

**EFEK MODERASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH  
*WORKPLACE BULLYING* TERHADAP *TURNOVER*  
*INTENTION* KARYAWAN HOTEL AMARIS SURABAYA**

**SKRIPSI**



Oleh

**LENY ELYATIN**

**NIM: 16510144**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2020**

**EFEK MODERASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH  
*WORKPLACE BULLYING* TERHADAP *TURNOVER*  
*INTENTION* KARYAWAN HOTEL AMARIS SURABAYA**

Diusulkan Untuk Penelitian Skripsi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)  
Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh

**LENY ELYATIN**

**NIM: 16510144**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2020**

---

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**EFEK MODERASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH**  
***WORKPLACE BULLYING* TERHADAP *TURNOVER INTENTION***  
**KARYAWAN HOTEL AMARIS SURABAYA**

**SKRIPSI**

Oleh

**LENY ELYATIN**

NIM: 16510144

Telah disetujui 12 Oktober 2020

Dosen Pembimbing,



**Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si**

**NIP 197111081998032002**

Mengetahui

Ketua Jurusan,



**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**

**NIP 19670816 200312 1 001**

LEMBAR PENGESAHAN  
EFEK MODERASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH  
*WORKPLACE BULLYING* TERHADAP *TURNOVER*  
*INTENTION* KARYAWAN HOTEL AMARIS SURABAYA

**SKRIPSI**

Oleh:  
LENY ELYATIN  
NIM: 16510144

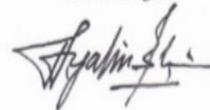
Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
- Untuk Memperoleli Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Pada 25 Desember 2020

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua

Svahirul Alim, SE., MM  
NIP. 197712232009121002

Tanda Tangan



2. Dosen Pembimbing / Sekretaris

Dr. H. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si  
NIP. 197111081998032002



3. Penguji Utama

Prof. Dr. H. Ach. Sani Supanto, S.E., M.Si  
NIP. 197202122003121003



Disahkan Oleh:  
Ketua Jurusan,



Drs. Agus Bucipto, MM., CRA  
NIP. 19670816 200312 1 001

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Leny Elyatin  
NIM : 16510144  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "**Skripsi**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **EFEK MODERASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH *WORKPLACE BULLYING* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN HOTEL AMARIS SURABAYA** adalah hasil karya saya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 19 Oktober 2020  
Hormat Saya,



LENY ELYATIN  
NIM: 16510144

## LEMBAR PERSEMBAHAN

Kupersembahkan karya kecil ini untuk cahaya hidup, yang senantiasa ada saat suka maupun duka, selalu setia mendampingi, saat kulemah tak berdaya (ayah dan ibu tercinta) yang selalu memanjatkan doa untuk putri tercinta dalam setiap sujudnya. Terimakasih untuk semuanya untuk banyaknya tujuan yang harus dikejar, untuk jutaan impian yang harus dicapai, untuk sebuah penghargaan, agar hidup jauh lebih bermakna. Untuk sahabat-sahabat yang datang disaat yang tepat Alma, Alfin, Fiana, Intan, Afifah terimakasih atas waktu, cerita dan kenangan selama ini. See you on top guys!



## MOTTO

“Hanya pendidikan yang bisa menyelamatkan masa depan, tanpa pendidikan Indonesia tak mungkin bertahan”

**(Najwa Shihab)**

“Pikirkan yang dikerjakan, kerjakan yang dipikirkan”

**(Leny El Yatin)**



## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT karena atas rahmat dan hidayahNya proposal skripsi ini dapat terselesaikan dengan judul “efek moderasi kepuasan kerja pada pengaruh *workplace bullying* terhadap *turnover intention* karyawan pada Hotel Amaris Surabaya”.

Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kesalahan menuju jalan kebaikan. Din Al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangsih dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih yang tak terhingga kepada seluruh pihak.

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM., CRA, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi.
4. Ibu Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si selaku dosen pembimbing skripsi.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ayah dan Ibu serta keluarga yang selalu mendukung dan memberikan do'a.
7. Seluruh karyawan Hotel Amaris Surabaya.
8. Sahabat-sahabati manajemen 2016 yang telah memberi semangat.

9. Dan teman-teman seperjuangan yang selalu ada.

10. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung.

Akhirnya dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Amiin ya Rabbal'alaminn..

Malang, 10 Agustus 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>10</b>
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu .....	10
2.2 Kajian Teori .....	14
2.2.1 Kepuasan Kerja.....	14
2.2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja.....	14
2.2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	16
2.2.1.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	20
2.2.1.4 Kepuasan Kerja Dalam Islam .....	20
2.2.2 Workplace Bullying .....	22
2.2.2.1 Definisi Workplace Bullying .....	22
2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Workplace Bullying .....	24
2.2.2.3 Indikator Workplace Bullying .....	25
2.2.2.4 Workplace Bullying Dalam Islam .....	26
2.2.3 Turnover Intention .....	28
2.2.3.1 Definisi Turnover Intention .....	28
2.2.3.2 Faktor Turnover Intention .....	29
2.2.3.3 Indikator Turnover Intention .....	32
2.2.3.4 Turnover Intention Dalam Islam .....	33
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	35
2.3.1 Pengaruh Workplace Bullying Terhadap Turnover Intention .....	35
2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention .....	35
2.4 Kerangka Konsep.....	36
2.5 Hipotesis .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>38</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	38
3.2 Lokasi Penelitian .....	38

3.3 Populasi Dan Sampel .....	38
3.4 Data Dan Sumber Data .....	39
3.4.1 Data Primer .....	39
3.4.2 Data Sekunder .....	39
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.6 Definisi Operasional Variabel.....	40
3.7 Metode Analisis Data.....	43
3.7.1 <i>Partial Least Square</i> .....	43
3.8 Pengujian Hipotesis .....	48
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	50
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	51
4.1.2 Visi dan Misi Hotel Amaris dan Santika.....	52
4.1.3 Struktur Organisasi.....	53
4.2 Karakteristik Responden.....	53
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	55
4.3.1 <i>Workplace Bullying (X)</i> .....	56
4.3.2 <i>Turnover Intention (Y)</i> .....	57
4.3.3 Kepuasan Kerja (Z) .....	59
4.4 Evaluasi Model .....	61
4.4.1 Model Pengukuran .....	61
4.4.2 Model Strukturan .....	66
4.5 Hasil Pengujian Hipotesis .....	67
4.6 Pembahasan.....	70
4.6.1 Pengaruh <i>workplace bullying</i> terhadap <i>turnover intention</i> .....	70
4.6.2 Kepuasan kerja memoderasi pengaruh <i>workplace bullying</i> terhadap <i>turnover intention</i> .....	75
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>81</b>
5.1 Kesimpulan .....	81
5.2 Saran .....	82
Daftar Pustaka.....	83

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 .....	4
Tabel 2.1 .....	11
Tabel 3.1 .....	41
Tabel 3.2 .....	46
Table 3.3 .....	47
Tabel 3.4 .....	48
Tabel 4.1 .....	53
Tabel 4.2 .....	54
Tabel 4.3 .....	55
Tabel 4.4 .....	56
Tabel 4.5 .....	56
Tabel 4.6.....	58
Tabel 4.7.....	60
Tabel 4.8.....	62
Tabel 4.9.....	63
Tabel 4.10.....	64
Tabel 4.11.....	65
Tabel 4.12.....	66
Tabel 4.13.....	68

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 .....	37
Gambar 3.1 .....	50
Gambar 4.1 .....	66



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 : Tabulasi Data Hasil Kuesioner

Lampiran 3 : Hasil Uji Smartpls

Lampiran 4 : Bukti Konsultasi

Lampiran 5 : Surat Penelitian

Lampiran 6 : Biodata Peneliti



## ABSTRAK

Leny Elyatin. 2020. SKRIPSI. Efek Moderasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh *Workplace Bullying* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Hotel Amaris Surabaya.

Pembimbing : Dr.Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si.

Kata Kunci : *Workplace Bullying*, *Turnover Intention*, Kepuasan Kerja

---

Lingkungan kerja yang baik dapat terbentuk melalui hubungan antar karyawan dengan karyawan lain. Hubungan antar karyawan tersebut nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar karyawan sangat penting berada pada suatu lingkup sebuah organisasi perusahaan. *Workplace bullying* adalah tindakan yang seharusnya tidak ada disuatu perusahaan atau organisasi. Namun tidak bisa dipungkiri bahwa *workplace bullying* sekarang menjadi fenomena dan masalah tersendiri bagi perusahaan. Adanya *workplace bullying* terhadap karyawan akan menyebabkan seorang karyawan tersebut merasa terancam dan jika terjadi secara terus-menerus maka akan menyebabkan karyawan tersebut memiliki niat untuk pindah pekerjaan (*turnover intention*) dan mencari tempat kerja baru diluar sana, selain itu *Workplace bullying* juga menyebabkan kepuasan akan kinerja karyawan menurun yang juga akan berakibat operasional perusahaan terganggu.

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji analisis PLS (Partial Least Square). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel Amaris Surabaya dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sampling jenuh dengan 30 responden. Data yang dikumpulkan menggunakan kuisioner.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *workplace bullying* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dan kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan *workplace bullying* terhadap *turnover intention*.

## ABSTRACT

Leny Elyatin. 2020. THESIS. The Effect of Moderation of Job Satisfaction on the Effect of Workplace Bullying on Turnover Intention of Amaris Hotel Surabaya Employees.

Supervisor : Dr.Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si.

Keywords : Workplace Bullying, Turnover Intention, Job Satisfaction

---

---

A good work environment can be formed through relationships between employees and other employees. The relationship between these employees will later have an effect on employee performance, it can be concluded that the relationship between employees is very important to be in the scope of a company organization. Workplace bullying is an act that should not exist in a company or organization. However, it cannot be denied that workplace bullying is now a phenomenon and a problem in itself for companies. The existence of workplace bullying against employees will cause an employee to feel threatened and if there is constant eating it will cause the employee to have the intention to change jobs (*turnover intention*) and looking for a new workplace out there, besides that Workplace bullying also causes satisfaction with employee performance to decrease which will also result in disrupted company operations.

This research uses quantitative research. Data analysis in this study used the PLS (Partial Least Square) analysis test. The population in this study were employees of the Amaris Hotel Surabaya and the sample used in this study was a saturated sampling method with 30 respondents. The data collected using a questionnaire.

The results of this study indicate that *workplace bullying* positive and significant effect to *turnover intention*. And job satisfaction cannot moderate the relationship *workplace bullying* to *turnover intention*.

## نبذة مختصرة

ليني إلياتين. 2020. أطروحة. تأثير الاعتدال في الرضا الوظيفي على تأثير التمر في مكان العمل على نية دوران موظفي فندق أماريس سورابايا.

مشرف : د. إيلفي نور ديانا ، M.Si، S.Ag.

الكلمات الدالة : التمر في مكان العمل ، نية الدوران ، الرضا الوظيفي

يمكن تكوين بيئة عمل جيدة من خلال العلاقات بين الموظفين والموظفين الآخرين. ستؤثر العلاقة بين هؤلاء الموظفين لاحقاً على أداء الموظف ، ويمكن استنتاج أن العلاقة بين الموظفين مهمة جداً لتكون في نطاق مؤسسة الشركة. التمر في مكان العمل هو فعل لا ينبغي أن يكون موجوداً في شركة أو مؤسسة. ومع ذلك ، لا يمكن إنكار أن التمر في مكان العمل أصبح الآن ظاهرة ومشكلة في حد ذاتها للشركات. سيؤدي وجود التمر في مكان العمل ضد الموظفين إلى شعور الموظف بالتهديد وإذا كان هناك أكل مستمر ، فسيؤدي ذلك إلى أن يكون لدى الموظف نية لتغيير الوظائف *نية دوران* ( والبحث عن مكان عمل جديد ، إلى جانب التمر في مكان العمل ، يؤدي أيضاً إلى انخفاض الرضا عن أداء الموظف مما يؤدي أيضاً إلى تعطيل عمليات الشركة.

يستخدم هذا البحث البحث الكمي. استخدم تحليل البيانات في هذه الدراسة اختبار تحليل PLS ( المربعات الصغرى الجزئية ) كان المجتمع في هذه الدراسة من العاملين في فندق Amaris Hotel Surabaya وكانت العينة المستخدمة في هذه الدراسة طريقة أخذ العينات المشبعة مع 30 مستجيباً. البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبيان.

نتائج هذه الدراسة تشير إلى أن التمر في مكان العمل تأثير إيجابي وهام إلى نية دوران. والرضا الوظيفي لا يمكن أن يخفف العلاقة التمر في العمل لنية دوران.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pada setiap kegiatan perusahaan tidak akan pernah lepas dari peranan sumber daya. Teknologi, mesin, uang dan termasuk manusiannya itu sendiri. Semua komponen tersebut akan saling berkaitan demi mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Sebuah organisasi atau perusahaan tentunya membutuhkan sumber daya manusia yang profesional dan kompeten agar komponen-komponen yang ada diperusahaan saling berkaitan dengan baik.

Karyawan adalah aset yang paling penting bagi perusahaan karena sudah berperan dalam kemajuan perusahaan tersebut oleh karena itu karyawan tentunya layak mendapat imbalan seperti penghargaan dan penghormatan dari pimpinan dan juga karyawan lain termasuk kenyamanan, keselamatan serta hubungan antar karyawan. Desseler (2004:2), mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan, serta masalah keamana. Perusahaan memiliki cara yang sudah terstruktur untuk menarik karyawan baru lalu mengembangkan kompetensi dan mempertahankan karyawan tersebut agar merasa nyaman dan betah untuk bergabung dan bertahan dengan organisasi atau perusahaan tersebut.

Sanjaya dan Indrawati (2014), menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat terbentuk melalui hubungan antar karyawan dengan karyawan lain. Hubungan antar karyawan tersebut nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja

karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar karyawan sangat penting berada pada suatu lingkup sebuah organisasi perusahaan. Seperti fenomena *Bullying* atau intimidasi yang marak diperbincangkan saat ini disemua kalangan. Hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa akan terjadi tindakan intimidasi atau *Bullying* ditempat kerja yang mana hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Said dan Irma (2019), selain menurunnya kinerja karyawan, tindakan *bullying* jika tidak ditangani dengan baik dan cepat akan mengakibatkan karyawan keluar dari perusahaan dan mencari tempat yang lebih nyaman untuk bekerja. Hal ini sangat akan merugikan perusahaan karena dengan keluarnya karyawan, karyawan tersebut akan membawa biaya-biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan seperti biaya untuk merekrut karyawan baru dan tentunya pada saat mencari karyawan baru operasional perusahaan pun akan terganggu.

Fenomena *bullying* ini dibuktikan dengan adanya survey yang dilakukan oleh *Workplace Bullying Institute* di Amerika pada tahun 2017. Ia menjelaskan bahwa 19% orang Amerika menjadi korban *bullying* dan 19% lainnya menyaksikannya. 61% mengetahui perilaku kasar ditempat kerja dan 60,4 juta orang terkena dampaknya dan 70% pelaku adalah laki-laki dan 60% dari target adalah wanita. Ini menunjukkan bahwa dinegara maju pun terjadi *bullying* ditempat kerja. Dan dampak dari *bullying* ini sangatlah kompleks, dampak tersebut tidak hanya dirasakan oleh korban tetapi juga orang disekitar korban *bullying*.

Sebagaimana hasil penelitian Nurul H dan Idha R (2014), bahwa sebanyak 20 subyek karyawan di Gresik telah mengalami *bullying* ditempat kerja. Dalam penelitian tersebut *bullying* yang paling sering terjadi memang dari rekan atau atasan langsung. Respon terhadap *bullying* juga bervariasi mulai mendiamkan, memprotes secara verbal atau membalas secara fisik sehingga terjadi perkelahian antara subyek dengan pelaku *bullying*. Dampak *bullying* itu sendiri bervariasi. Dalam penelitian Nurul H dan Idha R (2014), menimbulkan dampak ketidaknyamanan ditempat kerja, rasa jengkel, rasa kecewa, rasa tertekan, hingga keputusan untuk berhenti ditempat kerja. Dari penelitian tersebut bisa dilihat bahwa dinegara berkembang juga ada pembullian. Banyak karyawan yang sudah menjadi korban dan banyak juga diantara mereka yang tidak berani untuk memprotes dan lagi banyak juga diantara mereka yang memilih untuk keluar.

Hoel dan Cooper (2000) dalam Siti Djamilah, Dijah J dan Iman K (2012), mengatakan bahwa tidak ada organisasi yang kebal dari *bullying*, meskipun skala dan intensitas masalah sangat bervariasi antara organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap organisasi harus sadar bahwa *workplace bullying* mungkin saja terjadi didalam organisasinya.

Konsekuensi ketidaksopanan ditempat kerja ada dua. Pertama, bagi individu, ketidaksopanan tempat kerja mengarah ke tekanan psikologis, peningkatan penarikan pekerjaan, penurunan kepuasan kerja dan depresi dll (Cortina, Magley Williams dan Langhout, 2001: Penney dan Spector, 2005: Miner, Settles, Pratt-Hyatt dan Brady, 2012. Dalam Naman Sharma Vinod Kumar Singh, 2016), Lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Tingginya tingkat kepuasan kerja seorang karyawan pada suatu perusahaan akan menyebabkan kinerja karyawan yang baik, begitupun sebaliknya jika tingkat kepuasan kerja seorang karyawan menurun maka akan menyebabkan seorang karyawan berniat untuk keluar dari perusahaan tersebut. Sebagaimana dengan adanya tindakan *workplace bullying* atau intimidasi ditempat kerja maka akan menyebabkan kepuasan kerja seorang karyawan menurun. Jadi untuk bisa mempertahankan karyawan agar tetap bekerja diperusahaan tersebut maka perlu diadakaannya kebijakan agar karyawan merasa puas dan nyaman bekerja diperusahaan tersebut agar tidak terjadi perputaran atau keluar masuknya karyawan.

**Tabel 1.1**

**Data *Turnover* Karyawan Hotel Amaris Surabaya Tahun 2017-2019**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Awal Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Yang Keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan Masuk</b>	<b>Jumlah Karyawan Akhir Tahun</b>	<b>Turnover Rate</b>
2017	34	5	4	33	2.98%
2018	32	3	2	31	3.17%
2019	29	4	3	29	3.50%

Sumber Hotel Amaris Surabaya

Dari data tabel 1.1 dapat dihitung presentase tingkat *turnover intention* karyawan hotel amaris surabaya dengan menggunakan rumus LTO (*Labour Turn Over*). Rumus perhitungan yakni sebagai berikut:

$$\text{Turnover} = \frac{(\text{karyawan keluar} - \text{karyawan diterima})}{\frac{1}{2}(\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})} \times 100\%$$

$$\text{Turnover 2017} = \frac{5-4}{\frac{1}{2}(34+33)} \times 100\% = 2.98\%$$

$$\text{Turnover 2018} = \frac{3-2}{\frac{1}{2}(32+31)} \times 100\% = 3.17\%$$

$$\text{Turnover 2019} = \frac{3-4}{\frac{1}{2}(29+28)} \times 100\% = 3.50\%$$

Berdasarkan perhitungan LTO, presenase tingkat turnover karyawan hotel amaris surabaya mengalami peningkatan dari tahun 2017 sampai 2019.

Terjadinya *turnover intention* akan berpengaruh terhadap perusahaan. Pengaruh langsung atau tidak langsung ini mengakibatkan terganggunya operasional perusahaan. Tidak hanya itu, keluar masuknya karyawan akan merugikan perusahaan pula karena perusahaan harus memikirkan biaya rekrutmen karyawan kembali. Tentu hal ini akan menambah biaya dari perusahaan itu sendiri.

Keluarnya karyawan berarti ada posisi tertentu yang lowong dan harus segera diisi. Selama masa lowong maka tenaga kerja yang ada terkadang tidak sesuai dengan tugas yang ada sehingga menjadi terbengkalai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan pekerjaan baru yang kemudian akan melakukan *turnover*. Hal ini jelas membawa kerugian karena itu perlu diusahakan pemecahannya. Siagian (2000:101), untuk itu perlu pengembangan karyawan dalam perusahaan dan hendaknya disusun

secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada ketrampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun masa depan.

Menurut Hasibuan (2007:211) pemberhentian berdasarkan keinginan karyawan terjadi karena kurangnya mendapat kepuasan kerja diperusahaan bersangkutan seperti, balas jasanya rendah, mendapat pekerjaan yang kurang baik, suasana lingkungan kerja yang kurang baik, kesempatan promosi yang tidak ada, perlakuan yang kurang adil, dan sebagainya. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor seorang karyawan melakukan *turnover* sangatlah kompleks. Hal inilah yang seharusnya jadi perhatian oleh perusahaan.

Sedangkan menurut Toly (2001), yang menjadi variabel atau faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* adalah konflik peran, *locus of control*, perubahan organisasi, *job insecurity*, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan organisasi. Adapun beberapa gejala yang menandai adanya indikasi *turnover intention* terutama yang menyangkut perilaku karyawan antara lain: absensi yang mulai meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, serta keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

Hasil penelitian dari Siti Djamilah, Dijah Julindrastuti Dan Iman Karyadi (2012) dengan judul pengaruh *bullying* ditempat kerja terhadap keinginan keluar: efek mediasi komitmen organisasional afektif. Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur dengan regresi bertahap. Hasil penelitian ini adalah: 1) *workplace bullying* berpengaruh langsung terhadap keinginan untuk keluar, 2) *workplace*

*bullying* berpengaruh tidak langsung terhadap keinginan keluar dimediasi oleh komitmen organisasional, 3) secara bersama-sama dan parsial *workplace bullying* dan komitmen organisasional afektif berpengaruh signifikan terhadap keinginan keluar.

Hasil penelitian yang dilakukan Naman Sharma Vinod Kumar Singh (2016) dengan judul *Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India*. Penelitian ini menggunakan analisis regresi hierarki. Hasil dari penelitian ini sebagai berikut: 1) ketidaksopanan ditempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) ketidaksopanan berpengaruh positif terhadap niat untuk berpindah.

Tetapi penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda dari Romulia Insani Anastu (2017) dengan judul pengaruh *workplace bullying* (perisakan ditempat kerja ) terhadap kinerja dan kepuasan kerja perawat RSUD Dr. H. Abdul moeloek bandar Lampung. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1) perisakan ditempat kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat. 2) perisakan ditempat kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja perawat.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Rocky dan Roy Setiawan (2018) dengan judul pengaruh *workplace incivility* dan *job burnout* terhadap *turnover intention* pada cv metalik baru. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini sebagai berikut: 1) *workplace incivility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, 2) *job burnout*

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, 3) *workplace incivility* dan *job burnout* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Sebuah fenomena menggambarkan bahwa di Hotel Amaris Surabaya sering terjadi perputaran karyawan atau *turnover intention*. Tentu hal ini membuat peneliti tertarik dan memiliki asumsi bahwa perputaran karyawan di Hotel Amaris Surabaya ini ada keterkaitannya dengan tindakan kurang menyenangkan ditempat kerja atau tekanan dan tuntutan gaya hidup yang harus dipenuhi demi untuk merasa sama dengan karyawan lain atau selanjutnya akan disebut sebagai *workplace bullying*.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “*Efek Moderasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Workplace Bullying Terhadap Turnover Intention Karyawan*” (studi kasus pada karyawan Hotel Amaris Surabaya).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari pemaparan latar belakang diatas maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *workplace bullying* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan?
2. Apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh *workplace bullying* terhadap *turnover intention* karyawan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *workplace bullying* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan
2. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memoderasi pengaruh *workplace bullying* terhadap *turnover intention* karyawan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Peneliti

Adapun manfaat dari penelitian adalah menambah pengetahuan dan wawasan mengenai efek moderasi kepuasan kerja pada pengaruh *workplace bullying* terhadap *turnover intention* karyawan sebagai pembanding atas teori-teori yang didapat selama masa kuliah.

2. Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini bermanfaat bagi perkembangan ilmu sekarang dan masa depan, menjadi bahan referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya dan diharapkan penelitian selanjutnya mampu memperbaiki kekurangan maupun kelemahan dari penelitian ini.

3. Bagi Praktisi

Sebagai bahan referensi bagi perusahaan yakni manajer untuk dapat meningkatkan hubungan dengan karyawan menjadi lebih baik lagi sehingga karyawan nyaman ketika bekerja serta meminimalisir karyawan untuk *turnover*, dan tetap mempertahankan karyawan terus berada pada perusahaan dan bekerja mencapai tujuan perusahaan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian yang dilakukan Naman Sharma Vinod Kumar Singh (2016) dengan judul *Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India*. Penelitian ini menggunakan analisis regresi hierarki. Hasil dari penelitian ini sebagai berikut: 1) ketidaksopanan ditempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) ketidaksopanan berpengaruh positif terhadap niat untuk berpindah.

Penelitian Dwi Firmandani S. Dkk (2017) dengan judul Faktor Penyebab Turnover Intention Di Love F Hotel By Fashiontv Kuta-Bali. Penelitian ini menggunakan Analisis kuantitatif dengan statistik deskriptif dan inferensial. Hasil dari penelitian ini sebagai berikut: Penyebab Turnover Intention Di Love F Hotel By Fashiontv Kuta-Bali yaitu: usia, lama, kerja, pendidikan, kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja.

Hasil penelitian Ida Bagus DPY dan I Komang A (2017) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Holiday INN Express. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan hasil penelitian yaitu: 1) Kepuasan Kerja berpengaruh negatif tidak signifikan Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Holiday INN Express. 2) Stres kerja berpengaruh positif signifikan Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Holiday INN Express.

Hasil penelitian dari Romulia Insani Anastu (2017) dengan judul pengaruh *workplace bullying* (perisakan ditempat kerja ) terhadap kinerja dan kepuasan kerja perawat RSUD Dr. H. Abdul moeloek bandar Lampung. Metode yang dilakukan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana. Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1) perisakan ditempat kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat. 2) perisakan ditempat kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja perawat.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Rocky dan Roy Setiawan (2018) dengan judul pengaruh *workplace incivility* dan *job burnout* terhadap *turnover intention* pada cv metalik baru. Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini sebagai berikut: 1) *workplace incivility* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, 2) *job burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, 3) *workplace incivility* dan *job burnout* secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention*.

**Tabel 2.1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan judul penelitian	Variabel	Metodologi penelitian	Hasil penelitian
1	Naman Sharma Vinod Kumar Singh (2016). " <i>Effect of workplace incivility on job satisfaction and turnover intentions in India</i> "	<i>Workplace incivility</i> (X) <i>Job satisfaction</i> (Y1) <i>Turnover intention</i> (Y2)	analisis regresi hierarki	1) ketidaksopanan ditempat kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) ketidak sopanan berpengaruh positif terhadap niat untuk berpindah.
2	Dwi Firmandani S. Dkk (2017) "Faktor Penyebab Turnover Intention Di Love F Hotel By Fashiontv Kuta-Bali"	Turnover Intention	Analisis kuantitatif dengan statistik deskriptif dan inferensial	1) Penyebab Turnover Intention Di Love F Hotel By Fashiontv Kuta-Bali yaitu: usia, lama, kerja, pendidikan, kepuasan kerja, budaya organisasi, lingkungan kerja.
3	Ida Bagus DPY dan I Komang A (2017). "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Holiday INN Express"	Kepuasan Kerja (X1) Stres Kerja (X2) <i>Turnover Intention</i> (Y)	analisis regresi linier berganda	1) Kepuasan Kerja berpengaruh negatif tidak signifikan Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Holiday INN Express. 2) Stres kerja berpengaruh positif signifikan Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Holiday INN Express.
4	Romulia insani anastu (2017)" <i>pengaruh workplace bullying</i> (perisakan ditempat kerja)	<i>Workplace bullying</i> (X) kinerja (Y1) kepuasan kerja (Y2)	analisis regresi linier sederhana	1) perisakan ditempat kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja perawat.

	terhadap kinerja dan kepuasan kerja perawat rsud dr. H. Abdul moeloek bandar lampung”			2) perisakan ditempat kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja perawat.
5	Rocky dan Roy Setiawan (2018) “pengaruh <i>workplace incivility</i> dan <i>job burnout</i> terhadap <i>turnover intention</i> pada cv metalik baru”	<i>Workplace incivility</i> (X1) <i>Job burnout</i> (X2) <i>Turnover intention</i> (Y)	analisis regresi linier berganda	1) <i>workplace incivility</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , 2) <i>job burnout</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , 3) <i>workplace incivility</i> dan <i>job burnout</i> secara bersama-sama berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>

Sumber: Data diolah Peneliti, 2020

## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Kepuasan Kerja**

#### **2.2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Handoko (1993:193) menyatakan bahwa kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, serta bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menunjukkan seimbangannya antara beban kerja yang diterima dengan imbalan yang disediakan oleh perusahaan.

Wexley dan Yukl (1977) dalam Novliadi (2007), mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Wexley dan Yukl (1977) dalam Novliadi (2007), juga berpendapat bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Martins & Proenca (2012) dalam Romulia Insani Anastu (2017), berpendapat bahwa kepuasan kerja ialah sejauh mana orang suka atau tidak suka pekerjaan mereka, reaksi afektif karyawan untuk pekerjaan berdasarkan perbandingan antara aktual dan hasil yang diinginkan.

Robbins (2006) juga menyatakan bahwa seseorang dipengaruhi oleh dua faktor dalam menjalankan pekerjaannya, yaitu:

### 1. *Maintenance Factors*

Faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenangan badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah terpenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi:

- a. Gaji atau upah (*wages or salaries*)
- b. Kondisi kerja (*working condition*)
- c. Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)
- d. Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*)
- e. Kualitas supervisi (*quality supervisor*)

### 2. *Motivation Factors*

Yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melaksanakan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, meliputi:

- a. Prestasi (*achievement*)
- b. Pengakuan (*recognition*)
- c. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)
- d. Tanggung jawab (*responsibility*)
- e. Pengembangan potensi individu (*advancement*)

f. Kemungkinan berkembang (the possibility of growth)

Dalam teori ini timbul paham bahwa dalam perencanaan pekerjaan harus diusahakan sedemikian rupa agar kedua faktor ini dapat terpenuhi. Ini adalah suatu tantangan bagi perusahaan bagaimana untuk menyeimbangkan kedua faktor tersebut dan memberikan peluang kepada karyawan agar maju.

Menurut Robbins (2006) menyatakan bahwa karyawan yang merasa tidak puas dapat melakukan berbagai tindakan diantaranya adalah:

1. *Exit* (keluar) adalah perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan meliputi pencarian posisi baru sekaligus mengundurkan diri.
2. *Voice* (bersuara) secara aktif dan konstruktif berupaya memperbaiki kondisi yang meliputi menyarankan perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan dan sebagian bentuk perserikan.
3. *Loyalty* (kesetiaan) secara pasif namun optimis adanya perbaikan yang meliputi membela organisasi dari kritikan eksternal dan mempercayai organisasi untuk melakukan hal yang benar.
4. *Neglect* (pengabaian) secara pasif membiarkan keadaan memburuk yang meliputi keabsenan atau keterlambatan kronis, penurunan usaha, peningkatan tingkat kesalahan.

#### **2.2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Di negara berkembang seperti Indonesia ini banyak yang berpendapat bahwa upah atau gaji adalah faktor utama dalam kepuasan kerja. Sedangkan jika seorang karyawan tersebut sudah mampu memenuhi kebutuhan hidupnya secara

wajar maka gaji atau upah tidak menjadi faktor utama dalam kepuasan kerja. Mengutip pendapat Gilmer (1966) dalam bukunya Moch. As'ad (2004:114) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja.
2. Keamanan kerja. Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik karyawan pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja karyawan saat bekerja.
3. Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang di perolehnya.
4. Manajemen kerja. Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikn situasi dan kondisi kerja yang stabil sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman.
5. Kondisi kerja. Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyinaran, kantin, dan tempat parkir.
6. Pengawasan. Supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk menyebabkab absensi dan turnover
7. Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang adapada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

8. Komunikasi. Komunikasi yang lancar antara karyawan dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya.
9. Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan namun mampu menunjang puas atau tidak puasnya dalam bekerja.
10. Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan kepuasan.

Menurut pendapat Moch. As'ad (2004:115), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja.
2. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, kesehatan pegawai.
3. Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan dan kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan lain-lain.
4. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Dari berbagai pendapat faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pendapat Moch. As'ad inilah yang paling relevan untuk dijadikan referensi dalam penelitian. Dalam pendapat Moch. As'ad ini menyatakan bahwa faktor psikologis inilah berada pada urutan pertama. Dengan kata lain jika faktor psikologis ini sangat diperhatikan oleh perusahaan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Seperti keadaan aman dalam berkerja dengan contoh tidak adanya tindakan yang tidak sopan terhadap karyawan, intimidai, penghinaan atau *workplace bullying*.

*workplace bullying* adalah suatu tindakan yang tidak menyenangkan ditempat kerja, seperti adanya tindakan intimidasi, mengolok-olok, menghina karyawan lain, tindakan tidak sopan, mengancam, mengucilkan, mengkritik dengan keras atau bahkan menggoda dan mengganggu karyawan lain. Einarsen (2012) berpendapat hampir sama bahwa secara spesifik, *workplace bullying* dapat didefinisikan sebagai kekerasan dilingkungan kerja yang meliputi kekerasan verbal, ancaman, pengucilan, penghinaan, pemberian kritik pedas, mengolok-olok, menghilangkan peluang, menyindir, menjadi jahat, menutupi informasi dan mencampuri urusan pribadi. Kekerasan ditempat kerja atau *workplace bullying* merupakan situasi dimana seorang pekerja secara sistematis dianiaya dan dikorbakan oleh rekan sekerja atau supervisor dengan tindakan yang berulang (Einarsen 1999).

### 2.2.1.3 Indikator Kepuasan Kerja

Nelson and Quick (2006) dalam penelitian Anggainsi Enna NP (2017), menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki 4 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja.

1. Gaji: sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dianggap sebagai hal yang pantas dibandingkan dengan orang lain didalam organisasi.
2. Promosi: faktor yang berhubungan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
3. Supervisi: kemampuan atasan untuk memberikan bantuan kepada karyawan yang sedang dalam masalah.
4. Rekan kerja: hubungan antar rekan kerja atau karyawan dengan atasan sangat mempengaruhi kondisi sosial.

### 2.2.1.4 Kepuasan Kerja Dalam Islam

Mengacu pada teori yang sudah ada yaitu menurut Wexley dan Yukl (1977) dalam Novliadi (2007), mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Jika hak-hak karyawan sudah dipenuhi oleh perusahaan yang meliputi pemenuhan gaji, promosi dan termasuk kenyamanan kerja maka akan menimbulkan rasa kepuasan dalam diri karyawan tersebut. termasuk dalam teori keislaman Islam sudah mengajarkan kepada kita

semua tentang tata cara berkehidupan termasuk dalam hal pemberian gaji. dijelaskan dalam hadist Ibnu Majjah tentang pemberian gaji, sebagai berikut:

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Artinya: “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum kering keringatnya”. (HR. Ibnu Majah, Shahih).

Hadist tersebut menjelaskan bahwa gaji seorang karyawan haruslah cepat diberikan setelah selesai pekerjaannya. Hal lain juga dapat lihat bahwa teori kepuasan kerja secara konvensional yang menjelaskan bahwa jika pemenuhan-pemenuhan sudah diberikan oleh perusahaan maka karyawan akan merasa puas ini sejalan dengan teori keIslaman yang sudah dijelaskan pada hadist diatas.

Selain itu kepuasan kerja dalam islam dijelaskan pada surat Adh duhaa ayat 5, yaitu:

وَلَسَوْفَ يُعْطِيكَ رَبُّكَ فَتَرْضَىٰ

Artinya: “Dan kelak Tuhanmu pasti memberikan karuniaNya kepadamu lalu hati menjadi puas”. QS. Adh-Duhaa:5

Adapun ayati al-quran lain yang menjelaskan tentang kepuasan yaitu QS. At-Taubah ayat 59:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ

وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya: “jikalau mereka bersungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasulnya kepada mereka dan berkata: cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karuniaNya dan demikian pula RasulNya,

*sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah, tentulah demikian itu lebih baik dari mereka”*. QS. At-Taubah ayat 59

Hubungan ayat-ayat diatas dengan kepuasan kerja adalah jika seorang karyawan telah merasa mendapatkan haknya disebuah perusahaan maka karyawan tersebut akan merasa puas dan ini sangat berdampak positif bagi karyawan dan juga instansi terkait.

## **2.2.2 Workplace Bullying**

### **2.2.2.1 Definisi Workplace Bullying**

Kekerasan ditempat kerja atau *workplace bullying* merupakan situasi dimana seorang pekerja secara sistematis dianiaya dan dikorbankan oleh rekan sekerja atau supervisor dengan tindakan yang berulang (Einarsen 1999). Yun et al (2014) menyatakan bahwa perisakan ditempat kerja dapat dianggap bentuk kekerasan ditempat kerja termasuk kekerasan verbal, ancaman, pengecualian, penghinaan, kritik keras, mengolok-olok, menggoda, mengganggu, intersepsi informasi dan dan melanggar masalah privasi. Einarsen (2012) berpendapat hampir sama bahwa secara spesifik, *workplace bullying* dapat didefinisikan sebagai kekerasan dilingkungan kerja yang meliputi kekerasan verbal, ancaman, pengucilan, penghinaan, pemberian kritik pedas, mengolok-olok, menghilangkan peluang, menyindir, menjadi jahat, menutupi informasi dan mencampuri urusan pribadi. Einarsen et al (2009) mengkategorikan perisakan ditempat kerja menjadi 3 yaitu: perisakan yang berkaitan dengan itu sendiri (*person related bullying*), perisakan yang berkaitan dengan pekerjaan (*work related bullying*), dan perisakan secara fisik (*physically intimidating bullying*).

Pelaku *bullying* ditempat kerja menunjukkan ciri-ciri kepribadian yang bersifat negatif seperti narsisme, pemarah, pendendam dan pencemas. Pelaku *bullying* ditempat kerja biasanya memiliki riwayat pernah menjadi sasaran target *bullying* ditempat kerja. Nkomo & Motesi (2016) dalam penelitian Dian Fadlyanti (2017) mengategorikan definisi *workplace bullying* sebagai berikut:

- a. gender atau ras, menunjukkan perilaku yang berbeda dan tidak adil berdasarkan ras dan gender.
- b. *In group* atau *out group*, perilaku yang tidak konsisten dan tidak adil karena status jabatan, keyakinan budaya, orientasi seksual, atau karena individu tersebut merupakan anggota kelompok tertentu.
- c. Agama, perilaku yang tidak adil berdasarkan keyakinan agama dan afiliasi.
- d. Pendidikan versus jabatan, perilaku yang tidak adil yang merendahkan pendidikan pihak lain dan pengalaman yang diperoleh dari organisasi atau institusi lain namun mendukung pihak yang memiliki masa kerja lebih lama dalam satu organisasi atau institusi.

Berdasarkan pada beberapa definisi tersebut, pembulian ditempat kerja meliputi 3 aspek utama, yaitu perilaku yang berulang, muncul dalam waktu yang sering, dan terjadi dalam lingkup kerja dimana terdapat ketidakseimbangan kekuatan antar personal. Sehingga bisa disimpulkan bahwa pembulian ditempat kerja merupakan perilaku negatif yang meliputi kekerasan dan terjadi secara berkelanjutan dalam lingkup kerja dengan tujuan menyakiti pihak lain secara fisik atau psikologis karena adanya ketidakseimbangan kekuatan antar personal baik korban ataupun pelaku.

### 2.2.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi *Workplace Bullying*

Hoel & Cooper (2003) dalam penelitian Dita Indah R.P (2018) menjelaskan ada beberapa faktor spesifik yang dapat dihubungkan dengan *workplace bullying*, antara lain:

- a. Gaya kepemimpinan dianggap sebagai faktor dominan penyebab *bullying* ditempat kerja. Hasil sebuah studi mengemukakan bahwa tipe kepemimpinan yang hirarki bisa menjadi penyebab munculnya perilaku *bullying*. Salah satu penyebabnya adalah ketidakseimbangan otoriter juga menunjukkan hubungan positif dengan *bullying*.
- b. Status pendidikan sangat mempengaruhi perilaku *workplace bullying* tetapi tidak hanya status pendidikan saja yang berkaitan ada juga posisi kerja, status pernikahan, serta usia juga dianggap berkaitan dengan munculnya perilaku *bullying*. Namun, karyawan juga bisa menjadi target *bullying* bukan hanya karena mereka perempuan dan laki-laki, namun juga karena minoritas, gender dengan kekuasaan sosial yang lebih tinggi memiliki dampak yang kuat dalam komunikasi daripada pimpinan dengan situasi sosial yang lebih rendah.
- c. Budaya organisasi yang sangat mempengaruhi perilaku anggota organisasi dianggap sebagai salah satu anteseden dominan dalam *bullying* ditempat kerja. Namun budaya organisasi akan memperburuk masalah ketika pimpinan tidak memahami masalah tersebut atau menjadi acuh karena menganggap *bullying* merupakan masalah manajemen yang berat. Dimensi budaya juga mempengaruhi tingkat *bullying* ditempat kerja antar kontinen. Perbedaan

budaya serta fakta bahwa pihak yang terlibat dalam *workplace bullying* juga menganggap lingkungan sebagai tempat yang kondusif untuk pelaku tersebut.

### **2.2.2.3 Indikator *Workplace Bullying***

Einarsen et al (2009) berpendapat bahwa perisakan ditempat kerja atau *workplace bullying* dapat dikategorikan menjadi 3 yaitu:

1. *Bullying* yang berkaitan dengan pekerjaan

Einarsen et al (2009) berpendapat bahwa *workplace bullying* sebagai semua tindakan yang berulang dan praktek yang diarahkan ke satu atau lebih pekerja, yang tidak diinginkan oleh korban, yang mungkin dilakukan dengan sengaja atau tidak sadar tetapi jelas menyebabkan penghinaan, tersinggung dan kesusahan yang dapat mengganggu kinerja dan menyebabkan lingkungan kerja menjadi tidak menyenangkan.

2. *Bullying* berkaitan dengan individu

Einarsen et al (2009), menjelaskan bahwa perisakan berkaitan dengan individu seperti penghinaan didepan publik, mengabaikan, menyebarkan rumor atau gosip, mengganggu privasi dan berteriak kepada orang lain.

3. *Bullying* secara fisik

Leymann (1990) dalam Einarsen et al (2009), menjelaskan bahwa meskipun *workplace bullying* berkaitan dengan perilaku negatif yang bersifat psikologis, penelitian yang melibatkan target *bullying* telah mengungkap bahwa tindakan *bullying* secara fisik, dan dalam beberapa kasus bahkan kekerasan

fisik atau ancaman kekerasan, merupakan bagian dari repertoar yang lebih luas dari tindakan agresif yang diterapkan dalam kasus-kasus *bullying*.

#### 2.2.2.4 *Workplace Bullying* Dalam Islam

Einarsen (2012) berpendapat hampir sama bahwa secara spesifik, *workplace bullying* dapat didefinisikan sebagai kekerasan dilingkungan kerja yang meliputi kekerasan verbal, ancaman, pengucilan, penghinaan, pemberian kritik pedas, mengolok-olok, menghilangkan peluang, menyindir, menjadi jahat, menutupi informasi dan mencampuri urusan pribadi. Tindakan-tindakan diatas sebenarnya sudah dilarang oleh agama Islam karena melihat dampak yang ditimbulkan sangatlah kompleks. Seperti menurunnya kesehatan korban *bullying* dan juga mengganggu psikologis korban. Jika seorang karyawan sudah mengalami hal itu maka tidak menutup kemungkinan jika karyawan tersebut akan tidak hadir kerja karena sakit. Disamping itu jika ditempat kerja terjadi kekerasan maka akan mengganggu kenyamanan tidak hanya korban namun juga pimpinan perusahaan yang menyebabkan pimpinan tersebut akan meluapkan emosinya kepada bawahannya. Dan ini akan sangatlah berkaitan terus-menerus dari dampak-dampak tersebut. Seperti QS. Al-Humzah:1

وَيْلٌ لِّكُلِّ هُمَزَةٍ لُّمَزَةٍ

Artinya: “kecelakaanlah bagi pengumpat dan pencela” QS. Al-Humzah:1

Makna dari potongan ayat diatas sangatlah jelas bahwa akan ada hal buruk yang menimpa pada orang-orang yang suka melakukan pembullian kepada orang lain.

Al-qur'an adalah petunjuk bagi manusia sekaligus panduan hidup manusia. Semua sudah tertulis didalamnya termasuk petunjuk-petunjuk larangan untuk melakukan pembulian terhadap sesama. Seperti yang tertulis dalam surat Al-Hujarat ayat 11, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّن نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِاللُّغَابِ بِبُسِّ الْأَسْمَاءِ ۚ أَلْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ

Artinya: “hai orang-orang yang beriman, janganlah suatu kaum mengolok-olok kaum yang lain karena boleh jadi mereka yang di olok-olokkan lebih baik dari mereka yang mengolok-olokkan dan jangan pula wanita-wanita mengolok-olokkan wanita-wanita lain karena boleh jadi wanita-wanita yang diperolok-olokkan lebih baik dari wanita yang mengolok-olokkan. Dan janganlah kamu mencela dirimu sendiri dan jangan kamu panggil memanggil dengan gelar-gelar yang buruk. Seburuk-buruk panggilan adalah panggilan yang buruk sesudah iman dan barang siapa yang tidak bertaubat maka mereka itulah orang-orang yang zalim”. Al-Hujarat:11

Dalam ayat ini Allah mengingatkan kepada kaum mukmin bahwa dilarang saling menghina satu sama lain karena kita tidak pernah tahu tingkat kemuliaan seseorang dimata Allah. Allah melarang untuk saling mengolok-olok atau menghina ini menandakan bahwa untuk menghina saja Allah melarangnya apalagi sampai berbuat yang lebih seperti mengintimidasi, berbuat kasar, memukul dan lain sebagainya.

### 2.2.3 Turnover Intention

#### 2.2.3.1 Pengertian Turnover Intention

Perputaran karyawan atau istilah lain adalah *turnover intention* adalah fenomena yang biasa terjadi di sebuah perusahaan atau organisasi. Baik itu perusahaan besar maupun perusahaan kecil. Keadaan ini jika dibiarkan terus-menerus akan berdampak buruk pada perusahaan apalagi jika tingkat keluarnya karyawan semakin meningkat. Simamora (2004:152), menyatakan perputaran karyawan adalah tingkat perpindahan karyawan melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (2001:58) perputaran karyawan adalah perbandingan masuk keluarnya karyawan pada suatu perusahaan. Dari definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa semakin meningkatnya *turnover* karyawan maka dengan kata lain sering terjadi pergantian karyawan. Hal berdampak buruk bagi perusahaan. Karena jika seorang karyawan tersebut keluar dari perusahaan maka akan ada biaya-biaya yang harus ditanggung perusahaan, Ranupandojo dan Husnan (2002:32):

1. Biaya penarikan, meliputi waktu wawancara, penarikan dan mempelajari penarikan.
2. Biaya pelatihan, meliputi waktu pengawasan, departemen personalia dan karyawan yang dilatih.
3. Tingkat kecelakaan terhadap karyawan baru biasanya cenderung lebih tinggi
4. Adanya produksi yang hilang selama pergantian karyawan
5. Banyaknya pemborosan karena adanya karyawan baru.

### **2.2.3.3 Faktor *Turnover Intention***

penyebab perputara karyawan sangat banyak diantara yaitu menurut Home dan Griffeth (1995) dalam penelitian Hadi Jatmiko:

1. kependudukan dan karakter individu
  - a) wanita cenderung untuk lebih setia dari pada laki-laki dalam bekerja pada suatu perusahaan.
  - b) Karyawan dengan kewajiban keluarga yang lebih besar cenderung lebih jarang keluar dari suatu perusahaan
  - c) Karyawan yang lebih tua dan punya jabatan yang lebih baik lebih jarang keluar dari suatu perusahaan.
2. Kepuasan kerja
  - a) Karyawan yang tidak puas memiliki kemungkinan keluar dari pekerjaan daripada karyawan yang merasa puas. Merasa puas disini diartikan pada keseluruhan faktor-faktor kepuasan kerja yang sudah diberikan kepada karyawan, seperti dari peluang karyawan untuk berkembang sampai dengan kondisi tempat kerja yang aman, nyaman dan tanpa adanya kekerasan atau tindasan dari rekan kerja atau juga dari atasan kepada bawahan.
  - b) Hubungan antara ketidakpuasan kerja dengan berhentinya karyawan adalah lebih kuat pada saat tingkat pengangguran rendah, tetapi melemah pada saat sebaliknya atau tingkat kesempatan kerja rendah.
  - c) Karyawan dengan harapan tertentu tentang pekerjaannya lebih sering berhenti bekerja pada waktu harapan mereka tidak terpenuhi dibandingkan dengan karyawan yang harapannya terpenuhi.
3. Organisasi dan lingkungan kerja

- a) Ketidakpuasan dengan pembayaran (tidak termasuk benefit) tidak berhubungan dengan perputaran karyawan
  - b) Tingkat keadilan dari kompensasi memiliki korelasi yang sangat rendah dengan tingkat perputaran karyawan
  - c) Organisasi dengan sistem hirarki yang kalau mengakibatkan karyawan cenderung lebih mudah keluar dibanding dengan sistem organisasi *participative management*
  - d) Persepsi yang luas tentang peranan seseorang dalam organisasi mengurangi perputaran karyawan
  - e) Sentralisasi dalam organisasi mempengaruhi perputaran karyawan
  - f) Kepuasan tentang promosi mengurangi perputaran karyawan
  - g) Peluang-peluang yang jelas dan transparan mengurangi perputaran karyawan
  - h) Promosi secara nyata mengurangi perputaran karyawan
4. Kejelasan tugas-tugas dalam pekerjaan dan motivasi-motivasi khusus
- a) Karyawan dengan pekerjaan yang lebih kompleks dengan tantangan tertentu dalam pekerjaannya memiliki tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah
  - b) Karyawan dengan pekerjaan rutin lebih mudah keluar
  - c) Setres kerja mendorong perputaran karyawan
  - d) Motivasi dari dalam mengurangi perputaran karyawan
  - e) Karyawan yang merasa dilibatkan dalam pekerjaannya cenderung untuk memiliki tingkat perputaran yang lebih rendah

- f) Profesionalisme tidak mempengaruhi perputaran karyawan
- g) Karyawan yang mempunyai wewenang untuk mengatur memiliki tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.

5. Lingkungan eksternal

Adanya tawaran dan tersediannya pekerjaan lain yang lebih menarik memiliki pengaruh terhadap perputaran karyawan

6. Motivasi pengunduran diri

- a) Karyawan yang aktif mencari peluang kerja yang lebih baik ditempat lain memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk keluar
- b) Karyawan akan keluar apabila merasa hal tersebut bisa memberi keuntungan tertentu

7. Ketidakhadiran, keterlambatan dan peforma kerja

- a) Ketidakhadiran dan keterlambatan memiliki hubungan yang kuat terhadap tingkat perputaran karyawan.
- b) Karyawan dengan peforma kerja yang buruk memiliki kecenderungan keluar lebih besar. Hal ini banyak disebabkan oleh hak-hak yang seharusnya diterima karyawan tersebut namun tidak diterima selayaknya sedangkan karyawan lain sudah terpenuhi hak-haknya. Inilah salah satu faktor yang menyebabkan orang tersebut melakukan intimidasi pada karyawan lain.

8. Adapun faktor *turnover intention* lain yang dikemukakan oleh Suwanto dan Priansa (2011) yaitu:

1. Lingkungan fisik, meliputi: rancangan ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja.
2. Lingkungan psikis:
  - a. Pekerjaan yang berlebihan (pekerjaan yang berlebihan dan mendesak merupakan tekanan dan menimbulkan ketegangan)
  - b. Kurangnya umpan balik prestasi (hal ini mampu menimbulkan kurangnya kepuasan kerja )
  - c. Frustrasi (frustrasi menghambat kinerja pegawai )
  - d. Perbedaan nilai instansi dan nilai pekerja
  - e. Perubahan dalam segala bentuk (perubahan pimpinan, perubahan politik, perubahan organisasi)
  - f. Perselisihan antar pribadi dan antar kelompok (menyebabkan adanya gangguan dalam komunikasi. Persaingan antar karyawan untuk mencapai tujuan mereka baik tujuan pribadi atau tujuan organisasi. Hal ini menyebabkan kondisi kerja kurang nyaman)

#### **2.2.3.4 Indikator *Turnover Intention***

Menurut Mobley (2001) dalam penelitian Rocky dan Roy Setiawan (2018), menyebutkan bahwa *turnover intention* dapat diukur melalui beberapa indikator, antara lain:

1. *thinking of quitting*
  - a. adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan
  - b. adanya pemikiran seorang karyawan tidak bertahan dengan perusahaan
2. *intent to seatch*

a. sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain

3. *intent to quit*

a. sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan meminimalisasi usaha dalam bekerja

b. sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan membatalkan pekerjaan penting.

### 2.2.3.5 Turnover Intention Dalam Islam

menurut Hasibuan (200:581) perputaran karyawan adalah perbandingan masuk keluarnya karyawan pada suatu perusahaan. Begitu kompleksnya dampak dari *turnover intention* yang tinggi ini seorang Ranupandojo dan Husnan menuliskan kerugian perusahaan jika tingginya perputaran karyawan diantaranya yaitu perusahaan harus mengeluarkan biaya penarikan karyawan kembali, biaya-biaya pengembangan dan juga harus berfikir kembali agar karyawan baru tersebut bisa nyaman dan betah untuk bekerja diperusahaan tersebut. Dan Al-Quran sudah menjelaskan tentang kewajiban pemberian hak. QS. An-nisa ayat 58 yang berbunyi:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “*sesungguhnya Allah menyuruh kamu untuk menunaikan amanah kepada yang berhak menerimanya dan menyuruh kamu apabila kalian menetapkan hukum diantaramanusia supaya kamu menetapkanny dengan adil. Sesungguhnya Allah memberikan pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah maha mendengar lagi maha melihat*”. QS. An-nisa:58

Ayat diatas jika dikaitkan dengan perputaran karyawan yaitu perusahaan harus memberikan hak-hak karyawan karena dampak dari ketidakpuasan jika hak belum diterima karyawan akan menyebabkan karyawan tersebut akan keluar dari perusahaan. seorang karyawan haruslah amanah terhadap tugas-tugas yang sudah diterimanya terlebih jika sudah mendapatkan haknya. Dan apabila seorang muslim menunaikan kewajibannya atau seorang karyawan bertanggung jawab atas pekerjaannya maka lepaslah tanggung jawabnya. Dan mereka akan mendapatkan balasan dan pahala dari Allah swt. Ayat lain yang menjelaskan tentang perputaran karyawan yaitu: QS. An-Nisa:100

وَمَنْ يُهَاجِرْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ يَجِدْ فِي الْأَرْضِ مُرَآغَمًا كَثِيرًا وَسَعَةً  
وَمَنْ يَخْرُجْ مِنْ بَيْتِهِ مُهَاجِرًا إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ ثُمَّ يُدْرِكْهُ الْمَوْتُ فَقَدْ  
وَقَعَ أَجْرُهُ عَلَى اللَّهِ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا رَحِيمًا

Artinya: “Barangsiapa berhijrah di jalan Allah, niscaya mereka mendapati di muka bumi ini tempat hijrah yang luas dan rezeki yang banyak. Barangsiapa keluar dari rumahnya dengan maksud berhijrah kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian kematian menimpanya (sebelum sampai ke tempat yang dituju), maka sungguh telah tetap pahalanya di sisi Allah. Dan adalah Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”. QS. An-Nisa:100

Makna dari ayat diatas yaitu perputaran karyawan dapat diartikan sebagai hijrah, akan tetapi hijrah yang dimaksud disini adalah pindah kerja untuk hal yang baik bukan hal yang buruh. Karena tujuan perputaran karyawan untuk memngembangkan karyawan.

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.2 Pengaruh *Workplace Bullying* Terhadap *Turnover Intention*

*Workplace bullying* adalah tindakan yang seharusnya tidak ada disuatu perusahaan atau organisasi. Namun tidak bisa dipungkiri bahwa *workplace bullying* sekarang menjadi fenomena dan masalah tersendiri bagi perusahaan. Adanya tindakan intimidasi, penghinaan, tindakan yang tidak sopan bahkan pemukulan terhadap karyawan akan menyebabkan seorang karyawan tersebut merasa terancam dan jika terjadi secara terus-menerus maka akan menyebabkan karyawan tersebut memiliki niat untuk pindah pekerjaan dan mencari tempat kerja baru diluar sana. Ini sesuai dengan pendapat Said dan Irma (2019) selain menurunnya kinerja karywan, tindakan *bullying* jika tidak ditangani dengan baik dan cepat akan mengakibatkan karyawan keluar dari perusahaan dan mencari tempat yang lebih nyaman untuk bekerja.

### **2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Dari hasil-hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh para ahli banyak yang menyatakan bahwa *turnover intention* juga dapat dipengaruhi oleh ketidakpuasan seorang karyawan dalam pekerjaannya. Karena seorang karyawan tersebut merasa tidak puas dalam perusahaan tersebut karena beberapa atau banyak penyebabnya sehingga karyawan tersebut berkeinginan untuk keluar atau mencari pekerjaan baru lagi. Pada kondisi perusahaan yang baik seorang karyawan akan merasa nyaman dan betah untuk bekerja diperusahaan tersebut. begitupun sebaliknya dengan kondisi perusahaan yang kurang baik atau tidak harmonis hubungan antar karyawan atau karyawan dengan atasan, hal ini

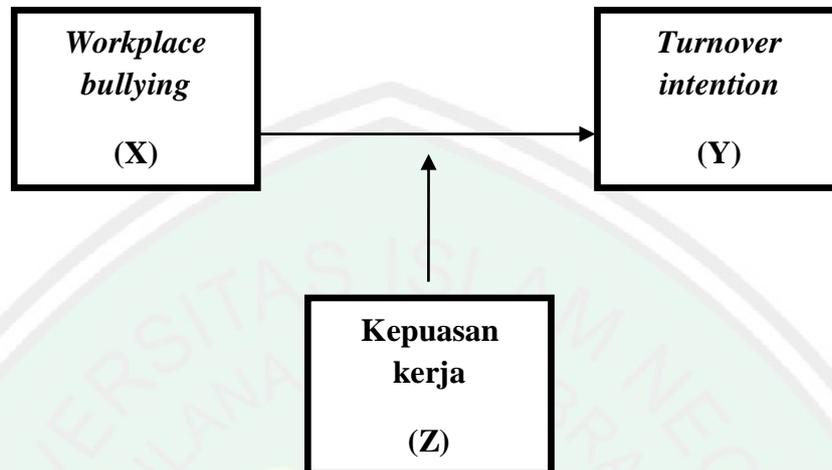
menyebabkan karyawan merasa tidak nyaman kemudian berkeinginan untuk keluar dari perusahaan.

Hal ini sejalan dengan Home dan Griffeth (1995) dalam penelitian Hadi Jatmiko bahwa salah satu penyebab karyawan melakukan *turnover intention* yaitu merasa tidak puas dalam pekerjaannya. Pendapat dari Richard, Robert dan Gordon (2012), bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan rekan kerja, beban kerja dan lain-lain.

#### **2.4 Kerangka Konsep**

berdasarkan kajian teoritis yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kerangka konsep ini ingin menguji efek moderasi kepuasan kerja pada pengaruh *workplace bullying* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Amaris Surabaya.

**Gambar 2.1**  
**Model Konsep**



## 2.5 Hipotesis

adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. *workplace bullying* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*
2. kepuasan kerja memperkuat pengaruh *workplace bullying* terhadap *turnover intention*.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam pendekatan kuantitatif ini peneliti diharuskan menggunakan data berupa angka dalam menguji hipotesis yang sudah ditetapkan. Data angka akan didapat dari kuisioner yang sudah disebar dan dijawab oleh para karyawan dari beberapa pertanyaan yang sudah diajukan. Dari tujuan penelitian yang sudah ditetapkan, maka jenis penelitian ini yaitu *explanatory*.

*Explanatory* adalah untuk menguji antar variabel yang sudah dihipotesiskan, Supriyanto & Masyhuri (2010). Penelitian ini sudah ditentukan variabelnya dan akan diuji pengaruh antar variabel untuk mendapatkan kebenarannya. Apakah variabel satu mempengaruhi variabel lainnya ataukah ada perantara variabel lainnya.

#### 3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Hotel Amaris Surabaya. Jl. Taman Bintoro No. 3, Dr. Soetomo, Tegalsari. Surabaya.

#### 3.3 Populasi dan Sampel

Pendapat Sugiyono (2010), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Amaris Surabaya.

Sampel merupakan bagian dari populasi. Sampel bisa diambil dari keseluruhan dari populasi atau hanya sebagian dari populasi. Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. pendapat Sugiono (2002), sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### **3.4 Data dan Sumber Data**

#### **3.4.1 Data Primer**

Sumber data primer merupakan data yang didapat langsung dari pihak pertama. Data primer ini memberikan keaslian data namun tidak menutup kemungkinan jika keaslian data tersebut berkurang karena sudah dioleh oleh pihak pertama. Menurut Supriyanto dan Maharini (2013) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari jawaban responden melalui kuesioner.

Sumber data primer dari penelitian ini didapat langsung dari karyawan Hotel Amaris Surabaya dengan mengisi kuesioner yang sudah disebarkan.

#### **3.4.2 Data Sekunder**

Sumber data sekunder diperoleh dari perusahaan melalui dokumentasi yang sudah ada atau buku dan informasi lain yang berkaitan dengan penelitian. Menurut Supriyanto dan Maharini (2013), data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2006), teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh penulis untuk mengumpulkan data. Ada beberapa teknik dalam mengumpulkan data penelitian. Berikut ini adalah teknik mengumpulkan data yang dilakukan peneliti, diantaranya adalah:

1. Kuesioner: angket yang sudah disusun secara terstruktur dan disebarakan kepada karyawan untuk dijawab dengan tujuan mendapat data yang akurat secara langsung dari responden. Menurut Supriyanto dan Maharini (2013), tujuan pembuatan kuesioner (angket) untuk memperoleh informasi yang relevan dalam penelitian.
2. Wawancara: wawancara dilakukan secara langsung melalui tanya jawab dua orang atau lebih kepada karyawan Hotel Amaris Surabaya.
3. Dokumentasi: penelitian ini mengambil data dari perusahaan yaitu sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi, jumlah karyawan serta tugas dan wewenang dari setiap karyawan.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Menghindari terjadinya kesalahpahaman penulis menegaskan istilah-istilah sebagai berikut:

1. Variabel Dependen (*dependent variable*) variabel yang sudah ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya.
2. Variabel Independen (*independent variable*) variabel bebas yang mempengaruhi variabel dependen.

3. Variabel moderator merupakan variabel yang mempengaruhi (memperkuat atau melemahkan) hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan simbol-simbol untuk membaca variabel. Variabel dependen menggunakan simbol Y, variabel independen menggunakan simbol X dan variabel moderator menggunakan simbol Z.

Variabel dependen : *Turnover intention* (Y)

Variabel independen : *Workplace bullying* (X)

Variabel moderator : Kepuasan kerja (Z)

Definisi variabel disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
<i>Workplace bullying</i> (X)	Kekerasan ditempat kerja atau <i>workplace bullying</i> merupakan situasi dimana seorang pekerja secara sistematis dianiaya dan dikorbankan oleh rekan sekerja atau supervisor dengan tindakan yang berulang (Einarsen 1999). Yun et al (2014) menyatakan bahwa perisakan ditempat kerja dapat dianggap bentuk kekerasan ditempat kerja	a. <i>Bullying</i> berkaitan dengan pekerjaan b. <i>Bullying</i> berkaitan dengan individu c. <i>Bullying</i> berkaitan dengan fisik  Einarsen et al (2009)	1 = tidak pernah 2 = ya, tapi jarang 3 = ya, sekarang 4 = ya, beberapa kali dalam seminggu 5 = setiap hari

	termasuk kekerasan verbal, ancaman, pengecualian, penghinaan, kritik keras, mengolok-olok, menggoda, mengganggu, intersepsi informasi dan dan melanggar masalah privasi.		
<i>Turnover intention (Y)</i>	<p>Simamora (2004), menyatakan perputaran karyawan adalah tingkat perpindahan karyawan melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Hasibuan (2001) perputaran karyawan adalah perbandingan masuk keluarnya karyawan pada suatu perusahaan.</p>	<p>a. adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan</p> <p>b. adanya pemikiran seorang karyawan tidak bertahan dengan perusahaan</p> <p>c. sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain</p> <p>d. sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan meminimalisasi usaha dalam bekerja</p> <p>e. sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan membatalkan pekerjaan penting.</p> <p>Mobley (2001) dalam penelitian Rocky dan Roy Setiawan (2018)</p>	<p>1 = sangat tidak setuju</p> <p>2 = tidak setuju</p> <p>3 = netral</p> <p>4 = setuju</p> <p>5 = sangat setuju</p>

Kepuasan kerja (Z)	Robbins (2006) berpendapat bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar produktivitas. Martins & Proenca (2012) berpendapat bahwa kepuasan kerja ialah sejauh mana orang suka atau tidak suka pekerjaan mereka, reaksi afektif karyawan untuk pekerjaan berdasarkan perbandingan antara aktual dan hasil yang diinginkan.	a. Gaji b. promosi c. Supervisi d. Rekan kerja  Neslon and Quick (2006) dalam penelitian Anggaini Enna NP (2017)	1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = netral 4 = setuju 6 = sangat setuju
--------------------	--	---	--

Sumber: Data diolah Penulis, 2020

### 3.7 Analisis Data

#### 3.7.1 Pengertian *Partial Least Square*

Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015: 161) analisis *Partial Least Square* (PLS) adalah teknik statistika multivariate yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. Partial Least Square (PLS) adalah salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang

didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik data seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang, dan multikolinieritas. Pemilihan metode PLS ini didasarkan pada pertimbangan bahwa dalam penelitian ini terdapat satu variabel laten yang dibentuk dengan indikator formatif dan membentuk efek moderating. Model formatif mengansumsikan bahwa pengukuran saling terkait mempengaruhi konstruk lainnya, makna konstruk ditentukan oleh indikator pengukuran sehingga makna seluruh konstruk laten komposit diturunkan dari indikator pengukurannya (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 20).

Pendekatan dengan metode PLS didasaekan pada pergeseran analisis dari estimasi pengukuran model menjadi pengukuran prediksi yang relevan, sehingga fokus analisis bergeser dari hanya estimasi dan penafsiran signifikansi parameter menjadi validitas dan akruasi prediksi. Keunggulan PLS menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015: 165) antara lain:

1. Mampu memodelkan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks).
2. Mampu mengelola masalah multikolinieritas antara variabel independen.
3. Hasil tetap kokoh (robust) walaupun terapat data yang tidak normal dan hilang (miisng value).
4. Menghasilkan variabel laten independen secara langsung berbasis crossproduct yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi.

5. Dapat digunakan pada konstruk reflektif dan formatif.
6. Dapat digunakan pada sampel kecil.
7. Tidak mensyaratkan data berdistribusi normal.
8. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda yaitu nominal, ordinal dan kontinu.

Terdapat beberapa alasan penggunaan PLS dalam penelitian ini. Adapun alasan-alasan sebagai berikut:

1. Model Pengukuran (outer model)

Outer model menggambarkan hubungan blok indikator dengan variabel latennya. Model pengukuran ini digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 194). Model pengukuran disebut pula dengan evaluasi pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas terdiri dari validitas internal dan validitas eksternal. Validitas internal terdiri dari validitas kuantitatif dan validitas konstruk. Tetapi dalam penelitian ini menggunakan validitas konstruk.

Uji validitas konstruk secara umum dapat diukur dengan parameter skor loading di model penelitian (rule of number  $> 0.7$ ) dan menggunakan parameter AVE, communality, R<sup>2</sup> dan redundancy. Skor AVE harus  $> 0.5$ , communality  $> 0.5$ , dan redundancy mendekati 1. Jika skor loading, 0.5 indikator ini dapat dihapus dan konstruknya karena indikator ini tidak termuat (load) ke konstruk yang mewakilinya. Jika skor loading antara 0.5 – 0.7 sebaiknya peneliti tidak menghapus indikator yang memiliki skor loading tersebut sepanjang skor AVE

dan communality indicator tersebut  $> 0.5$ . (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 206)

Untuk uji validitas diskriminan, parameter yang diukur dengan membandingkan akar dari AVE suatu konstruk harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten tersebut. Parameter uji validitas konvergen dilihat dari skor AVE dan *Communality*, masing-masing harus bernialai di atas 0.5 asrtinya probabilitas indicator disuatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah (kurang 0.5) sehingga probabilitas indicator tersebut konvergen dan masuk di konstruk yang dimaksud lebih besar yaitu diatas 50 persen.

**Tabel 3.2**  
**Parameter Uji Validitas**

Validitas	Parameter	Rule of Thumbs
Konvergen	Faktor <i>loading</i>	Lebih dari 0.5
	<i>Average variance Extracted</i> (AVE)	Lebih dari 0.5
	<i>Communality</i>	Lebih dari 0.5
Diskriminan	Akar AVE dan Korelasi variabel laten	Akar AVE $>$ Korelasi variabel laten
	<i>Cross Loading</i>	Lebih dari 0.7 dalam satu variabel

Sumber: Diadaptasi dari Chin (1995) dalam Abdillah dan Jogiyanto (2015)

Uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Relibilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan alat ukur dalam menggunakan pengukuran (Hartono, 2008) dalam (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 196). Uji reliabilitas menggunakan dua metode yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu

konstruk, sedangkan *Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Chin, 1995) dalam (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 196) namun *Composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Salisbury dkk, 2002) dalam (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 196)

**Tabel 3.3**  
**Rule of thumb uji reliabilitas**

Parameter	Rule of Thumb
<i>Cronbach's alpha</i>	a. > 0.07 untuk <i>confirmatory research</i> b. 0.06 masih dapat diterima untuk <i>exploratory research</i>
<i>Composite reliability</i>	a. > 0.07 untuk <i>confirmatory research</i> b. >0.06 - 0.07 masih dapat diterima untuk <i>exploratory research</i>

Sumber: Abdillah dan Jogiyanto (2015)

## 2. Inner Model

*Inner model* atau model struktural menggambarkan hubungan kuualitas antar variabel laten yang dibangun berdasarkan substansi teori. Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-value* tiap *path* untuk uji signifikansi antarkonstruk dalam model struktural. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan model independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$  berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Abdillah dan Jogiyanto, 2015: 197). Nilai *R-Square* 0.67; 0.33; dan 0.19 untuk variabel laten dependen dalam model struktural menunjukkan model kuat, moderat,

dan lemah (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2011). Hasil PLS *R-Square* mempresentasikan jumlah varian dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Adapaun *rule of tumbh* model structural pada tabel 3.7

**Table 3.4**  
***Rule of Tumbh* model structural**

Kriteria	<i>rule of tumbh</i>
<i>R-Square</i>	.67; 0.33; dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderat, dan lemah (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2011).
<i>Signifikansi (two-tiled)</i>	<i>t-value</i> 1.65 (signifikanasi level 10%); <i>t-value</i> 1.96 (signifikanasi level 5%); dan <i>t-value</i> 2.58 (signifikanasi level 1%)

Sumber: Abdillah dan Jogiyanto (2015)

### 3.8 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji statistic t (*t-test*). *rule of tumbh* dari terdukungnya suatu hipotesis penelitian menurut Hartono (2008) dalam Abdillah dan Jogiyanto (2015: 211) sebagai berikut:

1. Jika nilai T-statistic lebih tinggi daripada T-tabel maka hipotesis didukung
2. Jika koefisien atau arah hubungan variabel (ditunjukkan oleh nilai *original sampel*) sejalan dengan yang dihipotesiskan
3. Tingkat keyakinan 95% (*alpha* 5%) Jika nilai t statistic lebih dari 1.64 (*two-tiled*) atau 1.96 (*one tiled*) dan nilai probability (P-value) kurang dari 0.05 atau 5%.

Sebaliknya apabila kedua *rule of tumbh* tersebut tidak terpenuhi atau hanya satu yang terpenuhi missal t statistic lebih dari 1.64 dan p-value > 0.05 berarti ha

tersebut tidak signifikan, hal ini menunjukkan bahwa indikator dipandang dapat digunakan sebagai instrument pengukur variabel lain. Namun apabila hasil pengujian pada *inner model* adalah signifikan, maka dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh yang bermakna variabel laten satu terhadap variabel laten lainnya.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Amaris hotel Darmo, Surabaya terletak di Jl. Taman Bintoro No. 3-5, Surabaya, Jawa Timur 60264. Dengan nomor telepon +62-31-9953-4777, e-mail: [bintoro@reservation.amarishotel.com](mailto:bintoro@reservation.amarishotel.com).

Hotel Amaris Darmo Surabaya ini berdiri sejak 18 Mei 2017. Hotel Amaris ini merupakan kelompok brand Amaris dibawah naungan Santika Indonesia Hotel and Resorts. Amaris hotel ini sudah tersebar diberbagai kota besar diantaranya yaitu: Ambon, Bali, Surabaya, Batam, Bekasi, Bandung, Banjarmasin, Bogor, Cirebon, Gorontalo, Kupang, Malang, Madiun, Palembang, Palangkaraya, Pekanbaru, Ponorogo, Samarinda, Semarang, Tangerang, Yogyakarta, Cirebon, Makassar.



**Gambar 3.1**

#### **Amaris Hotel Darmo Surabaya**

Hotel Amaris group mengutamakan kualitas dan layanan dengan harga dan tarif kamar hotel yang terjangkau, hotel ini merupakan hotel berbintang 2 dari

hotel santika group untuk para traveller yang mencari tempat menginap dengan layanan berkualitas dan dengan harga terjangkau. Smart hotel adalah janji dan arti dari nama amaris, membuat fasilitas dan pelayanan tamu yang nyaman. Hotel amaris merupakan hotel yang cerdas, yang menyediakan tempat tidur dan sarapan yang terbaik.

Dan Hotel amaris mempunyai konsep smart hotel yang berarti:

1. Smart lokasi: lokasi hotel-hotel amaris berada dilokasi yang cukup strategis yang memudahkan akses.
2. Smart layanan: hotel amaris dirancang dengan konsep praktis ada efisien dengan tetap kenyamanan yang diutamakan.
3. Smart karyawan: karyawan dan staff hotel amaris dilatih untuk meningkatkan ketrampilan pelayanan.

### **3.1.2 Visi Dan Misi Hotel Amaris Dan Santika**

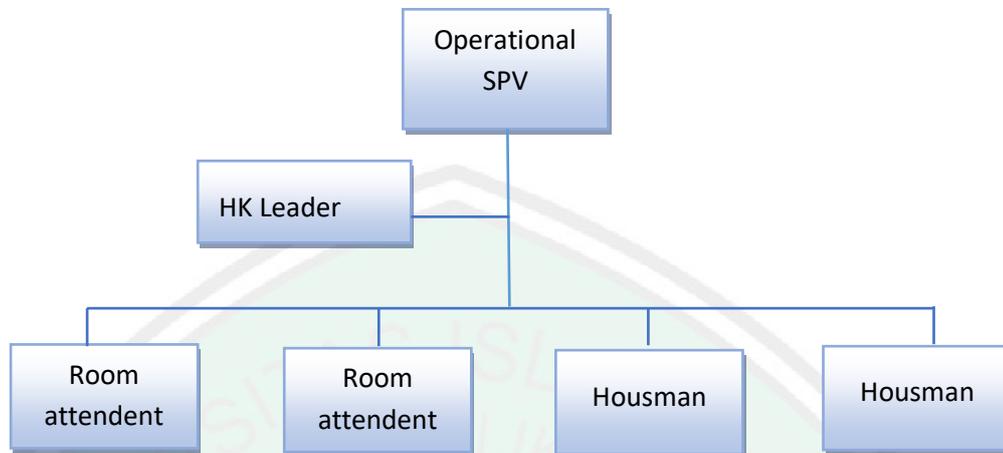
#### **Visi**

Menjadi jaringan hotel pilihan utama yang terbesar di indonesia dan terbesar di asia tenggara

#### **Misi**

Menciptakan nilai lebih bagi “STAKEHOLDERS” dengan menyajikan produk bermutu disertai pelayanan profesional yang ramah dalam mewujudkan sentuhan Indonesia sebagai nilai citra Santika

### 3.3.3 Struktur Organisasi



#### Tugas Dan Tanggung Jawab

1. Operational Supervisor
  - menjaga kualitas dan pengoperasian hotel sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan serta mengawasi dan mengontrol jalannya hotel tersebut.
1. HK Leader
  - Membuat schedule kegiatan pekerjaan.
  - Monitor progres pekerjaan.
  - Melaksanakan supervisi langsung dan tidak langsung kepada semua karyawan yang berada dibawah tanggung jawabnya, diantara yaitu memberikan memberikan pelatihan kepada karyawan agar dapat mencapai tingkat batas minimum kemampuan yang diperlukan bagi timnya dan dapat menerapkan sikap disiplin kepada karyawan sesuai dengan peraturan yang berlaku diperusahaan.
  - Melakukan koordinasi dalam membina kerja sama yang solid.
  - Bertanggung jawab mencapai target pekerjaan yang sudah ditetapkan.
  - Mengkoordinir seluruh aktifitas tim dalam mengelola seluruh kegiatan baik dilapangan maupun dikantor.
  - Memberikan pekerjaan yang berkaitan dengan kegiatan tim.
  - Membimbing dan mengarahkan anggota tim dalam mempersiapkan semua laporan yang diperlukan.

- Melakukan evaluasi.
  - Melaksanakan presentasi dengan direksi pekerjaan dan instansi terkait.
2. Housman
- Melaksanakan kebersihan diseluruh ruangan.
  - Mengecek dan melaksanakan kebersihan diluar area hotel.
  - Menjaga, merawat, menempatkan dan mengganti tanaman pot yang ditempatkan di public area.
3. Room attendant
- Melaksanakan kebersihan setiap kamar berikut kelengkapannya.
  - Melaksanakan kebersihan roomboy station dan roomboy trolley berikut kelengkapannya.
  - Melaksanakan kebersihan setiap koridor end shift.

#### 4.2 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini sebanyak 30 orang yang merupakan Karyawan di Hotel Amaris Surabaya. Jl. Taman Bintoro No. 3, Dr. Soetomo, Tegalsari. Surabaya. Deskripsi Karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, Masa Kerja dan Usia yang diakui dalam perusahaan, antara lain:

1. Karakteristik responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**

#### **Karakteristik reponden berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-Laki	22	73.4%
Perempuan	8	26.6%
Total	30	100%

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, menunjukkan bahwa jenis kelamin responden dari karyawan di Hotel Amaris Surabaya sedikit didominasi responden laki-laki . Hal ini dapat dilihat dari tabel 4.1 responden laki- laki berjumlah 22 responden dengan presentase 73.4% sedangkan responden perempuan dengan jumlah 8 responden dengan presentase 26.6%.

2. Karakteristik Responden berdasarkan masa kerja

**Tabel 4.2**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1 – 12 Bulan	6	20%
1 – 2 Tahun	13	43.4%
>2 Tahun	11	36.6%
Total	30	100

Sumber : Data primer yang diolah

Berdasarkan tabel tersebut responden mayoritas memiliki masa kerja 1-2 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 43.4 persen, masa kerja diatas 2 tahun sebanyak 11 orang atau 36.6 persen, masa kerjasekitar 1 bulan sampai 1 tahun sebanyak 6 orang atau 20%.

### 3. Karakteristik responden berdasarkan usia

**Tabel 4.3**

**Karakteristik repon den berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Presentase
17-25 Tahun	21	70%
25-35 Tahun	8	26.6%
36-45 Tahun	1	3.4%
Total	110	100%

Sumber : Data primer yang diolah

Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan usia, Menunjukkan bahwa usia responden pada penelitian ini didominasi usia 17-25 tahun dengan jumlah 21 responden dengan presentase 70%, sedangkan karakteristik responden usia 25-35 tahun jumlah responden yakni 8 responden dengan presentase masing- masing 26.6% dan karakteristik responden dengan umur 36-45 tahun berjumlah 1 responden dengan presentase 3.4%.

#### 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam deskripsi variabel penelitian ini merupakan bagian dari analisis statistika deskripsi yaitu untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden terhadap kuesioner yang telah dibagikan serta menggambarkan secara dalam variabel *Workplace Bullying* (X), *Turnover Intention* (Y), dan Kepuasan Kerja (Z). Distribusi frekuensi tersebut diperoleh melalui hasil tabulasi skor jawaban responden. Dasar intrepetasi skor ditunjukkan sebagai berikut pada tabel 4.4.

**Tabel 4.4**  
**Kriteria Interpretasi Skor**

No	Nilai Rata-Rata	Kriteria
1	1.00 – 1.80	Sangat tidak setuju / Sangat rendah
2	1.81 - 2.60	Tidak setuju / Rendah
3	2.61 – 3.40	Ragu-ragu / Cukup tinggi
4	3.41 – 4.20	Setuju / Tinggi
5	4.21 – 5.00	Sangat setuju / Sangat tinggi

Sumber: Ridwan dan Kuncoro (2017)

#### 4.3.1 *Workplace Bullying* (X)

*Workplace Bullying* berkaitan dengan 4 indikator antara lain *Bullying* berkaitan dengan pekerjaan (X1), *Bullying* berkaitan dengan individu (X2), dan *Bullying* berkaitan dengan fisik (X3). Pengukuran indikator dilakukan dengan cara kuantitatif, yaitu dengan memberikan skor terhadap persepsi responden terkait indikator kepemimpinan transformasional tersebut. Secara keseluruhan jawaban responden terkait *Workplace Bullying* adalah berikut:

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Varibel *Workplace Bullying***

Indikator	1		2		3		4		5		Mean
	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	
X1	0	0	0	0	13	43.3	14	46.7	3	10	3.6667
X2	0	0	0	0	3	10	13	43.3	14	46.7	4.3667
X3	0	0	0	0	5	16.7	11	36.7	14	46.7	4.3000
X4	0	0	0	0	11	36.7	15	50	4	13.3	3.7667
X5	0	0	0	0	16	53.3	10	33.3	4	13.3	3.6000

Sumber: Data diolah, 2020

Dari variabel *Workplace Bullying* dari total 30 responden terlihat pada tabel 4.5 bahwasanya variabel dipresepsikan *Workplace Bullying* dengan baik

oleh responden. Dapat diketahui pada item melihat banyak bulian ditempat kerja (X1) rata-rata sekitar 3,6667 dari total 30 responden yang diteliti dapat diketahui sebanyak 3 orang (10%) sangat setuju, 14 orang (46.7%) setuju, 13 orang (43.3%) netral. Pada item Pernah menjadi korban pembulian pada tempat kerja (X2) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 14 orang (46.7%) sangat setuju, 13 orang (43.3%) setuju, 3 orang (10%) dengan rata-rata 4,3667.

Pada item merasa banyak rekan kerja yang tidak suka (X3) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 14 orang (46.7%) sangat setuju, 11 orang (36.7%) setuju, 5 orang (16.7%) netral, dengan rata-rata 4,3000. Pada item teman kerja membicarakan dibekalng (X4) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 4 orang (13.3%) sangat setuju, 15 orang (50%) setuju, 11 orang (36.7%) netral, dengan rata-rata 3,76667. Pada item orang lai ikut campur urusan saya (X5) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 4 orang (13.3%) sangat setuju, 10 orang (33.3%) setuju, 16 orang (53.3%) netral dengan rata-rata 3,6000. Artinya dari keseluruhan item menunjukkan bahwasanya responden merespon baik hal yang terjadi terkait *Workplace Bullying* pada karyawan hotel amaris Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator yang berada pada variabel *Workplace Bullying* mayoritas memiliki nilai yang tinggi.

#### **4.3.2 Turnover Intention (Y)**

*Turnover Intention* dibentuk melalui 4 faktor antara lain; adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan (Y1), adanya pemikiran seorang karyawan tidak bertahan dengan perusahaan (Y2), sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain (Y3), sikap seorang

karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan meminimalisasi usaha dalam bekerja (Y4) dan sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan membatalkan pekerjaan penting (Y5). Pengukuran indikator dilakukan dengan cara kuantitatif, yaitu dengan memberikan skor terhadap persepsi responden terkait indikator *Turnover Intention* tersebut. Secara keseluruhan jawaban responden terkait *Turnover Intention* adalah berikut;

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Variabel *Turnover Intention***

Indikator	1		2		3		4		5		Mean
	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	
Y1	0	0	0	0	7	23.3	14	46.7	9	30	4.0667
Y2	0	0	0	0	20	66.7	6	20	4	13.3	3.4667
Y3	0	0	0	0	12	40	10	33.3	8	26.7	3.8667
Y4	0	0	0	0	14	46.7	13	43.3	3	10	3.6333
Y5	0	0	0	0	8	26.7	14	46.7	8	26.7	4.0000
Y6	0	0	0	0	11	36.7	14	46.7	5	16.7	3.8000

Sumber: Data diolah, 2020

Dari variabel *Turnover Intention* dari total 30 responden terlihat pada tabel 4.6 bahwasanya variabel dipresepsikan *Turnover Intention* dengan baik oleh responden. Dapat diketahui pada item adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan (Y1) rata-rata sekitar 4,0667 dari total 30 responden yang diteliti dapat diketahui sebanyak 9 orang (30%) sangat setuju, 14 orang (46.7%) setuju, 7 orang (23.3%) netral. Pada item adanya pemikiran seorang karyawan tidak bertahan dengan perusahaan (Y2) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 4 orang (13,3%) sangat setuju, 6 orang (20%) setuju, 12 orang (40%) dengan rata-rata 3,4667.

Pada item sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain (Y3) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 8 orang (26,7%) sangat setuju, 10 orang (33.3%) setuju, 12 orang (10%) netral, dengan rata-rata 3,86667. Pada item sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan meminimalisasi usaha dalam bekerja (Y4) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 3 orang (10%) sangat setuju, 13 orang (43.3%) setuju, 14 orang (46.7%) netral, dengan rata-rata 3,6333. Pada item sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan membatalkan pekerjaan penting (Y5) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 8 orang (26.73%) sangat setuju, 14 orang (46.7%) setuju, 8 orang (26.7%) netral dengan rata-rata 4,0000. Pada item sikap seorang karyawan yang emosional meninggalkan pekerjaan (Y6) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 5 orang (16.7%) sangat setuju, 14 orang (46.7%) setuju, 11 orang (36.7%) netral dengan rata-rata 3,8000. Artinya dari keseluruhan item *Turnover Intention* menunjukkan bahwasanya responden merespon baik hal yang terjadi terkait pada karyawan hotel amaris Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator yang berada pada variabel *Turnover Intention* mayoritas memiliki nilai yang tinggi.

#### **4.3.3 Kepuasan Kerja (Z)**

Kepuasan kerja dibentuk melalui 5 faktor antara lain; Promosi (Z1), gaji (Z2), Supervisi (Z3) dan Rekan kerja (Z4). Pengukuran indikator dilakukan dengan cara kuantitatif, yaitu dengan memberikan skor terhadap persepsi responden terkait indikator kepuasan kerja tersebut. Secara keseluruhan jawaban responden terkait kepuasan kerja adalah berikut:

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja**

Indikator	1		2		3		4		5		Mean
	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%	
Z1	6	20	9	30	8	26.7	7	23.3	0	0	3.6667
Z2	6	20	7	23.3	8	26.7	7	23.3	2	6.7	4.3667
Z3	2	6.7	6	20	8	26.7	12	40	2	6.7	4.3000
Z4	3	10	4	13.3	14	46.7	9	30	0	0	3.7667
Z5	2	6.7	2	6.7	14	46.7	11	36.7	1	3.3	3.6000

Sumber: Data diolah, 2020

Dari variabel kepuasan kerja dari total 30 responden terlihat pada tabel 4.7 bahwasanya variabel dipresepsikan kepuasan kerja dengan baik oleh responden. Dapat diketahui pada item Promosi (Z1) rata-rata sekitar 3,6667 dari total 30 responden yang diteliti dapat diketahui sebanyak 7 orang (23,3%) setuju, 8 orang (26,7%) netral, 9 orang (23,3%) tidak setuju dan 6 orang (20%) sangat tidak setuju. Pada item gaji (Z2) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 2 orang (6,7%) sangat setuju, 7 orang (23,3%) setuju, 8 orang (26,7%), 7 orang (23,3%) tidak setuju dan 6 orang (20%) sangat tidak setuju dengan rata-rata 4,6667.

Pada item supervisi (Z3) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 2 orang (6,7%) sangat setuju, 12 orang (40%) setuju, 8 orang (26,7%) netral, 6 orang (20%) tidak setuju dan 2 orang (6,7%) sangat tidak setuju dengan rata-rata 4,3000. Pada item rekan kerja (Z4) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 9 orang (30%) setuju, 14 orang (46,7%) netral, 4 orang (13,3%) dan 3 orang (10%) sangat tidak setuju dengan rata-rata 3,76667. Pada rekan kerja (Z5) dari total 30 responden dapat diketahui sebanyak 1 orang (3,3%) sangat setuju, 11 orang (36,7%) setuju, 14 orang (46,7%) netral, 2 ORANG (6,7%) tidak setuju,

dan 2 orang (6,7%) sangat tidak setuju dengan rata-rata 3,6000. Artinya dari keseluruhan item kepuasan kerja menunjukkan bahwasanya responden merespon baik hal yang terjadi terkait pada karyawan hotel amaris Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator yang berada pada variabel kepuasan kerja nilainya sama rata.

#### **4.4 Evaluasi Model**

##### **4.4.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Evaluasi model pengukurannya diuji dengan beberapa indikator antara lain: Validitas Konvergen, Validitas Diskriminan, dan Reliabilitas. Adapun model pengukuran dihitung dengan menggunakan *PLS Algorithm*.

##### **1. Validitas Konvergen**

Suatu indikator dikatakan valid apabila *loading factor* suatu indikator bernilai positif dan lebih besar dari  $> 0,5$ . Nilai *loading factor* menunjukkan bobot dari setiap indikator/item sebagai pengukur dari masing-masing variabel. Indikator dengan *loading factor* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan). Berikut dapat dilihat nilai *loading factor* pada Tabel 4.8 dibawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Uji Validitas Konvergen**

Variabel	Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
<i>WorkPlace Bullying</i>	X1	0,840	Valid
	X2	0,878	Valid
	X3	0,840	Valid
	X4	0,514	Valid
	X5	0,511	Valid
<i>Turnover Intention</i>	Y1	0,926	Valid
	Y2	0,588	Valid
	Y3	0,840	Valid
	Y4	0,628	Valid
	Y5	0,724	Valid
	Y6	0,879	Valid
Kepuasan Kerja	Z1	0,743	Valid
	Z2	0,802	Valid
	Z3	0,728	Valid
	Z4	0,895	Valid
	Z5	0,800	Valid
Moderating Effect		0,972	Valid

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, nilai *loading factor* yang dihasilkan masing-masing indikator variabe *Workplace Bullying* (X), *Turnover Intention* (Y), dan Kepuasan Kerja (Z) dan juga *moderating effect* nya lebih dari 0,5. Dengan demikian indikator-indikator tersebut dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya.

## 2. Validitas Diskriminan

Pengujian *discriminant validity* dalam penelitian menggunakan nilai *cross loading* dan *square root of average* (AVE) dengan tujuan memeriksa (menguji) apakah instrumen penelitian valid dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel

laten. Lebih jelasnya pengujian *discriminant validity* dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Pengujian *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading* dengan tujuan untuk memeriksa kevalidan instrumen penelitian dalam menjelaskan atau merefleksikan variabel laten. Suatu model mempunyai *diskriminant validity* yang baik jika setiap nilai *loading* dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dibanding dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh pada tabel 4.9 di bawah ini.

**Tabel 4.9**  
**Nilai Diskriminan Validity**

Variabel	<i>WorkPlace Bulliying</i>	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja	Keterangan
X1.1	0,840	0,461	0,601	Valid
X1.2	0,878	0,48	0,600	Valid
X1.3	0,840	0,342	0,488	Valid
X1.4	0,514	0,124	0,196	Valid
X1.5	0,511	0,294	0,194	Valid
Y1.1	0,568	0,926	0,698	Valid
Y1.2	0,07	0,588	0,187	Valid
Y1.3	0,341	0,840	0,369	Valid
Y1.4	0,362	0,628	0,3	Valid
Y1.5	0,286	0,724	0,273	Valid
Y1.6	0,407	0,879	0,339	Valid
Z1	0,444	0,536	0,743	Valid
Z2	0,419	0,436	0,802	Valid
Z3	0,436	0,212	0,728	Valid
Z4	0,636	0,482	0,895	Valid
Z5	0,524	0,4	0,800	Valid

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Hasil pengujian *discriminant validity* pada Tabel 4.9 menyajikan hasil perhitungan *cross loading*, yang menunjukkan bahwa nilai *cross loading* dari setiap indikator dari variabel *Workplace Bullying* (X), *Turnover Intention* (Y), dan Kepuasan Kerja (Z) Pembelian berada di atas nilai *cross loading* dari variabel laten lainnya. Semua nilai di atas ambang batas yaitu 0.5, sehingga instrumen penelitian dikatakan valid secara diskriminan.

- b. Selain cara tersebut, untuk menguji *discriminant validity* suatu variabel juga dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $\sqrt{\text{AVE}}$ . Jika nilai  $\sqrt{\text{AVE}}$  lebih besar dari 0,5, maka dapat disimpulkan variabel memiliki *discriminant validity* yang baik. Berikut hasil perhitungan  $\sqrt{\text{AVE}}$  masing-masing variabel.

**Tabel 4.10**  
**Uji Validitas Diskriminan ( $\sqrt{\text{AVE}}$ )**

Variabel	$\sqrt{\text{AVE}}$	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,633	Valid
<i>Turnover Intention</i>	0,582	Valid
<i>WorkPlace Bulliying</i>	0,541	Valid
Moderating Effect	1000	Valid

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai  $\sqrt{\text{AVE}}$  yang dihasilkan dapat diketahui bahwa variabel *Workplace Bullying* (X), *Turnover Intention* (Y), dan Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai  $\sqrt{\text{AVE}}$  lebih besar 0,5. Maka variabel diatas dinyatakan valid.

### 3. Reliabilitas

Reliabilitas pada PLS menggunakan nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability*. Dinyatakan reliabel jika nilai *Composite reliability* diatas 0,7 dan nilai *cronbach's alpha* disarankan diatas 0,6. Berikut nilai *Cronbach alpha* dan *Composite reliability* pada tabel 4.11 dibawah ini

**Tabel 4.11**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach alpha</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,896	0,855	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,889	0,850	Reliabel
<i>WorkPlace Bulliying</i>	0,848	0,788	Reliabel
Moderating Effect	1000	1000	Reliabel

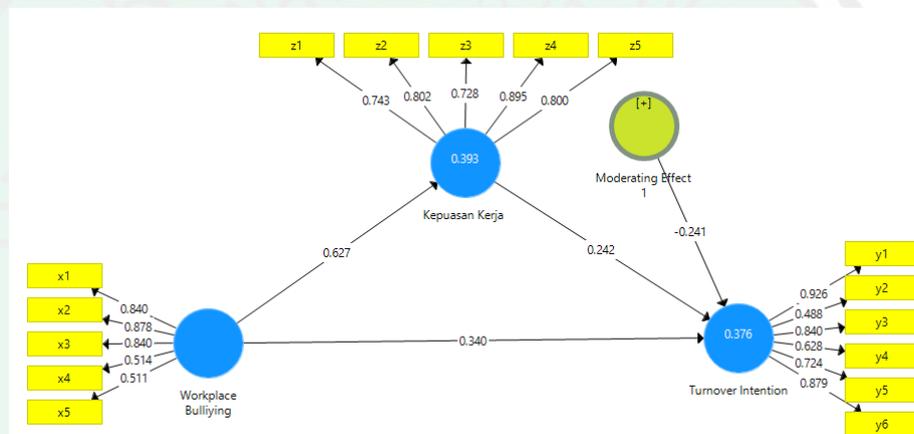
Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan hasil pengujian Tabel 4.11 diperoleh nilai *composite reliability* variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,896; variabel *Turnover Intention* sebesar 0,889, dan variabel *WorkPlace Bulliying* sebesar 0,848. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,855; variabel *Turnover Intention* sebesar 0,850, dan variabel *WorkPlace Bulliying* sebesar 0,788. Artinya ketiga variabel yang dianalisis mempunyai reliabilitas komposit yang baik, karena nilainya diatas 0,70 untuk *composite reliability* dan diatas 0,6 untuk *cronbach's alpha*. Sehingga dapat dilakukan analisis selanjutnya dengan memeriksa *goodness of fit* model dengan mengevaluasi *inner model*.

#### 4.4.2 Model Strukturan (*Inner Model*)

Setelah melakukan uji *outer model* maka langkah selanjutnya dengan melakukan uji *inner model*. Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian

**Gambar 4.1**  
**Model Struktural**



Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Evaluasi model struktural PLS diawali dengan melihat *R-square* setiap variabel laten dependen. Tabel 4.12 merupakan hasil perkiraan *R-square* dengan menggunakan PLS.

**Tabel 4.12**

#### Hasil Pengujian *Goodness of Fit*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,393	0,371
<i>Turnover Intention</i>	0,376	0,304

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas menunjukkan nilai *R-Square* dari variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,393%, nilai tersebut artinya bahwa variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan dengan *Workplace Bullying* dan *Turnover Intention* sebesar 39,3% dan sisanya 60,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Sedangkan variabel *Turnover Intention* menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0,376% artinya bahwa variabel *Turnover Intention* dapat dijelaskan dengan *Workplace Bullying* sebesar 37,6% dan sisanya 62,4% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

#### **4.5 Hasil Pengujian Hipotesis**

Pengujian model hubungan struktural adalah untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian. Pengujian model struktural dilakukan melalui uji menggunakan software PLS dan uji moderating. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis secara langsung adalah output gambar maupun nilai yang terdapat pada output *path coefficients*. Berikut penjelasan secara lengkap mengenai pengujian hipotesis:

**Tabel 4.13**  
**Pengujian Parsial**

Total Effects (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

Variabel	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistic ( O/SDEV )	P-Value
<i>WorkPlace Bulliying -&gt; Turnover Intention</i>	0,492	0,539	0,134	3,678	0,000
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	0,242	0,243	0,247	0,979	0,328
<i>WorkPlace Bulliying dan Kepuasan Kerja -&gt; Turnover Intention</i>	-0,241	-0,24	0,169	1,429	0,154

Sumber: Hasil Output SmartPLS (v.3.2.9)

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan dengan metode *bootsrapping* terhadap sampel. Berikut merupakan hasil analisis PLS *bootstrapping* adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *WorkPlace Bulliying* terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian hipotesis pertama yakni Pengaruh *WorkPlace Bulliying* terhadap *Turnover Intention* menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,492 nilai *p-values* sebesar 0,000 dan t-statistik sebesar 3,678. Nilai *p-values* 0,000 kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 3,678 lebih besar dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *WorkPlace Bulliying* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Sehingga hipotesis yang menyebutkan adanya *WorkPlace Bulliying* terhadap *Turnover Intention* bahwa diterima.

## 2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian hipotesis kedua yakni pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.242 dengan dengan nilai *p-values* sebesar 0,328 dan t-statistik sebesar 0,979. Nilai *p-values* 0,328 lebih dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 0,979 lebih kecil dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* ditolak.

## 3. Kepuasan Kerja memperkuat *WorkPlace Bulliying* Terhadap *Turnover Intention*

Hasil pengujian hipotesis ketiga yakni Kepuasan Kerja memperkuat pengaruh *WorkPlace Bulliying* terhadap *Turnover Intention* menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,241 dengan dengan nilai *p-values* sebesar 0,154 dan t-statistik sebesar 1,429. Nilai *p-values* 0,154 lebih dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 1,429 lebih kecil dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memperkuat pengaruh *WorkPlace Bulliying* terhadap *Turnover Intention*. Sehingga hipotesis yang menyebutkan bahwa Kepuasan Kerja memperkuat pengaruh *WorkPlace Bulliying* terhadap *Turnover Intention* ditolak.

## 4.6 Pembahasan

### 4.6.1 Pengaruh *WorkPlace Bullying* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil dari *inner model*, diketahui bahwa *WorkPlace Bullying* (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention* (Y). Hal ini bisa dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,429, T statistics 3,678 dengan p-value 0,009 masih dibawah 0,5 sehingga dikatakan berpengaruh positif signifikan. Oleh karena semakin tinggi *WorkPlace Bullying* maka akan semakin tinggi juga *Turnover Intention*. Begitupun sebaliknya semakin rendah *WorkPlace Bullying* maka akan semakin rendah pula *Turnover Intention* pada sebuah perusahaan.

Dalam penelitian ini *Workplace Bullying* berkaitan dengan 3 indikator antara lain *Bullying* berkaitan dengan pekerjaan (X1), *Bullying* berkaitan dengan individu (X2), dan *Bullying* berkaitan dengan fisik (X3). Berdasarkan nilai *loading factor* indikator nilai *Bullying* berkaitan dengan individu adalah tertinggi dengan item terbesar sebesar 0,878, sehingga indikator *Bullying* berkaitan dengan individu adalah indikator yang paling berpengaruh untuk membentuk variabel *Workplace Bullying*.

Varibel *Turnover Intention* dalam penelitian ini *Turnover Intention* dibentuk melalui 5 faktor antara lain; adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan (Y1), adanya pemikiran seorang karyawan tidak bertahan dengan perusahaan (Y2), sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain (Y3), sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan meminimalisasi usaha dalam bekerja (Y4) dan sikap seorang karyawan

yang menunjukkan indikasi keluar dengan membatalkan pekerjaan penting (Y5). Berdasarkan nilai *loading factor* indicator adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah nilai yang tertinggi dengan nilai 0,926. Sehingga indicator adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah yang paling dominan untuk membentuk variabel *Turnover Intention*.

Hasil jawaban responden mengenai penelitian pada karyawan Hotel Amaris Surabaya menunjukkan bahwasanya adanya *Workplace Bullying* yang mengakibatkan perputaran karyawan atau *turnover intention*. Adanya tuntutan penampilan dan gaya hidup para karyawan hotel amaris Surabaya menjadi salah satu sebab adanya *Workplace Bullying*. Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan tindakan kurang menyenangkan ditempat kerja atau tekanan dan tuntutan gaya hidup yang harus dipenuhi demi untuk merasa sama dengan karyawan lain, akan mengakibatkan karyawan berkeinginan untuk keluar dari pekerjaannya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ity Djamilah, Dijah J, Iman K (2012) dan Dian Fadlyanti (2017), menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah. Apabila *workplace bullying* semakin tinggi maka niat untuk pindah akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika *workplace bullying* semakin rendah maka niat untuk pindah juga akan semakin rendah. Selain itu juga didukung oleh penelitian Hendryadi, Rachma Z (2018) yang menyebutkan *workplace incivility* berhubungan positif dengan *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa

semakin tinggi perilaku ketidaksopanan yang diterima oleh karyawan maka niat mereka untuk mengundurkan diri akan semakin tinggi.

Pengaruh *WorkPlace Bullying* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *Turnover Intention* artinya *workplace bullying* telah menjadi kontributor utama munculnya stress kerja diantara karyawan, target bullying memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk meninggalkan pekerjaannya, mengancam akan keluar, bahkan benar-benar sering keluar dari pekerjaan-pekerjaan mereka, jika dibandingkan dengan para karyawan yang tidak pernah menjadi korban bullying.

Adapun faktor *turnover intention* yang dikemukakan oleh Suwanto dan Priansa (2011) yaitu: Lingkungan fisik, meliputi: rancangan ruang kerja, rancangan pekerjaan, kondisi lingkungan kerja. yang kedua adalah Lingkungan psikis antara Pekerjaan yang berlebihan, kurangnya umpan balik prestasi (hal ini mampu menimbulkan kurangnya kepuasan kerja ), Frustrasi (frustrasi menghambat kinerja pegawai ) serta perselisihan antar pribadi dan antar kelompok (menyebabkan adanya gangguan dalam komunikasi. Persaingan antar karyawan untuk mencapai tujuan mereka baik tujuan pribadi atau tujuan organisasi. Hal ini menyebabkan kondisi kerja kurang nyaman)

Adanya tindakan intimidasi, penghinaan, tindakan yang tidak sopan bahkan pemukulan dalam *WorkPlace Bullying* terhadap karyawan akan menyebabkan seorang karyawan tersebut merasa terancam dan jika terjadi secara terus-menerus maka akan menyebabkan karyawan tersebut memiliki niat untuk pindah pekerjaan dan mencari tempat kerja baru diluar sana. Einarsen (2012) berpendapat

hampir sama bahwa secara spesifik, workplace bullying dapat didefinisikan sebagai kekerasan di lingkungan kerja yang meliputi kekerasan verbal, ancaman, pengucilan, penghinaan, pemberian kritik pedas, mengolok-olok, menghilangkan peluang, menyindir, menjadi jahat, menutupi informasi dan mencampuri urusan pribadi. Ini sesuai dengan pendapat Said dan Irma (2019) selain menurunnya kinerja karyawan, tindakan *bullying* jika tidak ditangani dengan baik dan cepat akan mengakibatkan karyawan keluar dari perusahaan dan mencari tempat yang lebih nyaman untuk bekerja.

Agama Islam melarang tindakan-tindakan diatas karena melihat dampak yang ditimbulkan sangatlah kompleks. Seperti menurunnya kesehatan korban *bullying* dan juga mengganggu psikologis korban. Jika seorang karyawan sudah mengalami hal itu maka tidak menutup kemungkinan jika karyawan tersebut akan tidak hadir kerja karena sakit. Disamping itu jika ditempat kerja terjadi kekerasan maka akan mengganggu kenyamanan tidak hanya korban namun juga pimpinan perusahaan yang menyebabkan pimpinan tersebut akan meluapkan emosinya kepada bawahannya. Dan ini akan sangatlah berkaitan terus-menerus dari dampak-dampak tersebut. Seperti QS. Al-Humzah:1

وَيْلٌ لِّكُلِّ هُمَزَةٍ لُّمَزَةٍ

Artinya: “kecelakaanlah bagi pengumpat dan pencela” QS. Al-Humzah:1

Makna dari potongan ayat diatas sangatlah jelas bahwa akan ada hal buruk yang menimpa pada orang-orang yang suka melakukan pembullian kepada orang lai.

Al-qur'an adalah petunjuk bagi manusia sekaligus panduan hidup manusia. Semua sudah tertulis didalamnya termasuk petunjuk-petunjuk larangan untuk melakukan pembulian terhadap sesama. Seperti yang tertulis dalam surat Al-Hujarat ayat 11, sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّن نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَرُوا بِلِقَابِ رَبِّسَ الْأَسْمَاءِ  
الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ

Artinya: “hai orang-orang yang beriman, janganlah suatu kaum mengolok-olok kaum yang lain karena boleh jadi mereka yang di olok-olokkan lebih baik dari mereka yang mengolok-olokkan dan jangan pula wanita-wanita mengolok-olokkan wanita-wanita lain karena boleh jadi wanita-wanita yang diperolok-olokkan lebih baik dari wanita yang mengolok-olokkan. Dan janganlah kamu mencela dirimu sendiri dan jangan kamu panggil memanggil dengan gelar-gelar yang buruk. Seburuk-buruk panggilan adalah panggilan yang buruk sesudah iman dan barang siapa yang tidak bertaubat maka mereka itulah orang-orang yang zalim”. Al-Hujarat:11

Dalam ayat ini Allah mengingatkan kepada kaum mukmin bahwa dilarang saling menghina satu sama lain karena kita tidak pernah tahu tingkat kemuliaan seseorang dimata Allah. Allah melarang untuk saling mengolok-olok atau menghina ini menandakan bahwa untuk menghina saja Allah melarangnya apalagi sampai berbuat yang lebih seperti mengintimidasi, berbuat kasar, memukul dan lain sebagainya.

#### 4.6.2 Kepuasan Kerja tidak dapat memoderasi pengaruh *Workplace Bullying* terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil dari *inner model*, diketahui bahwa Kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan *WorkPlace Bullying* terhadap *Turnover Intention*. Hal ini bisa dilihat koefisien sebesar -0,241 dengan dengan nilai *p-values* sebesar 0,154 dan t-statistik sebesar 1,429. Nilai *p-values* 0,154 lebih dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 1,429 lebih kecil dari t-tabel 1,96. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memperkuat pengaruh *WorkPlace Bullying* terhadap *Turnover Intention*. Oleh karena kepuasan kerja tidak menjadi factor yang memperkuat hubungan antara *WorkPlace Bullying* terhadap *Turnover Intention*.

Varibel *Turnover Intention* dalam penelitian ini *Turnover Intention* dibentuk melalui 5 faktor antara lain; adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan (Y1), adanya pemikiran seorang karyawan tidak bertahan dengan perusahaan (Y2), sikap seorang karyawan untuk mencari alternatif perusahaan lain (Y3), sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan meminimalisasi usaha dalam bekerja (Y4) dan sikap seorang karyawan yang menunjukkan indikasi keluar dengan membatalkan pekerjaan penting (Y5). Berdasarkan nilai *loading factor indicator* adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah nilai yang tertinggi dengan nilai 0,926. Sehingga indicator adanya pemikiran seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah yang paling dominan untuk membentuk variabel *Turnover Intention*.

Varibel kepuasan kerja dibentuk melalui 5 faktor antara lain; Promosi (Z1), gaji (Z2), Supervisi (Z3) dan Rekan kerja (Z4). Berdasarkan nilai *loading factor* indicator Rekan kerja adalah nilai yang tertinggi dengan nilai sebesar 0,895. Sehingga indicator rekan kerja adalah indicator yang paling dominan untuk membentuk variabel kepuasan kerja.

Hasil Penelitian ini tidak sejalan dengan pendapat Locke (1976) dalam Sempane et al (2006) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian dan pengalaman kerja karyawan. kepuasan kerja dapat diukur dengan 4 dimensi yaitu kompensasi, dukungan atasan, lingkungan kerja dan keamana kerja, dalam hasil penelitian ini kepuasan kerja justru diartikan keadaan emosional mereka yang tidak menyenangkan yang membuat karyawan tidak bertahan dalam sebuah pekerjaannya, keadaan emosi yang tidak menyenangkan bisa disebabkan lingkungan kerja karyawan yang tidak bbaik atau justru karyawan tidak merasa sennag dengan pekerjaan mereka.

Dalam penelitian ini diketahui bahwa adanya pengaruh *WorkPlace Bulliying* terhadap *Turnover Intention*, sementara kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*, dapat dilihat kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.242 dengan dengan nilai *p-values* sebesar 0,328 dan t-statistik sebesar 0,979. Nilai *p-values* 0,328 lebih dari 0,05 dan nilai t-statistik sebesar 0,979 lebih kecil dari t-tabel 1,96. Tidak adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* yang membuat bahwa kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan anantara *workplace bulliying* terhadap *turnover intention*. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang sudah ada yaitu

salah satu factor kepuasan kerja adalah faktor psikologis diantaranya yaitu ketentaman dalam bekerja, sikap terhadap kerja dan perasaan kerja. Pada kenyataannya di Hotel Amara Surabaya kepuasan kerja tidak memperkuat hubungan workplace bullying dengan turnover intention. Hal itu dikarenakan salah satu factor kepuasan kerja karyawan disini yaitu rekan kerja sendiri. Artinya meskipun *workplace bullying* mampu membuat karyawan melakukan *turnover intention* tetapi kepuasan kerja belum tentu membuat karyawan melakukan *turnover intention* karena ada indikator dominan yaitu rekan kerja. Dengan kata lain komunikasi dengan rekan kerja disini terjalin baik yang mengakibatkan tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang membuat kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan *workplace bullying* terhadap *turnover intention*.

Efek negatif dari lingkungan juga akan mempengaruhi psikologi karyawan sehingga kepuasan kerja akan menurun (Romulia Insani Anastu:2017). Yun el al (2014), menegaskan bahwa hubungan dengan rekan kerja menjadi salah satu faktor kepuasan kerja seorang karyawan, dan sesuai dengan apa yang dihasilkan penelitian ini faktor yang paling dominan adalah rekan kerja.

Hasil jawaban responden mengenai penelitian pada karyawan Hotel Amaris Surabaya menunjukkan bahwasanya kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan *Workplace Bullying* terhadap *turnover intention*. Perilaku menyimpang dalam bentuk pelanggaran privasi individu seperti membuka atau menjawab pesan di *handphone* tanpa diminta rekan kerja yang bersangkutan, penyebaran gosip diantara para karyawan yang bertujuan untuk membuat perawat

korban perisakan di tempat kerja merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya, tidak menyampaikan informasi kepada rekan kerja sehingga merugikan satu pihak, pemberian kritik yang berlebihan terhadap kinerja sesama rekan meskipun telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan *job-description* dan perampasan tanggung jawab seperti memberikan tugas yang bukan *job-description*nya kepada rekan kerja lain sehingga target perisakan di tempat kerja terlihat buruk di mata supervisor atau atasan. Perilaku negatif yang dilakukan oleh para rekan kerja ini sudah termasuk ke dalam perilaku perisakan di tempat kerja, seperti yang disebutkan Einarsen et al. (2009) dalam penelitiannya bahwa perisakan di tempat kerja dapat berupa perisakan yang berkaitan dengan individu itu sendiri (*person related bullying*) perisakan yang berkaitan dengan pekerjaan (*work related bullying*) dan perisakan secara fisik (*physically intimidating bullying*).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Naman Sharma Vinod Kumar Singh (2016), yang menyatakan bahwa Lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Tingginya tingkat kepuasan kerja seorang karyawan pada suatu perusahaan akan menyebabkan kinerja karyawan yang baik, begitupun sebaliknya jika tingkat kepuasan kerja seorang karyawan menurun maka akan menyebabkan seorang karyawan berniat untuk keluar dari perusahaan tersebut. Sebagaimana dengan adanya tindakan *workplace bullying* atau intimidasi ditempat kerja maka akan menyebabkan kepuasan kerja seorang karyawan menurun. Jadi untuk bisa mempertahankan karyawan agar tetap bekerja diperusahaan tersebut maka perlu diadakaannya kebijakan agar karyawan merasa

puas dan nyaman bekerja diperusahaan tersebut agar tidak terjadi perputaran atau keluar masuknya karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan Wexley dan Yukl (1977) dalam Novliadi (2007), yang mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Dalam pendapat Moch. As'ad ini (2004:115) menyatakan bahwa faktor psikologis dalam dalam kepuasan kerja inilah berada pada urutan pertama. Dengan kata lain jika faktor psikologis ini sangat diperhatikan oleh perusahaan maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Seperti keadaan aman dalam berkerja dengan contoh tidak adanya tindakan yang tidak sopan terhadap karyawan, intimidai, penghinaan atau *workplace bullying*.

Mengacu pada teori yang sudah ada yaitu menurut Wexley dan Yukl (1977) dalam Novliadi (2007), mengatakan bahwa semakin banyak aspek-aspek atau nilai-nilai dalam perusahaan sesuai dengan dirinya maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Jika hak-hak karyawan sudah dipenuhi oleh perusahaan yang meliputi pemenuhan gaji, promosi dan termasuk kenyamanan kerja maka akan menimbulkan rasa kepuasan dalam diri karyawan tersebut. termasuk dalam teori keislaman Islam sudah mengajarkan kepada kita semua tentang tata cara berkehidupan termasuk dalam hal pemberian gaji. dijelaskan dalam hadist Ibnu Majjah tentang pemberian gaji, sebagai berikut:

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرَقُهُ

Artinya: “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum kering keringatnya”. (HR. Ibnu Majah, Shahih).

Hadist tersebut menjelaskan bahwa gaji seorang karyawan haruslah cepat diberikan setelah selesai pekerjaannya. Hal lain juga dapat lihat bahwa teori kepuasan kerja secara konvensional yang menjelaskan bahwa jika pemenuhan-pemenuhan sudah diberikan oleh perusahaan maka karyawan akan merasa puas ini sejalan dengan teori keIslaman yang sudah dijelaskan pada hadist diatas.

Adapun ayati al-quran lain yang menjelaskan tentang kepuasan yaitu QS. At-Taubah ayat 59:

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ  
وَرَسُولُهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya: “jikalau mereka bersungguh-sungguh ridha dengan apa yang diberikan Allah dan Rasulnya kepada mereka dan berkata: cukuplah Allah bagi kami, Allah akan memberikan sebagian dari karuniaNya dan demikian pula RasulNya, sesungguhnya kami orang-orang yang berharap kepada Allah, tentulah demikian iu lebih baik dari mereka”. QS. At-Taubah ayat 59

Hubungan ayat-ayat diatas dengan kepuasan kerja adalah jika seorang karyawan telah merasa mendapatkan haknya disebuah perusahaan maka karyawan tersebut akan merasa puas dan ini sangat berdampak positif bagi karyawan da juga instansi terkait.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Dalam bab ini menjelaskan kesimpulan atas hasil pengujian berdasarkan pada rumusan masalah dan hipotesis. Dalam bab ini juga memberikan saran atas dasar hasil penelitian. Kesimpulan dan saran dalam penelitian ini sebagai berikut:

#### **5.1 Kesimpulan**

1. Berdasarkan hasil analisis, *workplace bullying* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dimana hal ini berarti tindakan kurang menyenangkan ditempat kerja atau tekanan dan tuntutan gaya hidup yang termasuk dalam jenis *workplace bullying* akan mengakibatkan karyawan berkeinginan untuk keluar dari pekerjaannya.
2. Berdasarkan hasil analisis, kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan *workplace bullying* terhadap *turnover intention*. Hal itu dikarenakan salah satu factor kepuasan kerja karyawan disini yaitu rekan kerja sendiri. Artinya meskipun *workplace bullying* mampu membuat karyawan melakukan *turnover intention* tetapi kepuasan kerja belum tentu membuat karyawan melakukan *turnover intention* karena ada indikator dominan yaitu rekan kerja. Dengan kata lain komunikasi dengan rekan kerja disini terjalin baik yang mengakibatkan tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yang membuat kepuasan kerja tidak dapat memoderasi hubungan *workplace bullying* terhadap *turnover intention*.

## 5.2 Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan dari analisis yang dilakukan maka terdapat beberapa saran yaitu sebagai berikut:

1. Hotel Amaris Surabaya sebaiknya lebih meningkatkan kepedulian dan menciptakan hubungan yang lebih baik antar perawat dan juga atasan agar dapat saling mendukung dan membantu satu sama lain.
2. Hotel Amaris Surabaya sebaiknya Sebaiknya lebih memperhatikan hubungan antara atasan dan bawahan agar dapat menciptakan suatu hubungan yang lebih harmonis dan tidak menimbulkan kesenjangan.
3. Hotel Amaris Surabaya sebaiknya lebih memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana sistem penilaian kinerja yang di terapkan agar dapat memberikan kepuasan dan memotivasi mereka untuk bekerja dengan lebih baik lagi.
4. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mencari informasi lebih dalam lagi dari faktor-faktor penyebab *workplace bullying* yang mungkin belum terlalu disentuh di penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-qur'an dan Terjemah

Arikunto, S.(2006).”*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*”.Jakarta:Rineka Cipta

As'ad, M.(2004).”*Psikologi Industri Seri Umum Sumber Daya Manusia Edisi 4*”.Yogyakarta:Liberty

Dessler, Gary.(2004).”*Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Sembilan* “.Jakarta:PT Indeeks Kelompok Gramedia

Dian Fadlyanti. (2017). “*Pengaruh Workplace Bullying Pada Niat Untuk Berpindah Dengan Strain Sebagai Variabel Mediasi*”. Program Pascasarjana. Universitas Terbuka Jakarta

Dita Indah R.P. (2018). “*Workplace Bullying Pada Karyawan Baru*”. Fakultas Psikologi Dan Kesehatan. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.Skripsi

Dwi Firnandani S. Dkk (2017).”Faktor Penyebab Turnover Intention Di Love F Fashiontv Kuta-Bali”. Jurnal Kepariwisata Dan Hospitalitas. Vol. 1 No. 2

Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G.(2009).”*Measuring Exposure To Bullying And Harassment At Work: Validity, Factor Structure, And Psychometric Properties Of The Negative Acts Questionnaire-Revised, Work & Stress*”, 23(1),24-44

Hadi jatmiko.”*faktor-faktor yang mempengaruhi perputaran karyawan (turn over labour) di hotel istana jember*”.

Hani Handoko.(1993).”*Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia Edisi 2*”.Yogyakarta:BPEE

Hasibuan, Melayu,S.P.(2007).”*Manajemen Sumber Daya Manusia*”.Jakarta:Bumi Aksara

Hendyadi Dan Rachma Z. (2018). “*Hubunga Workplace Incivility Dan Turnover Intention: Efek Moderasi Gender*”. Jurnal Feb Unmul.

Hoel, H Dan Cooper, C. (2000). “*Destructive Conflict And Bullying Ar Work*”. Unpublished Report, UK: University Of Manchester Institute Of Science & Technology

Ida Bagus DPY dan I Komang A (2017). "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Holiday INN Express". E- Jurnal Manajemen Unud. Vol. 6 No. 10

Indah Intan Sari. (2018). "*Pengaruh Workplace Bullying (Perisakan Ditempat Kerja) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Self Esteem (Harga Diri) Sebagai Variabel Moderator*". Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Lampung Bandar Lampung. Skripsi

Mona Tiorina, M.(2012)."*Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan*".Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.Universitas Diponegoro Semarang. Skripsi

Neog, Bidyut Bijoya., Barua, Dr. Mukulesh. (2014). "*Factors Influencing Employee's Job Satisfaction: An Empirical Study Among Employees Of Automobile Service Workshops In Assam*". The Sij Transactions On Industrial, Financial & Business Management (Ibfbm), Vol. 2, No. 7

Nurul H Dan Idha R. (2014). "*Bentuk Dan Dampak Kekerasan Di Tempat Kerja (Workplae Bullying) Pada Buruh Pabrik Di Gresik*". Jurnal Psikosains. Vol. 9,No 2. Agustus 2014

Ranupandojo, H Dan Suad Husnan. (2002). "*Manajemen Personalia*". Yogyakarta: BPFE

Ridlo, I K. (2012). "*Turnover Karyawan Kajian Literatur*". Surabaya: PH Movement Publication

Ridwan, Engkos Dan Ahcmad Kuncoro.(2013)."*Cara Menggunakan Dan Memaknai Path Analysis*".Bandung:Alfabeta

Romulia IA. (2017). "*Pengaruh Workplace Bullying (Perisakan Ditempat Kerja) Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Perawat RSUD DR. H. Abdul Moeloek Bandar Lampung. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis. Universitas Lampung Bandar Lampung*

Said K.G Dan Irma S. (2019). "*Pengaruh Work Overload Dan Intimidasi Terhadap Kinerja Karyawan Account Officer PT. Bank Aceh Syariah*". Jurnal Manajemen Dan Inovasi. Vol. 10, No. 1, Apri 2019: 22-35.

Sanjaya, K E. Dan Indrawati, A D. (2014). "*Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pande Agung Segera Dewata*". E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol. 3, No.1

Sempene, Me., Rieger, Hs., Roodt, G. (2002). "*Job Satisfaction In Relation To Organizational Culture*". Sa Journal Of Industri Psikology, 28(2), 23-30

- Septono Widodo. *“Analisis Faktor-Faktor Labour Turnover Pada PT. Mitra Motor Pekanbaru”*. (2012). Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru. Skripsi
- Siagian, P. Sondang.(2000).”*Pengembangan Sumber Daya Insani*”. Jakarta: Gunung Agung
- Sugiyono.(2002).”*Metode Penelitian Administrasi*”. Bandung:Alfabeta
- Sugiyono.(2010).”*Model Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*”. Bandung:Alfabeta
- Supriyanto, Achmad Sani, Dan Maharani, Vivin.(2013).”*Metode Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia*”. Malang:Uin Maliki Press
- Supriyanto, Achmad Sani Masyhuri, Machfudz.(2010).”*Metode Riset Sumber Daya Manusia*”.Malang:Uin Maliki Press
- Suwanto, Priansa, Donni Juni.(2011). *“manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis”*. Bandung:Alfabeta
- Siti Djamilah, Dijah J, Iman K. (2012). *“Pengaruh Bullying Ditempat Kerja Terhadap Keinginan Keluar: Efek Mediasi Komitmen Organisasional Afektif”*. Equilibrium, Vol. 10 No. 2 Hal 97-115. Universitas Wijaya Kusuma Surabaya
- Toly, A. (2001). *“Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Intention Pada Staf Kantor Akuntan Publik”*. Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Vol. 3 No. 2 Hal 102-105 Jurusan Akuntansi. Universitas Petra
- Workplace Bullying Institute. (2017). US.  
[Http://www.Workplacebullying.Org/Wbiresearch/Wbi-2017-Survey](http://www.Workplacebullying.Org/Wbiresearch/Wbi-2017-Survey). Diakses Pada Tanggal 03 Desember 2019
- Yun, Seonyoung., Kang, Jiyeon, Lee, Ypong-Ok, Yi, Younghee. (2014). *“Work Environment And Workplace Bullying Among Korean Intensiv Care Unit Nurses.AsianNursingResearc*

Lampiran 1

Kuisisioner Penelitian

### **KUESIONER**

Petunjuk pengisian:

1. Isilah kolom identitas responden sesuai dengan diri anda dan kondisi anda saat ini.
2. Untuk menjawab pernyataan dalam angket ini cukup memberikan tanda (√) pada jawaban yang sudah tersedia.
3. Pengisian angket ini tidak mempengaruhi apapun dari anda terhadap perusahaan ini.
4. Indikator dari pembullian dalam angket ini antara lain: penghinaan, menyindir, mengkritik dengan keras, mengolok-olok, menggunjing, menggoda, mengucilkan, mengancam, tindakan kekerasan, jahat, menghilangkan peluang, mencampuri urusan pribadi dan menutupi informasi, dll.
5. Identitas anda dijamin kerahasiaannya.
6. Saya ucapkan terimakasih atas partisipasinya.
7. Semoga kita semua bahagia berlipat ganda kedepannya.

#### A. Identitas Responden

Nama Lengkap :  
Usia :  
Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan  
Jabatan :  
Masa Kerja :

NB: \*coret yang tidak perlu

#### B. WORKPLACE BULLYING

Alternatif jawaban:

STS : jika pernyataan **sangat tidak setuju** dengan diri anda.

TS : jika pernyataan **tidak setuju** dengan diri anda.

N : jika pernyataan **netral** dengan diri anda.

S : jika pernyataan **setuju** dengan diri anda.

SS : jika pernyataan **sangat setuju** dengan diri anda.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya melihat pembulliaan ditempat kerja saya					
2.	Pembullian ditempat kerja berdampak negatif terhadap diri saya					
3.	Pembullian ditempat kerja mengganggu psikis saya					
4.	Pembullian ditempat kerja mengganggu kesehatan saya					
5.	Adanya pembullian ditempat kerja membuat saya merasa malam masuk kerja					
6.	Saya pernah menjadi korban pembulian ditempat kerja saya					
7.	Saya pernah melakukan pembulian terhadap teman saya					
8.	Tidak ada yang peduli dengan tindakan pembulian					
9.	Saya merasa banyak rekan kerja saya yang tidak menyukai saya					
10.	Saya sering mendapat penghinaan					
11.	Saya sering dikucilkan					
12.	Teman kerja saya sering membicarakan saya dbelakang saya					
13.	Orang lain sering mencampuri urusan pribadi saya					

14.	Saya pernah mendapat tindakan kekerasan disini					
15.	Saya merasa tertekan					

### C. TURNOVER INTENTION

Alternatif jawaban:

STS : jika pernyataan **sangat tidak setuju** dengan diri anda.

TS : jika pernyataan **tidak setuju** dengan diri anda.

N : jika pernyataan **netral** dengan diri anda.

S : jika pernyataan **setuju** dengan diri anda.

SS : jika pernyataan **sangat setuju** dengan diri anda.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya berpikir untuk mencari pekerjaan baru					
2.	Pembullian ditempat kerja membuat saya ingin keluar dari pekerjaan ini					
3.	Saya akan merasa lebih tenang dan bebas ketika keluar dari perusahaan ini					
4.	Saya sudah tidak betah bekerja disini					
5.	Saya ingin segera meninggalkan perusahaan ini					
6.	Jika saya sudah mendapatkan perkerjaan baru saya akan meninggalkan pekerjaan ini					
7.	Saya merasa lebih emosional dengan pekerjaan sekarang					

### D. KEPUASAN KERJA

Alternatif jawaban:

STS : jika pernyataan **sangat tidak setuju** dengan diri anda.

TS : jika pernyataan **tidak setuju** dengan diri anda.

N : jika pernyataan **netral** dengan diri anda.

S : jika pernyataan **setuju** dengan diri anda.

SS : jika pernyataan **sangat setuju** dengan diri anda.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Saya tidak puas bekerja disini					
2.	Saya merasa nyaman bekerja disini					
3.	Saya harus bertahan disini meskipun saya merasa tidak nyaman					
4.	Semua imbalan yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan apa yang sudah saya kerjakan					
5.	Ada beberapa hal yang membuat saya tidak puas bekerja disini					
6.	Pekerjaan ini membuat saya tertekan					
7.	Teman saya mengeluh tentang pekerjaan					
8.	Teman saya mengeluh tentang kondisi lingkungan kerja					

Lampiran 2

Tabulasi Data Kuisisioner

Varibel *Workplace Bullying*

X1	X2	X3	X4	X5
4	5	5	4	5
4	4	4	3	3
4	5	5	4	4
4	5	5	3	3
4	5	5	4	4
4	5	5	4	4
4	4	5	4	5
4	4	4	3	4
3	4	4	3	3
3	4	4	3	4
4	5	5	4	3
5	5	5	4	3
3	4	4	4	4
4	5	5	5	4
5	5	5	5	5
3	5	5	4	5
5	5	5	5	4
4	5	5	4	3
4	5	5	3	3
3	4	4	3	3
4	4	3	4	3
3	4	3	3	4
3	3	3	3	3
3	4	4	4	4
4	5	3	3	3
3	3	4	5	3
3	4	3	4	3
3	4	4	4	3
3	4	4	4	3
3	3	4	3	3

*Varibel Turnover Intention*

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6
4	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3
4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4
5	5	5	3	5	5
5	3	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	3	3
4	3	4	4	3	4
5	3	5	4	5	4
5	3	3	4	5	5
5	3	5	3	4	4
4	3	4	3	3	4
5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4
5	3	5	4	4	4
4	4	3	3	3	3
4	3	3	4	4	3
3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	5	3
3	3	3	3	4	3
4	4	3	3	4	3
5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3
4	4	4	5	4	4
3	3	3	3	4	3
3	4	4	3	3	4
5	5	5	3	5	5

Variabel Kepuasan Kerja

Z1	Z2	Z3	Z4	Z5
3	4	4	4	4
2	4	4	4	4
3	3	3	3	3
4	5	3	3	4
2	3	3	4	4
2	2	2	3	3
2	2	2	3	3
3	3	3	3	3
3	3	3	3	3
1	2	4	2	3
4	5	5	3	3
4	4	5	3	3
4	4	4	4	4
3	4	4	4	4
4	4	4	4	4
2	2	3	3	3
2	2	4	4	5
3	3	4	4	4
3	3	4	4	4
1	1	4	2	2
2	1	4	2	3
1	1	2	3	4
1	1	1	1	2
2	1	3	3	3
4	2	2	3	4
1	3	2	2	3
4	3	4	3	3
1	1	1	1	1
3	2	2	1	1
2	4	3	3	3

## Lampiran 3

## Hasil Uji Smartpls

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
<i>WorkPlace Bulliying</i>	X1	0,84	Valid
	X2	0,878	Valid
	X3	0,84	Valid
	X4	0,514	Valid
	X5	0,511	Valid
<i>Turnover Intention</i>	Y1	0,926	Valid
	Y2	0,588	Valid
	Y3	0,84	Valid
	Y4	0,628	Valid
	Y5	0,724	Valid
	Y6	0,879	Valid
Kepuasan Kerja	Z1	0,743	Valid
	Z2	0,802	Valid
	Z3	0,728	Valid
	Z4	0,895	Valid
	Z5	0,8	Valid
Moderating Effect		0,972	Valid

Variabel	<i>WorkPlace Bulliying</i>	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,796			Valid
<i>Turnover Intention</i>	0,535	0,763		Valid
<i>WorkPlace Bulliying</i>	0,627	0,449	0,736	Valid

Variabel	AVE	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,633	Valid
<i>Turnover Intention</i>	0,582	Valid
<i>WorkPlace Bulliying</i>	0,541	Valid
Moderating Effect	1000	Valid

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach alpha</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,896	0,855	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0,889	0,850	Reliabel
<i>WorkPlace Bulliying</i>	0,848	0,788	Reliabel
Moderating Effect	1000	1000	Reliabel

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,393	0,371
<i>Turnover Intention</i>	0,376	0,304

Variabel	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T-Statistic ( O/SDEV )	P-Value
<i>WorkPlace Bulliying -&gt; Turnover Intention</i>	0,492	0,539	0,134	0,678	0,000
<i>WorkPlace Bulliying -&gt;Kepuasan Kerja</i>	0,627	0,651	0,097	6,456	0,000
Kepuasan Kerja -> Turnover Intention	0,242	0,243	0,247	0,979	0,328
<i>WorkPlace Bulliying dan Kepuasan Kerja -&gt; Turnover Intention</i>	-0,241	-0,24	0,169	1,429	0,154

Variabel	<i>WorkPlace Bulliyng</i>	<i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja	Keterangan
X1.1	0,840	0,461	0,601	Valid
X1.2	0,878	0,48	0,600	Valid
X1.3	0,840	0,342	0,488	Valid
X1.4	0,514	0,124	0,196	Valid
X1.5	0,511	0,294	0,194	Valid
Y1.1	0,568	0,926	0,698	Valid
Y1.2	0,07	0,488	0,187	Valid
Y1.3	0,341	0,84	0,369	Valid
Y1.4	0,362	0,628	0,3	Valid
Y1.5	0,286	0,724	0,273	Valid
Y1.6	0,407	0,879	0,339	Valid
Z1	0,444	0,536	0,743	Valid
Z2	0,419	0,436	0,802	Valid
Z3	0,436	0,212	0,728	Valid
Z4	0,636	0,482	0,895	Valid
Z5	0,524	0,4	0,8	Valid

## Lampiran 4

### Bukti Konsultasi

#### BUKTI KONSULTASI

Nama : Leny Elyatin

NIM/Jurusan : 16510144/Manajemen

Pembimbing : Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si.

Judul Skripsi : Efek Moderasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh *Workplace Bullying* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Hotel Amaris Surabaya

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	20 Desember 2019	Bimbingan Judul	1. 
2.	27 Januari 2020	Judul dan Bab I	2. 
3.	9 Maret 2020	Bab I,II,III	3. 
4.	10 Maret 2020	Bab II	4. 
5.	11 Maret 2020	Bab II	5. 
6.	13 Maret 2020	Acc Proposal	6. 
7.	22 April 2020	Seminar Proposal	7. 
8.	28 April 2020	Revisi Seminar Proposal	8. 
9.	30 April 2020	Acc Proposal	9. 
10.	30 Juni 2020	Kuesioner Penelitian	10. 
11.	18 Agustus 2020	Bab IV	11. 
12.	28 September 2020	Bab IV, V	12. 
13.	2 Oktober 2020	Acc Skripsi	13. 

Malang, 19 Oktober 2020

Mengetahui:  
Ketua Jurusan Manajemen

**Drs. Agus Sucipto, MM., CRA**

NIP 19670816 200312 1 001

Lampiran 5

Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881  
Website : [www.uin-malang.ac.id](http://www.uin-malang.ac.id) Email : [info@ui-malang.ac.id](mailto:info@ui-malang.ac.id)

Nomor : B-2363/FEK.1/PP.00.9/1/2019 30 Januari 2020  
Lampiran : -  
Perihal : Ijin Penelitian Skripsi

Kepada Yth.  
**Pimpinan Hotel Amaris Surabaya**  
Jl. Taman Bintoro No 3, Dr. Soetomo, Tegalsari, Surabaya  
di

Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama Mahasiswa : Leny Elyatin  
NIM : 16510144  
Jurusan : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Contact Person : 085695312751  
Judul Penelitian : Efek Moderasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Workplace Bullying Terhadap Turnover Intention

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerja sama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*



an, Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Siswanto

- Tembusan :
1. Dekan Sebagai Laporan,
  2. Kabag Tata Usaha,
  3. Kasubag. Akademik,
  4. Arsip.

Lampiran 6

## CURICULUM VITAE

**Motto : Pikirkan Apa Yang Dikerjakan, Kerjakan Apa Yang Dipikirkan**

Nama : Leny Elyatin  
Tempat, Tanggal Lahir : Lamongan, 23 Desember 1998  
Alamat Asal : Dsn Pereng, Ds Sumberjo, Kec Pucuk-Lamongan  
Telepon/Hp : 08569531251  
Email : [lenyelyatinn@gmail.com](mailto:lenyelyatinn@gmail.com)

### **Pendidikan Formal**

2003-2004 : TK Darul Ulum Pereng  
2004-2010 : MI Islamiyah Pereng  
2010-2013 : SMPN 1 Sukodadi  
2013-2016 : SMAN 1 Sukodadi  
2016-2020 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim  
Malang

### **Pendidikan Non Formal**

2016-2017 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab Uin Maliki Malang  
2017-2018 : English Language Center (Elc) Uin Maliki Malang

### **Aktivitas Dan Pelatihan**

- a. Peserta future management training Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2016
- b. Peserta seminar manajemen fiesta UIN Maliki Malang 216

- c. Peserta kuliah tamu “Menumbuhkan Jiwa Wirausaha Yang Kreatif, Inovatif Dan Mmandiri” Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2017
- d. Peserta pelatihan SPSS Fakultas Ekonomi UIN Maliki Malang tahun 2019

**Keorganisasian**

- a. PMII Rayon Moch. Hatta : 2017
- b. IKAMALA UIN Malang : 2017

Malang, November 2020

Leny Elyatin

