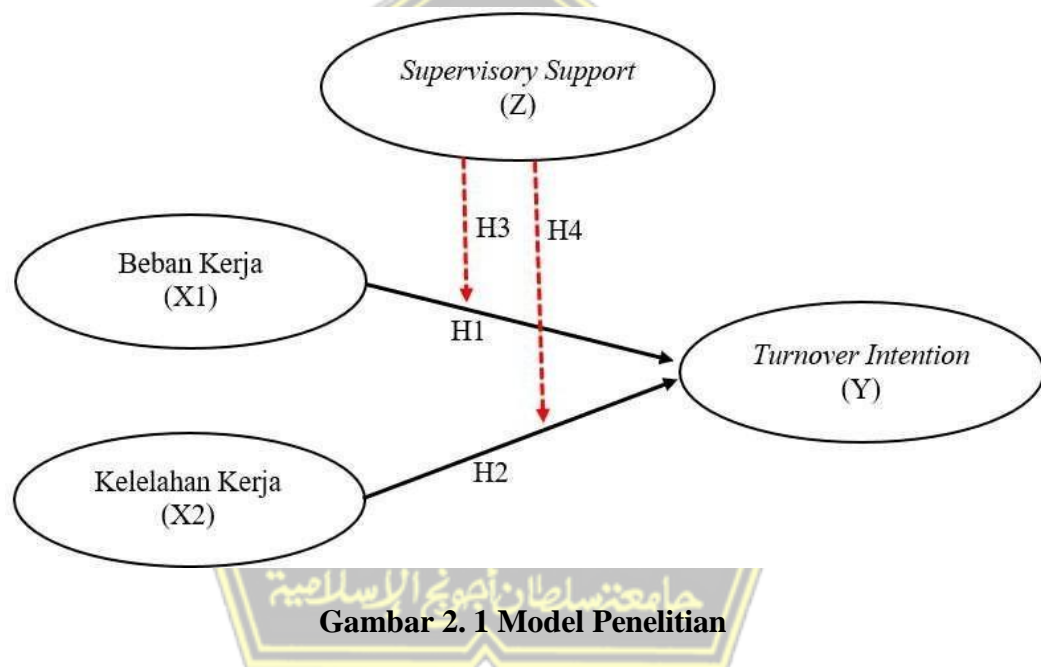
Penelitian longitudinal yang dilakukan oleh Hartanto dan Mulyana (2020) selama dua tahun pada 189 pekerja di PLTU menemukan bahwa supervisor yang secara konsisten memberikan dukungan dan umpan balik positif kepada bawahannya berhasil menurunkan tingkat *turnover intention* sebesar 32% meskipun tingkat kelelahan kerja relatif tetap. Hal ini mengindikasikan peran krusial *supervisory support* dalam mengelola dampak kelelahan kerja terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun kelelahan kerja memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*, adanya *supervisory support* yang baik dapat memoderasi dan memperlemah hubungan tersebut. Supervisor yang mampu memberikan dukungan yang tepat dapat membantu karyawan dalam mengatasi kelelahan kerja sehingga tidak berujung pada keputusan untuk meninggalkan organisasi.

H4: *Supervisory Support* memoderasi pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention*

## 2.5. Model Empirik Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian beberapa peneliti sebelumnya, maka model empirik yang diajukan dalam penelitian ini adalah:



Gambar 2. 1 Model Penelitian



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini berjenis asosiatif-kuantitatif dengan mengambil data primer menggunakan metode kuesioner untuk pengumpulan data. Manullang & Pakpahan (2019) mengemukakan bahwa penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Manullang & Pakpahan (2019) juga mengemukakan bahwa metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu. Metode kuantitatif menggunakan data berbentuk data yang biasanya diolah dengan aplikasi pengolah data.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

Manullang & Pakpahan (2014) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, di mana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel.

Populasi dalam penelitian ini adalah Sample pekerja lapangan yang menduduki posisi Karyawan Lapangan yang saat ini berjumlah 100 orang karyawan. Menurut Sugiyono (2016) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili).

Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *sampling* jenuh, yaitu menjadikan seluruh populasi sebagai sampel (sensus).

Penyebaran sampel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 3. 1 Penyebaran Sampel Penelitian**

	<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah Responden</b>
	<i>Rigger</i>	20
	<i>Scaffolder</i>	70
	<i>Welder</i>	10
	<b>Total</b>	<b>100</b>

Sumber: PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 (2025)

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data pada penelitian ini berjenis data kuantitatif, yaitu data yang berbentuk angka. Menurut Sugiyono (2016) data kuantitatif merupakan data penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkret), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu kesimpulan.

Manullang & Pakpahan (2019) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data primer yang berasal dari angket, wawancara, dan observasi. Oleh karena itu, sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Manullang & Pakpahan (2019) menjelaskan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan angket kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pernyataan yang ada pada angket. Kejujuran jawaban responden akan meningkatkan kualitas dari hasil penelitian yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti harus sedapat mungkin mendapatkan jawaban yang sejujur-jujurnya dari responden. Oleh karena itu, sumber data primer dalam penelitian ini meliputi data hasil penyebaran angket, data hasil observasi, dan data hasil wawancara.

Penelitian ini juga menggunakan beberapa data sekunder. Sugiyono (2016) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder yang digunakan pada penelitian ini meliputi data hasil studi pustaka dan data-data hasil dokumentasi.

### **3.4. Teknik Pengumpulan Data**

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya (Sugiyono, 2016).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan angket. Menurut Sugiyono (2016) Angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

### **3.5. Skala Pengukuran Variabel**

Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala Likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka. Skala likert yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat

**Tabel 3. 2 Instrumen Skala Likert**

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016)

### 3.6. Definisi Operasional

**Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	Beban Kerja (X1)	Tugas-tugas yang diberikan kepada tenaga kerja atau karyawan untuk diselesaikan dalam waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi yang dimiliki.	1. Beban Pekerjaan 2. Beban Waktu 3. Beban Fisik 4. Beban Mental 5. Beban Psikologis Munandar (2016)	Likert 1-5
2	Kelelahan Kerja (X2)	Kelelahan umum yang dialami tenaga kerja, ditandai dengan perlambatan waktu reaksi dan perasaan lelah.	1. Kelelahan Fisik 2. Kelelahan Mental 3. Kehilangan Komitmen 4. Penurunan Motivasi Suma'mur (2019)	Likert 1-5
3	<i>Turnover Intention</i> (Y)	Keinginan karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela tanpa paksaan.	1. Berpikir untuk keluar 2. Keinginan untuk keluar 3. Mencari pekerjaan lain Handoyo (2018)	Likert 1-5

4	<i>Supervisory Support (Z)</i>	Tanggung jawab berupa dukungan dari atasan untuk memperkuat penggunaan keterampilan, pengetahuan, dan perilaku kerja karyawan.	1. Keseimbangan kerja dan keluarga 2. Mengakomodasi pekerjaan dan tanggung jawab keluarga 3. Mendorong pembelajaran formal dan informal Suhardoyo (2022)	Likert 1-5
---	--------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

### 3.7. Teknik Analisis Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

#### 3.7.1 Uji Validitas (Kelayakan)

Rusiadi (2016) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti. Validitas suatu instrumen menunjukkan tingkat ketepatan suatu instrumen untuk mengukur apa yang harus diukur. Sehingga Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur.

Sujarweni (2016) menjelaskan bahwa suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti. Teknik yang digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

Rusiadi (2016) menyebutkan bahwa syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak dengan membandingkan dengan



$r_{kritis}$  yang bernilai 0,30. Sehingga jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$  maka butir pertanyaan dinyatakan telah valid, dan sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{kritis}$  maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas (Keandalan)

Rusiadi (2016) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu indikator dikatakan reliabel atau andal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama.

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Sujarweni (2016) mengemukakan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70. Tetapi Rusiadi (2016) menyebutkan bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60. Nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 menunjukkan nilai kepercayaan melebihi 60%.

### 3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien yang dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:



#### 3.7.4.1 Uji Normalitas

Rusiadi (2016) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang terdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal P-P plot. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output* plot mengikuti garis diagonal plot.

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan statistik.

##### g. Analisa Histogram

Rusiadi (2016) mengemukakan bahwa untuk melihat normalitas data dapat dilakukan dengan melihat histogram atau pola distribusi data. Jika grafik histogram menunjukkan kecembungan di tengah dan tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan, maka data disimpulkan telah normal. Grafik histogram menempatkan gambar variabel bebas sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis histogram: Rusiadi (2016)

1. Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak terdistribusi normal
2. Jika garis berbentuk lonceng dan di tengah maka terdistribusi normal
3. Jika garis berbentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak terdistribusi normal

##### h. Analisis *Normal Probability Plot* (P-P Plot)

Rusiadi (2016) menjelaskan bahwa normalitas juga dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. *Normal probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi

kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari hasil distribusi normal. Distribusi digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke atas kanan. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*. Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis normal probability plot sebagai berikut: Rusiadi (2016)

1. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
2. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

i. *Analisa Kolmogorov-Smirnov Test*

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik *Kolmogorov Smirnov* (K-S). Uji *Kolmogorov- Smirnov* merupakan salah satu alat statistik non-parametrik dengan penggunaan fungsi distribusi kumulatif. Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji *Kolmogorov Smirnov* dapat dilihat dari: Rusiadi (2016)

1. Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal
2. Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

**3.7.4.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas, sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS (Rusiadi, 2016).

Sujarweni (2016) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-

masing variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Sujarweni (2016) mengemukakan bahwa ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat menggunakan aturan sebagai berikut:

- $VIF > 10$  dan *Tolerance value*  $< 0,1$  artinya memiliki masalah multikolinearitas
- $VIF < 10$  dan *Tolerance value*  $> 0,1$  artinya tidak memiliki masalah multikolinearitas

#### 3.7.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas (Rusiadi, 2016).

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White (Rusiadi, 2016).

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan di mana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan *variance* residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain, atau gambaran hubungan antar nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan *variance* residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut homoskedastisitas (Rusiadi, 2016).

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: (Sujarweni, 2016)

- Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja. Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.

Pendekatan statistik uji Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara memprediksi menggunakan uji Glejser. Menurut Sujarweni (2016), untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas, melalui metode Park Glejser dengan menggunakan program SPSS. Melalui metode ini jika nilai probabilitasnya lebih besar dari nilai alpha-nya (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas.

Uji Glejser dilakukan dengan melakukan regresi dari seluruh variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser memiliki aturan pengambilan keputusan sebagai berikut: Rusiadi (2016)

- Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka terjadi gejala Heteroskedastisitas.

### 3.8. Alat Analisis Data

#### 3.8.1. Regresi Moderasi

Persamaan regresi dengan variabel moderasi ditampilkan sebagai berikut:

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3 X_1*Z + b_4X*Z + e$$

Dimana:

a = konstanta

b = koefisien regresi

X1= beban kerja

X2= Kelelahan kerja

Z = *Supervisory support*

Y = *Turnover intention*

### 3.8.2. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi *product moment*. Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan dengan uji t, maka dapat digunakan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- $H_0: \beta_1 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- $H_a: \beta_1 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Sugiyono (2016: 301) juga menjelaskan bahwa aturan kriteria pengambilan keputusan yang dapat digunakan dengan uji t adalah:

- $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak) jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai signifikan  $t > 0,05$ .
- $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) jika  $t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikan  $t < 0,05$ .

### 3.8.3. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa hipotesis yang digunakan untuk pengujian secara simultan dengan uji F adalah sebagai berikut:

- $H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Beban Kerja ( $X_1$ ), Stres Kerja ( $X_2$ ), dan Kelelahan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat *Turnover Intention* (Y).
- $H_a$ : minimal 1  $\neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Beban Kerja ( $X_1$ ), Stres Kerja ( $X_2$ ), dan Kelelahan Kerja ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat *Turnover Intention* (Y).

Sugiyono (2016) juga mengemukakan bahwa aturan kriteria pengambilan keputusan yang dapat digunakan dengan uji F adalah:

- Terima  $H_0$  (tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > 5\%$ .



- Tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < 5\%$ .

### 3.8.4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tetapi, jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Cara untuk memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan  $x$  terhadap  $y$ , maka dapat digunakan pedoman tabel berikut: Sugiyono (2016)

**Tabel 3. 4 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016)

Untuk mengetahui kontribusi variabel  $X$  terhadap  $Y$ , dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan

$D$  = Nilai koefisien determinasi dalam persen (%)

$R^2$  = Koefisien korelasi yang dikuadratkan



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Responden

**Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Penelitian**

No	Kategori	Sub Kategori	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	95	95%
		Perempuan	5	5%
2	Usia	< 25 tahun	20	20%
		26 – 35 tahun	60	60%
		> 35 tahun	20	20%
3	Jabatan	Rigger	20	20%
		Scaffolder	70	70%
		Welder	10	10%
4	Masa Kerja	< 1 tahun	15	15%
		1 – 3 tahun	55	55%
		> 3 tahun	30	30%

Sumber: Data Responden

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (95%), hal ini sesuai dengan karakteristik pekerjaan lapangan di sektor pembangkit listrik yang cenderung didominasi oleh pria. Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang 26–35 tahun (60%), yang merupakan usia produktif dan sangat aktif dalam pekerjaan fisik. Dilihat dari jabatan, responden paling banyak berasal dari posisi Scaffolder sebanyak 70 orang (70%), diikuti oleh Rigger (20%) dan Welder (10%). Sementara berdasarkan masa kerja, lebih dari separuh responden memiliki masa kerja 1–3 tahun (55%), yang menunjukkan bahwa banyak karyawan berada dalam tahap awal hingga menengah dalam kariernya. Komposisi ini memberikan gambaran umum mengenai latar belakang responden yang dapat memengaruhi persepsi mereka terhadap beban kerja, kelelahan, dan niat untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*).

#### 4.2. Hasil Uji Validitas (Kelayakan)

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian yang digunakan mampu mengukur variabel yang hendak diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan terhadap seluruh item pertanyaan dalam kuesioner untuk masing-masing variabel, yaitu kelelahan kerja, beban kerja, *supervisory support*, dan *turnover intention*. Teknik yang digunakan adalah dengan melihat nilai korelasi ( $r$  hitung) antara skor item pertanyaan dengan total skor. Suatu item pertanyaan dinyatakan valid apabila nilai  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabel. Jika nilai  $r$  hitung lebih kecil  $r$  tabel, maka item pertanyaan tersebut dianggap tidak valid dan tidak digunakan dalam analisis selanjutnya. Berikut hasil uji validitas dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 2 Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Beban Kerja	X1.1	0,763	0,1966	Valid
	X1.2	0,745		
	X1.3	0,692		
	X1.4	0,675		
	X1.5	0,713		
Kelelahan Kerja	X2.1	0,698	0,1966	Valid
	X2.2	0,763		
	X2.3	0,684		
	X2.4	0,758		
<i>Turnover Intention</i>	Y1.1	0,818	0,1966	Valid
	Y1.2	0,738		
	Y1.3	0,751		
<i>Supervisory Support</i>	Z1.1	0,725	0,1966	Valid
	Z1.2	0,740		
	Z1.3	0,717		
	Z1.4	0,669		

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat disimpulkan bahwa seluruh item dalam instrumen penelitian ini memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar dari  $r$  tabel sebesar

0,1966, sehingga seluruh item dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa semua pertanyaan dalam kuesioner telah memenuhi syarat validitas dan layak digunakan dalam penelitian. Untuk variabel Beban Kerja (X1), terdapat lima item pernyataan (X1.1 hingga X1.5) dengan nilai  $r$  hitung berkisar antara 0,675 hingga 0,763. Seluruh nilai  $r$  hitung tersebut lebih besar dari nilai  $r$  tabel, sehingga semua item pada variabel ini dinyatakan valid. Variabel Kelelahan Kerja (X2) terdiri dari empat item pernyataan (X2.1 hingga X2.4), dengan  $r$  hitung berkisar antara 0,684 hingga 0,763. Karena seluruh nilai melebihi batas minimal 0,1966, maka seluruh item pada variabel ini juga dinyatakan valid. Untuk variabel *Turnover Intention* (Y), terdapat tiga item pernyataan (Y1.1 sampai Y1.3), dengan nilai  $r$  hitung tertinggi sebesar 0,818 dan terendah 0,738. Seluruh item tersebut memiliki korelasi yang sangat kuat terhadap total skor, sehingga dapat dinyatakan valid dan representatif dalam mengukur *turnover intention*. Sementara itu, variabel *Supervisory Support* (Z) memiliki empat item (Z1.1 hingga Z1.4), dengan  $r$  hitung berkisar antara 0,669 hingga 0,740. Seluruh nilai tersebut juga melampaui  $r$  tabel, sehingga semua item pada variabel ini dinyatakan valid. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan pada keempat variabel penelitian memiliki validitas yang baik, dan seluruh instrumen layak digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk dalam penelitian ini.

#### 4.3. Hasil Uji Reliabilitas (Keandalan)

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian dapat memberikan hasil yang konsisten apabila pengukuran dilakukan kembali dalam kondisi yang sama. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki tingkat konsistensi internal yang baik, yang ditunjukkan melalui nilai *Cronbach's Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Berikut hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 3 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai pembanding	Keterangan
Beban Kerja	0,697	0,60	Reliabel
Kelelahan Kerja	0,764	0,60	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,647	0,60	Reliabel
<i>Supervisory Support</i>	0,675	0,60	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

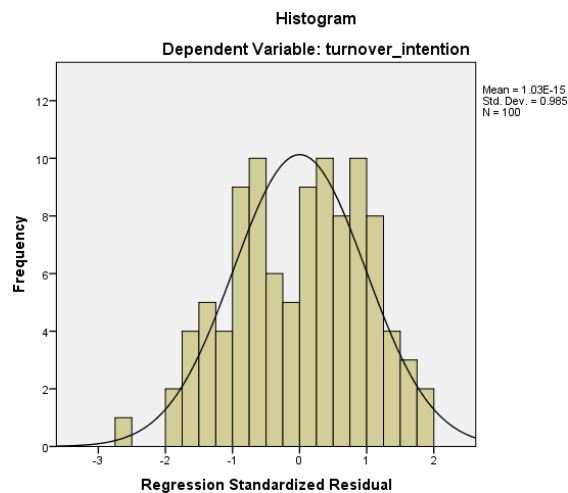
Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan metode *Cronbach's Alpha*, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai di atas batas minimum 0,60, yang berarti seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel. Variabel beban kerja memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,697, yang menunjukkan bahwa item-item dalam variabel ini memiliki konsistensi internal yang cukup baik. Variabel kelelahan kerja memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,764, yang tergolong dalam kategori reliabel dan menunjukkan tingkat konsistensi yang lebih tinggi dibandingkan variabel lainnya. Selanjutnya, variabel *turnover intention* menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,647, yang juga masih berada di atas ambang batas minimum dan dengan demikian dinyatakan reliabel. Terakhir, variabel *supervisory support* memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,675, yang mengindikasikan bahwa instrumen pada variabel ini juga layak digunakan dalam pengukuran. Dengan demikian, keempat variabel dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang memadai, sehingga seluruh item pertanyaan dalam instrumen dinyatakan dapat diandalkan untuk mengukur variabel-variabel secara konsisten dan berulang.

#### **4.4. Uji Asumsi Klasik**

##### **4.4.1. Hasil Uji Normalitas**

###### **a. Analisa Histogram**

Analisis histogram digunakan untuk mengevaluasi normalitas distribusi data dalam penelitian ini. Grafik histogram menggambarkan penyebaran data residual yang terstandarisasi terhadap frekuensi kemunculannya. Apabila grafik menunjukkan bentuk menyerupai lonceng dan simetris di tengah, maka data dapat dikatakan terdistribusi secara normal.

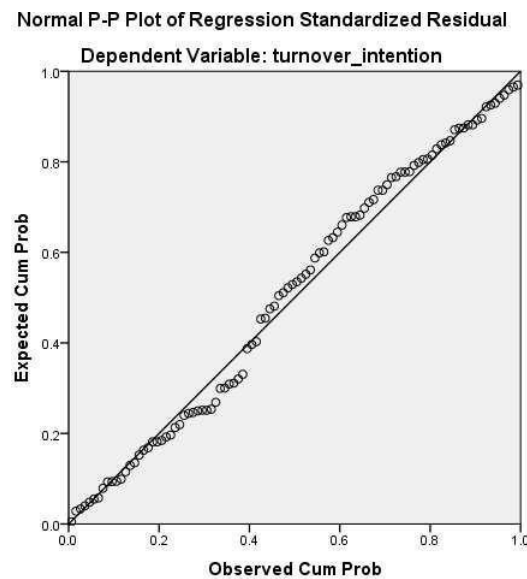


**Gambar 4. 1 Histogram Uji Normalitas**

Berdasarkan hasil output histogram, tampak bahwa distribusi residual menunjukkan pola yang membentuk kurva lonceng dan terpusat di bagian tengah grafik. Pola ini tidak menunjukkan kemiringan signifikan ke arah kiri maupun kanan, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal. Oleh karena itu, data memenuhi salah satu asumsi dasar dalam analisis regresi, yaitu normalitas.

b. Analisis *Normal Probability Plot* (P-P Plot)

Selain menggunakan histogram, uji normalitas juga dilakukan melalui grafik *Normal Probability Plot* (P-P Plot). Grafik ini digunakan untuk membandingkan distribusi kumulatif dari data aktual dengan distribusi kumulatif dari data yang diasumsikan normal. Dalam grafik ini, distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas, sedangkan distribusi data aktual ditunjukkan oleh titik-titik yang tersebar di sekitar garis tersebut.



**Gambar 4. 2 P-P Plot**

Hasil analisis P-P Plot menunjukkan bahwa titik-titik data tersebar mengikuti dan berada di sekitar garis diagonal. Hal ini mengindikasikan bahwa data residual dalam penelitian ini memiliki pola distribusi yang mendekati normal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi dan data layak untuk digunakan dalam analisis regresi selanjutnya.

c. Analisa *Kolmogorov-Smirnov Test*

Uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) digunakan untuk menguji apakah data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal atau tidak. Uji ini merupakan salah satu metode statistik non-parametrik yang membandingkan distribusi kumulatif data residual dengan distribusi normal. Pengambilan keputusan dalam uji *Kolmogorov-Smirnov* didasarkan pada nilai signifikansi (Sig.). Jika nilai Sig. lebih besar dari 0,05, maka residual dinyatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai Sig. kurang dari 0,05, maka residual dinyatakan tidak berdistribusi normal.

**Tabel 4. 4 Hasil Uji Normalitas One Sample K-S**

N	Nilai signifikansi
100	0,200

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan metode *One Sample Kolmogorov-Smirnov*, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,200 dengan jumlah sampel sebanyak



100 responden. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas terpenuhi dan data layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

#### 4.4.2. Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang kuat antar variabel independen dalam model regresi. Pengujian ini menggunakan dua indikator utama, yaitu nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Suatu model dikatakan bebas dari multikolinearitas apabila memiliki nilai *Tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10. Berikut hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 5 Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel	VIF	<i>Tolerance</i>	Keterangan
Beban Kerja	1,039	0,963	Bebas Multikolinieritas
Kelelahan Kerja	5,372	0,186	Bebas Multikolinieritas
<i>Supervisory Support</i>	5,453	0,183	Bebas Multikolinieritas

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas yang ditampilkan pada Tabel 4.4, diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari 10 dan nilai *Tolerance* di atas 0,10. Variabel beban kerja memiliki nilai VIF sebesar 1,039 dan *Tolerance* sebesar 0,963. Variabel kelelahan kerja memiliki nilai VIF sebesar 5,372 dan *Tolerance* sebesar 0,186, sedangkan variabel *supervisory support* memiliki nilai VIF sebesar 5,453 dan *Tolerance* sebesar 0,183. Nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas dalam penelitian ini tidak mengalami gejala multikolinearitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antar variabel independen dan seluruh variabel layak digunakan dalam analisis regresi selanjutnya.

#### 4.4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

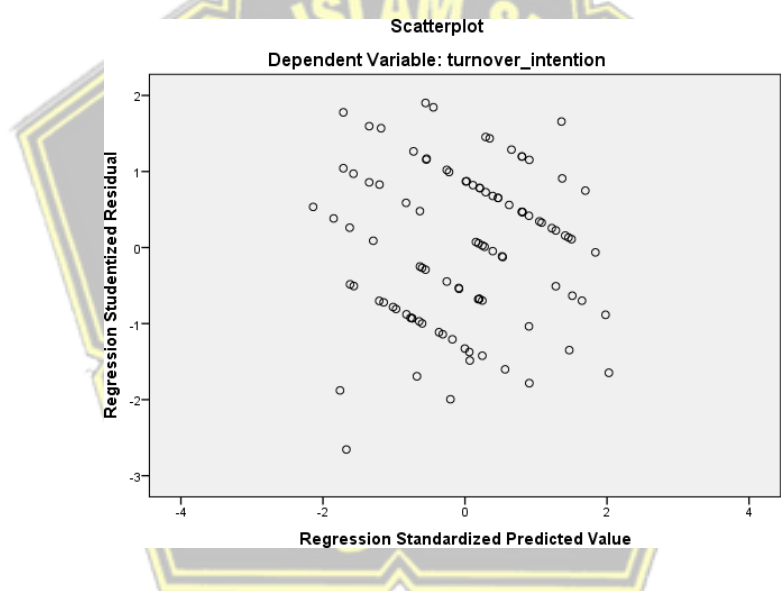
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Ketidaksamaan tersebut, jika ada, akan menandakan bahwa model mengalami heteroskedastisitas, yang dapat menyebabkan estimasi parameter

menjadi tidak efisien dan mengganggu keakuratan pengujian statistik. Dalam penelitian ini, pengujian dilakukan menggunakan dua pendekatan, yaitu uji Glejser dan *scatter plot*. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan nilai absolut residual terhadap masing-masing variabel independen, kemudian melihat nilai signifikansi (Sig.) dari hasil regresi tersebut. Apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 4. 6 Hasil Uji Glejser**

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Beban Kerja	0,915	Bebas Heteroskedastisitas
Kelelahan Kerja	0,231	Bebas Heteroskedastisitas
<i>Supervisory Support</i>	0,841	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2025



**Gambar 4. 3 Scatter Plot**

Berdasarkan hasil uji Glejser yang disajikan dalam Tabel 4.5, seluruh variabel independen menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05, yaitu beban kerja sebesar 0,915, kelelahan kerja sebesar 0,231, dan *supervisory support* sebesar 0,841. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel independen dan nilai absolut residual, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas. Temuan ini semakin diperkuat dengan hasil *scatter plot* yang menunjukkan bahwa data residual tersebar secara acak di sekitar garis horizontal, tanpa membentuk pola tertentu, baik

mengerucut maupun melebar. Sebaran yang acak ini mengindikasikan tidak adanya ketidaksamaan varians dari residual, sehingga model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas.

#### 4.5. Hasil Analisis Data

##### 4.5.1. Regresi Dengan Variabel Moderasi

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,278 X_1 + 0,252 X_2 + 0,215 X_1 * Z + 0,231 X_2 * Z$$

- Koefisien  $X_1 = 0,278$  menunjukkan semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi pula keinginan keluar secara sukarela (*turnover intention*)
- Koefisien  $X_2 = 0,252$  menunjukkan semakin tinggi kelelahan kerja maka semakin tinggi pula keinginan keluar secara sukarela (*turnover intention*)
- Koefisien  $X_1 * Z = 0,215$  menunjukkan semakin tinggi beban kerja yang didukung *supervisory support* maka semakin tinggi pula keinginan keluar secara sukarela (*turnover intention*), kondisi ini menunjukkan *supervisory support* belum efektif menurunkan *turnover intention*
- Koefisien  $X_2 * Z =$  menunjukkan semakin tinggi kelelahan kerja yang didukung *supervisory support* maka semakin tinggi pula keinginan keluar secara sukarela (*turnover intention*), kondisi ini menunjukkan *supervisory support* belum efektif untuk menurunkan *turnover intention*

##### 4.5.2. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji t atau uji parsial digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Dengan menggunakan uji ini, peneliti dapat menilai apakah variabel bebas seperti kelelahan kerja, beban kerja, dan *supervisory support* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* secara terpisah. Kriteria pengambilan keputusan dalam uji t adalah jika nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari 0,05, maka variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan secara parsial. Berikut hasil uji t dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 7 Hasil Uji t**

Variabel	t Hitung	P-Value	Standardized Coefficients (Beta)	Pengaruh
Beban Kerja (X1)	2.563	0.012	0.278	Positif
Kelelahan Kerja (X2)	2.348	0.032	0.252	Positif
Beban Kerja * Supervisory Support (X1*Z)	2.092	0.039	0.215	Positif
Kelelahan Kerja * Supervisory Support (X2*Z)	2.254	0.026	0.231	Positif

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji t yang terdapat pada Tabel 4.6 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,563 dengan p-value sebesar 0,012. Nilai ini juga lebih kecil dari 0,05, sehingga beban kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian, semakin besar beban kerja yang dirasakan, maka semakin tinggi pula kemungkinan seseorang memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya.
- 2) Pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,348 dengan p-value sebesar 0,032. Karena nilai p lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kelelahan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, semakin tinggi kelelahan kerja yang dirasakan, semakin besar kecenderungan seseorang memiliki niat untuk keluar dari pekerjaannya.
- 3) Moderasi *supervisory support* terhadap pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* memiliki nilai t hitung sebesar 2,092 dan p-value sebesar 0,039, dengan koefisien interaksi yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa *supervisory support* memperkuat (memperbesar) pengaruh positif beban kerja terhadap *turnover intention*. Dengan kata lain, ketika dukungan atasan meningkat, pengaruh beban kerja terhadap keinginan untuk keluar dari pekerjaan justru semakin kuat. Ini dapat terjadi karena dukungan yang

diberikan tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan atau dirasakan tidak efektif dalam mengurangi tekanan kerja.

- 4) Moderasi *supervisory support* terhadap pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,254 dan p-value sebesar 0,026, dengan koefisien interaksi yang juga positif. Artinya, *supervisory support* memperkuat pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi dukungan supervisor, justru semakin besar pula dampak kelelahan kerja terhadap keinginan untuk berhenti bekerja. Fenomena ini dapat diinterpretasikan bahwa meskipun dukungan diberikan, jika tidak sesuai kebutuhan karyawan, maka hal tersebut tidak menurunkan, bahkan dapat memperkuat dampak negatif dari kelelahan kerja.

#### 4.5.3. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Uji ini dilakukan untuk menguji kebaikan model regresi secara keseluruhan. Jika nilai signifikansi (p-value) dari uji F lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, model regresi dianggap layak untuk digunakan dalam penelitian. Sebaliknya, jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka variabel independen secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen dan model regresi tidak layak digunakan. Berikut hasil uji F dalam penelitian ini:

**Tabel 4. 8 Hasil Uji F**

Model	F hitung	Nilai signifikasni
Regresi	7,937	0,000

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.7, diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 7,937 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi secara simultan signifikan. Artinya, variabel kelelahan kerja, beban kerja, dan interaksi moderasi *supervisory support* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan



demikian, model regresi yang digunakan layak untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini.

#### 4.5.4. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan oleh nilai  $R$  Square ( $R^2$ ) dan *Adjusted R Square*. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1. Semakin tinggi nilai  $R^2$  mendekati 1, maka semakin besar proporsi variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model regresi tersebut. *Adjusted R Square* digunakan untuk mengoreksi nilai  $R^2$  berdasarkan jumlah variabel independen dalam model, sehingga memberikan hasil yang lebih akurat ketika jumlah variabel prediktor lebih dari satu. Koefisien determinasi menjadi indikator penting untuk menilai seberapa baik model regresi yang digunakan dalam penelitian menjelaskan fenomena yang diteliti.

**Tabel 4. 9 Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.758 <sup>a</sup>	.574	.556	1.360

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.8, nilai *R Square* sebesar 0,574 menunjukkan bahwa 57,4% variasi yang terjadi pada variabel *turnover intention* dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen dalam model, yaitu kelelahan kerja, beban kerja, dan *supervisory support* beserta interaksinya. Sementara itu, sisanya sebesar 42,6% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki kemampuan penjelas yang cukup baik terhadap variabel dependen.

## 4.6 Pembahasan

### 4.6.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hasil uji *t*, diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,563 dan *p-value* sebesar 0,012, yang lebih kecil dari nilai signifikansi 0,05. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang



dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk memiliki niat meninggalkan perusahaan.

Secara teoritis, temuan ini sesuai dengan teori *Job Demand-Control* dari Karasek (1979), yang menyatakan bahwa tekanan kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan tinggi namun kendali individu terhadap pekerjaan rendah. Beban kerja termasuk ke dalam aspek tuntutan kerja (*job demands*), yang mencakup jumlah pekerjaan, tekanan waktu, dan kompleksitas tugas. Jika tuntutan ini terlalu tinggi dan tidak disertai dengan sumber daya atau kendali yang memadai, maka akan memicu stres dan berdampak negatif terhadap komitmen kerja.

Penjelasan logis dari temuan ini adalah bahwa beban kerja yang terlalu berat dapat menimbulkan kelelahan fisik dan mental, penurunan motivasi, serta rasa tidak mampu menyelesaikan tanggung jawab secara optimal. Berdasarkan indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian ini, tekanan dapat muncul dari beban pekerjaan yang tinggi (volume tugas yang banyak), beban waktu yang sempit (deadline ketat), beban fisik (tuntutan tenaga dan stamina), beban mental (tanggung jawab berat yang membebani pikiran), serta beban psikologis (kecemasan akan konsekuensi jika target tidak tercapai). Dalam jangka panjang, hal ini memicu kekecewaan terhadap pekerjaan dan organisasi, serta memperkuat niat untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang dirasa lebih seimbang. Apalagi dalam konteks PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6, di mana ritme kerja dan tekanan produksi sangat tinggi, kondisi ini dapat mempercepat niat karyawan untuk mengundurkan diri.

Penelitian terdahulu mendukung temuan ini. Studi oleh Kurniawaty et al. (2021) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap *turnover intention*, di mana peningkatan satu unit beban kerja menyebabkan peningkatan *turnover intention* sebesar 0,587 poin. Begitu pula penelitian oleh Prabowo et al. (2022) yang menyatakan bahwa beban kerja yang tidak terkendali menyebabkan peningkatan niat resign secara drastis pada sektor industri operasional.

Dalam konteks data empiris dari PLTU, diperoleh bahwa *turnover intention* lebih tinggi pada karyawan dengan jam kerja panjang dan tanggung jawab berat. Ini menunjukkan bahwa intervensi terhadap manajemen beban kerja seperti

pembagian tugas yang adil, rotasi kerja, atau peningkatan efisiensi kerja dapat menjadi solusi dalam menekan *turnover intention* secara sistematis.

#### **4.6.2 Pengaruh Kelelahan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Penelitian juga menemukan bahwa kelelahan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil uji *t* menunjukkan nilai *t hitung* sebesar 2,348 dan *p-value* sebesar 0,032, yang berarti secara statistik hubungan ini signifikan pada taraf kepercayaan 95%. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kelelahan kerja yang dialami oleh karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk keluar dari perusahaan.

Kelelahan kerja (*work fatigue*) dalam penelitian ini mencakup kelelahan fisik, emosional, dan mental akibat beban kerja yang terus menerus dan tekanan psikologis. Teori yang relevan adalah teori *Burnout* oleh Maslach dan Jackson (1981), yang menyatakan bahwa kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi dapat menyebabkan seseorang kehilangan keterikatan terhadap pekerjaan dan organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan niat untuk keluar.

Penjelasan logisnya, kelelahan kerja adalah akumulasi dari ketegangan fisik dan psikis yang dialami karyawan dalam jangka waktu lama tanpa cukup waktu pemulihan. Berdasarkan indikator kelelahan kerja dalam penelitian ini, kelelahan yang dirasakan meliputi kelelahan fisik (rasa lemah, letih), kelelahan mental (pikiran tidak fokus, gangguan konsentrasi), kehilangan komitmen terhadap perusahaan (tidak merasa memiliki), dan penurunan motivasi untuk mencapai target kerja. Karyawan yang merasa lelah tidak hanya kehilangan energi, tetapi juga kehilangan semangat, motivasi, bahkan makna dari pekerjaan yang mereka jalani. Dalam jangka panjang, kondisi ini menurunkan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap organisasi, sehingga membuat keputusan untuk resign menjadi alternatif yang masuk akal dan rasional.

Studi terdahulu juga memperkuat hasil ini. Penelitian oleh Santosa & Indrawati (2020) serta Prasetya et al. (2022) menyimpulkan bahwa kelelahan kerja merupakan salah satu prediktor paling kuat dari *turnover intention*, dengan kontribusi sebesar 47,3%. Dalam sektor energi dan industri berat, burnout bahkan disebut sebagai penyebab utama fluktuasi tenaga kerja. Penelitian oleh Widodo &

Kartika (2021) menyatakan bahwa karyawan yang mengalami kelelahan kerja kronis memiliki risiko 3,7 kali lebih besar untuk resign dibandingkan mereka yang tidak mengalami kelelahan kerja secara signifikan.

Secara kontekstual, karyawan di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6 yang menghadapi tekanan produksi tinggi, jam kerja panjang, dan kondisi kerja yang berat secara fisik cenderung rentan terhadap kelelahan kerja. Jika tidak diimbangi dengan sistem pemulihan (*recovery system*), seperti jeda kerja, cuti berkala, atau pendekatan kesehatan kerja, maka risiko *turnover* akan semakin tinggi.

#### **4.6.3 Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* sebagai Variabel Moderasi**

Hasil analisis interaksi dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *supervisory support* memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan. Hasil uji *t* moderasi interaksi menunjukkan nilai *t* hitung sebesar 2,092 dan *p-value* sebesar 0,039, yang berarti bahwa *supervisory support* berpengaruh signifikan dalam memperkuat hubungan antara beban kerja dan *turnover intention*. Dengan kata lain, semakin tinggi dukungan dari atasan, justru pengaruh beban kerja terhadap niat keluar semakin meningkat.

Secara teoritis, temuan ini tidak sepenuhnya sesuai dengan model *Job Demands-Resources* (JD-R) dari Demerouti et al. (2001), yang menyatakan bahwa sumber daya kerja seperti dukungan supervisor seharusnya dapat menjadi penyangga (*buffer*) terhadap tekanan kerja. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan supervisor tidak secara otomatis melemahkan efek negatif beban kerja, melainkan justru memperkuatnya. Hal ini mungkin disebabkan oleh ketidaksesuaian antara bentuk dukungan yang diberikan dengan ekspektasi atau kebutuhan karyawan.

Logikanya, dalam kondisi beban kerja berat, dukungan supervisor yang tidak efektif atau bahkan dianggap sebagai tekanan tambahan, dapat menimbulkan persepsi negatif terhadap pekerjaan. *Supervisory support* dalam penelitian ini diukur dari indikator keseimbangan kerja dan keluarga, pengakomodasian tanggung jawab kerja-rumah, serta dorongan terhadap pembelajaran formal dan informal. Jika dukungan supervisor hanya formalitas atau tidak menjawab kebutuhan riil karyawan, maka fungsi dukungan menjadi tidak efektif. Hal ini memperkuat

persepsi bahwa pekerjaan tersebut terlalu membebani dan mendorong niat untuk resign.

Temuan ini berbeda dari penelitian Ahmad dan Rahman (2023) yang menunjukkan bahwa *supervisory support* menurunkan pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* secara signifikan, dengan nilai koefisien moderasi -0,347. Namun, dalam konteks penelitian ini, arah moderasi justru positif. Ini mengindikasikan bahwa dalam lingkungan kerja di PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6, dukungan atasan mungkin belum optimal atau tidak sesuai dengan kebutuhan aktual tenaga kerja lapangan.

Secara praktis, organisasi perlu mengevaluasi kembali efektivitas peran supervisor dalam memberikan dukungan kerja. Supervisor yang tidak dilatih secara empatik atau hanya fokus pada pencapaian target dapat memperparah tekanan beban kerja. Maka dari itu, pelatihan *soft skill* untuk supervisor, seperti komunikasi empatik, manajemen stres tim, dan keterampilan *coaching*, sangat diperlukan agar *supervisory support* benar-benar berfungsi sebagai pelindung, bukan pemicu tambahan bagi *turnover intention*.

#### **4.6.4 Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan *Supervisory Support* sebagai Variabel Moderasi**

Penelitian ini juga menemukan bahwa *supervisory support* memoderasi secara signifikan hubungan antara kelelahan kerja dan *turnover intention*. Berdasarkan uji *t*, diperoleh nilai *t* hitung sebesar 2,254 dan *p-value* sebesar 0,026, yang menandakan bahwa *supervisory support* justru memperkuat hubungan antara kelelahan kerja dan niat keluar dari perusahaan. Artinya, semakin tinggi dukungan supervisor, maka pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention* juga semakin kuat.

Teori yang relevan untuk menjelaskan temuan ini adalah *Conservation of Resources Theory* oleh Hobfoll (1989), yang menyatakan bahwa individu akan cenderung mempertahankan dan melindungi sumber daya pribadi seperti energi, motivasi, dan keseimbangan mental. Ketika individu menghadapi kondisi kelelahan (*resource loss*), mereka akan mencari sumber daya eksternal yang dapat membantu pemulihan. Namun, dalam konteks ini, hasil menunjukkan bahwa *supervisory support* tidak cukup efektif sebagai sumber daya pelindung yang diharapkan.

Secara logis, kelelahan kerja menyebabkan karyawan berada dalam kondisi psikis dan fisik yang rentan. Jika dukungan dari supervisor tidak sesuai ekspektasi atau bahkan menambah beban psikologis, maka hubungan interpersonal tersebut justru memperkuat rasa frustrasi. Indikator *supervisory support* dalam penelitian ini mencakup keseimbangan kerja dan keluarga, fleksibilitas dalam mengelola tugas rumah dan pekerjaan, serta dukungan pembelajaran. Ketika ketiga bentuk dukungan ini tidak dirasakan nyata oleh karyawan yang kelelahan, maka mereka justru merasa semakin tertekan dan cenderung memilih untuk keluar.

Studi Nugroho dan Setiawan (2023) sebenarnya menunjukkan bahwa kelelahan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, namun pengaruh tersebut berkurang secara signifikan dengan adanya *supervisory support*, dengan koefisien moderasi -0,429. Temuan dalam penelitian ini berbeda, di mana arah koefisien justru positif. Ini menunjukkan bahwa meskipun ada dukungan, cara pemberian atau bentuk dukungan tersebut mungkin tidak efektif dalam mengurangi tekanan psikologis akibat kelelahan kerja.

Dalam konteks PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6, yang menuntut kerja keras secara fisik dan mental, peran supervisor sangat krusial. Namun jika tidak dilakukan secara empatik dan kontekstual, dukungan supervisor bisa menjadi bumerang. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi peningkatan kualitas *supervisory support*, dengan fokus pada pelatihan sensitivitas, pemahaman psikologis bawahan, dan pemberian dukungan yang bersifat personal agar benar-benar mampu menurunkan dampak kelelahan kerja terhadap *turnover intention*.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, pembahasan teoritis, dan temuan empiris dalam penelitian ini, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Nilai *t* hitung sebesar 2,563 dengan *p-value* 0,012 menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi cenderung meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa tekanan kerja yang berat secara fisik dan mental dapat menurunkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi.
2. Kelelahan kerja juga berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil uji *t* menunjukkan nilai *t* hitung 2,348 dan *p-value* 0,032, yang menandakan bahwa semakin tinggi kelelahan yang dirasakan, semakin besar kemungkinan karyawan ingin *resign*. Kelelahan yang tidak tertangani menyebabkan burnout dan penurunan keterikatan terhadap pekerjaan.
3. *Supervisory support* memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Hasil uji interaksi menunjukkan *t* hitung 2,092 dan *p-value* 0,039. Artinya, dukungan dari atasan mampu mengurangi dampak negatif beban kerja terhadap niat keluar. *Supervisory support* berperan sebagai penyangga psikologis dalam situasi kerja berat.
4. *Supervisory support* juga memoderasi pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention*. Nilai *t* hitung 2,254 dan *p-value* 0,026 memperkuat bahwa dukungan atasan dapat menekan pengaruh kelelahan kerja terhadap keinginan *resign*. Kehadiran atasan yang suportif memperkuat daya tahan karyawan terhadap stres kerja.

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa baik beban kerja maupun kelelahan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, namun efek tersebut dapat diminimalkan dengan keberadaan *supervisory support* yang efektif.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian, maka beberapa saran yang dapat diberikan adalah:

1. Manajemen perusahaan perlu mengatur beban kerja secara proporsional dengan mempertimbangkan kapasitas tenaga kerja, jam kerja, dan jenis pekerjaan. Pembagian tugas yang adil dan realistis akan mengurangi tekanan kerja berlebih dan memperkecil niat resign.
2. Program pemantauan dan pencegahan kelelahan kerja perlu ditingkatkan. Karyawan yang bekerja dalam kondisi tekanan tinggi harus mendapatkan waktu pemulihan yang cukup, baik berupa cuti, rotasi kerja, maupun program kesehatan kerja yang menyeluruh.
3. Perusahaan harus membina dan melatih supervisor agar mampu menjalankan fungsi dukungan secara optimal. Supervisor perlu dilatih dalam aspek komunikasi, kepemimpinan, dan pendekatan empatik agar mereka dapat menjadi sumber daya pendukung yang efektif bagi bawahan.
4. Perlu adanya sistem umpan balik rutin dari karyawan kepada manajemen. Melalui mekanisme survei atau diskusi terbuka, perusahaan dapat mengetahui faktor penyebab *turnover intention* lebih dini dan mengambil tindakan preventif secara cepat dan tepat.

## 5.3 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting bagi manajemen organisasi, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor pembangkitan energi:

- Pengelolaan beban kerja harus menjadi bagian strategis dalam kebijakan HR. Beban kerja yang tidak dikendalikan akan berdampak langsung pada kestabilan tenaga kerja. Oleh karena itu, HR perlu menyusun skema kerja yang lebih fleksibel dan terukur.
- Penerapan program dukungan supervisor menjadi faktor kunci dalam menjaga loyalitas karyawan. *Supervisory support* bukan hanya fungsi pengawasan teknis, melainkan peran strategis dalam membentuk iklim kerja yang sehat dan suportif.

- Manajemen perlu membentuk budaya kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan secara menyeluruh. Termasuk penyediaan layanan konseling kerja, program *work-life balance*, serta sistem penghargaan yang adil terhadap upaya dan kontribusi karyawan.
- Perusahaan perlu mengintegrasikan aspek psikologis dalam kebijakan pengelolaan SDM. Terutama dalam mendeteksi gejala *burnout* dan *turnover intention* sejak dini melalui assessment rutin dan analisis perilaku kerja.

Dengan mengelola ketiga variabel secara terstruktur, organisasi akan mampu mempertahankan tenaga kerja kompeten dan mengurangi biaya akibat tingginya *turnover*.

#### 5.4 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yang perlu diperhatikan antara lain:

1. Ruang lingkup penelitian terbatas pada satu lokasi, yakni PLTU Tanjung Jati B Unit 5 & 6, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke perusahaan atau sektor industri lainnya. Variabel kontekstual seperti budaya kerja, iklim organisasi, dan karakteristik geografis belum diperhitungkan.
2. Penelitian ini bersifat kuantitatif dan tidak menggali data kualitatif secara mendalam. Oleh karena itu, dimensi subjektif seperti persepsi, emosi, atau relasi interpersonal yang mungkin relevan dalam memahami *turnover intention* belum dijelaskan secara holistik.
3. Variabel moderator hanya difokuskan pada *supervisory support*. Faktor lain yang juga potensial sebagai moderasi seperti kompensasi, keadilan organisasi, atau dukungan rekan kerja belum dikaji dalam model ini.
4. Data diperoleh melalui *self-report questionnaire*, yang rawan terhadap bias sosial dan persepsi sesaat. Penelitian lanjutan dengan pendekatan *mixed-method* atau longitudinal akan lebih akurat untuk memantau dinamika *turnover intention* dalam jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achour, M., Bakar, N. A., Nor, M. R. M., & Seman, M. A. (2017). The effect of supervisory support on work-family conflict and job satisfaction. *Journal of Educational and Social Research*, 7(2), 101–107.
- Adhan, M., Fitriani, I., & Gultom, P. (2020). Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Turnover Intention pada Pekerja Produksi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 211–225.
- Ahmad, R., & Rahman, T. (2023). The role of supervisory support in moderating the effect of workload on turnover intention. *Industrial Management Journal*, 12(1), 34–45.
- Ardiyanti, Y. (2019). Dampak Kelelahan Kerja terhadap Turnover Intention di Industri Manufaktur. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 66–74.
- Astuti, Y. D., & Iverizkinawati, F. (2018). Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 58(1), 45–52.
- Beks, T., & Doucet, M. (2020). Supervision in social work: A reflective perspective. *Canadian Social Work Review*, 37(2), 127–144.
- Budiono, E. (2018). *Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Dounavi, K., Fennell, B., & Early, E. (2019). Supervision in behavior analysis: Characteristics and relationship to satisfaction and burnout. *Behavior Analysis in Practice*, 12(3), 545–555.
- Exacta, R., Komariah, K., & Saori, A. (2022). Burnout dan Turnover Intention pada Tenaga Medis. *Jurnal Psikologi Insight*, 14(2), 129–138.
- Handoyo, S. (2018). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hasibuan, M. S. P., & Lubis, S. H. (2020). Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(1), 14–24.
- Hartanto, D., & Mulyana, H. (2020). The impact of supervisory support on employee retention under work fatigue conditions. *Indonesian Journal of Management*, 10(3), 201–212.

- Jufrizen, J., Sanusi, A., & Maulidina, N. (2019). Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention melalui Stres Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4), 453–468.
- Kristin, R., Marlina, R., & Lawita, R. (2022). Beban Kerja dan Turnover Intention pada Karyawan Operasional. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 12(1), 88–97.
- Kurniawaty, D., Pramudito, H., & Hartini, S. (2021). Workload and turnover intention in the energy industry: Empirical evidence. *Management Science Letters*, 11(4), 1137–1144.
- Maulidah, S., Ali, M., & Pangestuti, R. (2022). Beban Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai Prediktor Turnover Intention. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 24(3), 170–180.
- Mobley, W. H. (2017). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Addison-Wesley.
- Munandar, A. S. (2016). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Nugroho, R. H., & Setiawan, A. (2023). Moderating effect of supervisory support on work fatigue and turnover intention. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(1), 47–59.
- Novitasari, F., & Prasetyo, A. (2021). The buffering role of supervisory support in the workplace. *Journal of Management Review*, 10(2), 79–90.
- Permatasari, I., & Hidayat, F. (2023). Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention dengan Kompensasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(1), 102–115.
- Prabowo, Y., Hakim, L., & Rahmawati, T. (2022). Workload and turnover intention in energy companies. *Journal of Organizational Behavior*, 11(3), 200–212.
- Prasetya, R., Adityo, D. W., & Ramadani, N. (2022). Kelelahan Emosional sebagai Faktor Penentu Turnover Intention. *Jurnal Psikologi Industri*, 14(2), 215–227.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.



- Rahmawati, N., & Susilo, A. (2021). Supervisory support as a moderator in the link between burnout and turnover. *Journal of Human Capital Development*, 4(1), 1–11.
- Santosa, B., & Indrawati, L. (2020). Work fatigue and employee retention in energy sector. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 8(2), 151–162.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Silalahi, M. (2021). Analisis Beban Kerja dan Turnover Intention pada Perusahaan Multinasional. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 66–74.
- Siregar, R. (2016). *Perilaku Organisasi*. Medan: USU Press.
- Suma'mur, P. K. (2019). *Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja*. Jakarta: Sagung Seto.
- Suma'mur, P. K. (2020). *Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)*. Jakarta: Sagung Seto.
- Supriyanto, A., & Tarwaka. (2017). *Ergonomi untuk Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. Surakarta: Harapan Press.
- Tanjung, H. (2016). Burnout dan Turnover Intention: Tinjauan Psikologis. *Jurnal Psikologi*, 12(1), 89–98.
- Tillama, M., & Wirawan, A. (2021). Pengaruh Kelelahan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Milenial. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 9(2), 54–62.
- Vania, A., & Azizah, R. N. (2023). The effect of work fatigue on turnover intention: Empirical study in construction sector. *International Journal of Business Research*, 5(1), 35–47.
- Wardana, A., Fitria, L., & Rahayu, S. (2020). Beban Kerja, Stres Kerja, dan Turnover Intention. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(3), 99–108.
- Weaver, R. (2020). Effective supervisory strategies in high-risk organizations. *Supervision Quarterly*, 4(2), 22–37.
- Widodo, S., & Kartika, Y. (2021). Longitudinal study on burnout and turnover among power plant workers. *Energy Workforce Journal*, 6(4), 55–68.

Wijaya, H., & Sutanto, E. M. (2020). Beban Kerja sebagai Prediktor Turnover Intention. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 18(2), 113–125.

