

Model Penurunan *Turnover Intention* dan *Job Burnout* melalui *Mutmainnah Adaptive Capability* untuk Pekerja Millennial

AGUSTIYA FATRIYA
RIZKYNURHIDAYATI

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Islam Sultan Agung
Semarang Jl. Kaligawe Raya Street Km.4, Semarang, Jawa Tengah
Email: agustiya@std.unissula.ac.id

Diterima 18 Agustus 2022 ; disetujui 2 September 2022;

Abstract. *The purpose of this study was to test the model for reducing turnover intention and job burnout through workplace incivility and mutational adaptive capability for millennial workers. In the digital era where the millennial generation who is currently dominant or dominates the share of the labor market, it turns out that they are vulnerable to burnout. This study uses quantitative methods with primary data obtained from questionnaires. The sample selection will use a non-probability sampling method, which is a sampling technique in which not all of the population can be sampled. The criteria that enter include the millennial generation with the age of 20-40 years. Data were collected from 130 respondents of employees of manufacturing companies in Demak. Data analysis used Partial Least Square (PLS) method with SmartPLS. The results showed that workplace Incivility had a positive and significant effect on Job Burnout, Mutmainnah Adaptive Capability had a positive and significant effect on Job Burnout, Workplace Incivility and Job Burnout had a positive and significant effect on turnover intention and Mutmainnah Adaptive Capability had a positive and significant effect on turnover intention. So, workplace incivility and mutual adaptive capability play a role in reducing job burnout and turnover intention.*

Keywords: *Workplace Incivility, Mutmainnah Adaptive Capability, Job Burnout, Millennials and Turnover Intention*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan akan menghadapi masalah yang berkaitan dengan perbedaan kualitas individu karyawan. Perbedaan biasanya terjadi di antara karyawan dalam perusahaan karena perbedaan tingkat pendidikan, usia, latar belakang, budaya, dan pengalaman. Salah satu masalah dalam pengembangan sumber daya manusia di tempat kerja adalah ketidaksopanan dan kelelahan di tempat kerja. Dalam beberapa dekade terakhir, ketidaksopanan di tempat kerja telah mendapat perhatian para peneliti dan praktisi organisasi. Hampir semua pene-

litian yang dilakukan di Amerika dan Eropa menunjukkan kecenderungan meningkatnya perilaku di tempat kerja yang dianggap tidak beradab (*workplace incivility*) yang diterima oleh beberapa karyawan dari berbagai sektor industri. Perilaku tidak sopan di tempat kerja ini meliputi tindakan seperti menggunakan bahasa yang menghina rekan kerja, membuat ancaman, bergosip, mengabaikan permintaan rekan kerja, mengirim email yang kasar, kurang menghargai rekan kerja seperti tidak mengucapkan terima kasih atau meminta bantuan, dan menunjukkan kasih sayang tidak menghormati rekan kerja atau orang lain di

tempat kerja (Reich & Hershcovis, 2015). Spence Laschinger et al. (2009) menyatakan bahwa ketidaksopanan di tempat kerja adalah intensitas perilaku menyimpang yang bertujuan untuk melukai target dan melanggar norma tempat kerja. Dalam sebuah studi yang dilakukan oleh (Porath & Pearson, 2012), 96-99% responden survei mengalami atau pernah menyaksikan ketidaksopanan di tempat kerja.

Selain ketidaksopanan di tempat kerja, ancaman besar yang nyata bagi karyawan adalah kelelahan kerja atau stres di tempat kerja. *Job burnout* menurut (Spence Laschinger et al., 2009), adalah suatu kondisi emosional dimana seseorang merasa lelah dan bosan secara mental atau fisik sebagai akibat dari tuntutan pekerjaan yang meningkat. Gejala stres ini ditandai dengan hilangnya nafsu makan, penurunan berat badan yang cepat, insomnia, atau kelelahan yang terus-menerus dan pendidikan di negara-negara Eropa dan Amerika, dan relative terbatas di Asia, terutama di Indonesia.

Dampak negatif dari *job burnout* dalam jangka panjang akan mengakibatkan tingkat absensi karyawan yang semakin tinggi sehingga produktivitas perusahaan menurun, dan kurangnya tanggung jawab, kurangnya loyalitas terhadap perusahaan, dan pada akhirnya akan meninggalkan perusahaan (*quitting intention*) dan tingkat keinginan berpindah karyawan. Menurut (Yunanda et al., 2013) tingkat intensi keluar karyawan dapat dikategorikan tinggi jika mencapai 2% keatas. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat *turnover* pada tahun 2017 sebesar 4,60% yang berarti tingkat *turnover intention* yang tergolong tinggi. Hal ini juga didukung oleh hasil wawancara awal yang dilakukan dengan salah satu karyawan CV Garuda Plastik bagian HRD yang menyatakan bahwa *turnover* karyawan cukup tinggi yang dilihat pada kutipan wawancara yaitu “cukup sering” ada karyawan keluar masuk itu selama tahun 2020, ada 101 karyawan masuk dan 116 karyawan yang keluar dan yang paling tinggi ini terjadi di bulan Desember tingkat dan dari perhitungan

pertahunnya bisa dikatakan tinggi ya karena mencapai 4,60%.

Hasil wawancara yang dilakukan tersebut menunjukkan bahwa sering terjadi keluar masuk karyawan pada CV Garuda Plastik di tahun 2020. Permasalahan *turnover* ini terlihat banyaknya karyawan yang baru melewati masa tes kerja atau training selama satu minggu awal dan terdapat masalah yakni karyawan baru tidak jadi bekerja di CV Garuda Plastik. Menurut Pak Gianto selaku pimpinan CV Garuda Plastik mengatakan bahwa kebanyakan karyawan baru yang sudah melewati masa training tidak jadi bekerja. Mereka mengatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan selama masa *training* di perusahaan ini terlalu berat, lingkungan kerja karyawan yang tidak saling mendukung sesama anggota kerja, dan ada saja masalah konflik kerja yang sering terjadi di kalangan karyawan, seperti menyuruh karyawan baru dengan kata-kata kasar atau nada tinggi, bertengkar atau berkelahi sesama karyawan, tidak menghargai pendapat sesama karyawan, dan saling mengadu domba antar karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membuktikan bahwa *job burnout* karyawan yang tinggi dapat mengakibatkan karyawan melakukan dan mengalami ketidaksopanan di tempat kerja, sehingga hal ini dapat mempengaruhi *turnover intention* (Setiawan et al., 2018). Studi empiris yang dilakukan (Lu & Gursoy, 2016a); Rahim & Cosby, 2016) menyebutkan bahwa *job burnout* yang tinggi dapat mempengaruhi niat untuk berhenti bekerja bagi karyawan.

Dari latar belakang di atas maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah dapat dilakukan penelitian dengan model penurunan *turnover intention* dan *burnout* melalui *workplace incivility* dan *mutmainnah adaptive capability* untuk pekerja millennial. Penurunan yang dilakukan akan mengurangi dampak negatif di perusahaan sehingga akan meminimalisir terjadinya *workplace incivility* yaitu salah satunya adanya *bullying* di tempat kerja pada generasi millennial.

Bullying yang terjadi baik melalui online maupun offline secara langsung dari pelaku ke korban akan mengakibatkan situasi yang buruk bagi karyawan yang mengalaminya.

TINJAUAN TEORETIS

Teori yang mendasari kerangka konseptual penelitian ini adalah teori pengembangan manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan *workplace incivility*, *job burnout*, *workplace incivility*, dan *turnover intention*.

Workplace Incivility. Ketidaksopanan adalah perilaku seseorang yang tidak beradab, berperilaku kasar dan tidak menghormati orang lain individu. Ketidaksopanan di tempat kerja adalah perilaku menyimpang yang bermaksud merugikan target dan melanggar norma di tempat kerja, seperti saling tidak menghargai (Spence Laschinger et al., 2009). Perilaku atau tindakan yang tidak beradab akan merugikan sehingga menyakiti perasaan orang lain. Perilaku ini berbeda dengan perilaku abnormal lainnya.

Perilaku tidak ramah di tempat kerja adalah perilaku yang tidak pantas baik secara verbal maupun nonverbal, seperti merendahkan seseorang, berbicara kasar, tidak sabar, atau tidak menghargai martabat orang lain. Hasilnya adalah karyawan yang terpengaruh oleh perilaku tidak jujur cenderung menurunkan komitmennya untuk bekerja (Montgomery et al., 2004). Perilaku beradab di tempat kerja merupakan bagian dari perilaku sehari-hari karyawan dalam berinteraksi dengan orang lain dalam organisasi. Kadang-kadang pelaku tidak menyadari perilakunya, seperti meremehkan rekan-rekannya (misalnya, tidak berterima kasih padanya untuk bantuan sederhana) atau mencari bantuan dari bawahan atau rekan dengan cara yang tidak sopan. Contoh perilaku tersebut termasuk tindakan seperti menggunakan bahasa yang tidak bermartabat dan melakukan ekspresi verbal. Dan ancaman nonverbal, obrolan ringan, mengabaikan tuntutan rekan kerja, dan tidak menghargai orang lain di

tempat kerja (Holm et al., 2015). Contoh lain dari ketidaksopanan di tempat kerja termasuk tidak mengucapkan terima kasih, tidak mendengarkan saran rekan kerja, mengirim pesan atau email selama rapat, komentar menghina, menunjukkan permusuhan, pelanggaran privasi, perilaku eksklusif, bergosip, dan mengabaikan atau menghina rekan kerja.

Ketidaksopanan adalah bentuk perilaku menyimpang di tempat kerja. Ketidaksiaktifan dapat diartikan sebagai rendahnya perilaku intensitas, yang tidak memiliki niat yang jelas untuk menyakiti, tetapi masih melanggar norma-norma sosial dan merugikan emosi karyawan. Dengan kata lain, merendahkan orang lain di tempat kerja bisa menjadi komunikasi verbal, meskipun terlihat sepele namun tetap melanggar norma (Porath & Pearson, 2012). Bentuk ketidaksopanan di tempat kerja bisa terselubung dan terbuka. (Martin & Hine, 2005) menyebutkan beberapa faktor yang mempengaruhi ketidaksopanan tempat kerja, yaitu :

Hosting, yaitu perilaku yang menunjukkan permusuhan dengan rekan kerja. *Privacy-Invasion*, yaitu sikap karyawan yang tidak dapat menghormati dan menjaga privasi rekan kerjanya. Perilaku eksklusif adalah perilaku eksklusif pegawai yang ditunjukkan dengan perilaku mengesampingkan hal-hal lain.

Gosip adalah perilaku karyawan yang suka membicarakan rekan kerjanya berdasarkan informasi yang belum tentu benar. (Johnson & Indvik, 2001) menyatakan bahwa ada faktor-faktor yang dapat menyebabkan ketidaksopanan di tempat kerja, yaitu: karena perubahan aturan kerja, pemotongan anggaran, dan tuntutan komunikasi. Akibat perilaku buruk dari atasan, rekan kerja yang berbicara buruk atau kasar, tidak dapat membangun komunikasi, menanggapi masalah dengan emosi, tidak menghargai dan menghormati rekan kerja. Karyawan merasa ada ketidakadilan dalam pekerjaan atau organisasinya. Kelebihan waktu kerja, perubahan organisasi, dan pertumbuhan yang terlalu

cepat. Beban kerja yang tinggi atau intensitas kerja yang tinggi menyebabkan karyawan stres dalam bekerja sehingga berdampak pada sikap dan perkataan yang kurang sopan. Kepribadian juga menyebabkan faktor ketidaksopanan di tempat kerja, seperti keramahan dan neurotisme. Karyawan yang mengalami keramahan kurang kooperatif, cenderung keras kepala dan kasar. Karyawan yang memiliki kepribadian yang sangat neurotik. Dapat mempersulit individu untuk menangani konflik. Akibatnya individu menjadi tidak cakap dalam kehidupan sehari-hari karena tidak dapat menunjukkan emosi yang tepat ketika berhadapan dengan oranglain. Dalam dua kepribadian di atas, ini dapat menyebabkan ketidaksopanan di tempat kerja (Milam et al., 2009).

Muthmainnah Adaptive Capability.

Al-Mahalli dan as-Suyuti mendefinisikan bahwa "jiwa yang tenang dan tenteram adalah jiwa iman" (al-Mahalliy dan as-Suyuthi, 1990). Di sisi lain, menurut Ash-Shiddieqy, jiwa yang tenang adalah jiwa yang murni secara spiritual, tidak melayani hal-hal materi, dan tentu saja akan menemukan kebahagiaan di Hari Kebangkitan. Mereka diberitahu: Wahai jiwa yang beriman kepada kebenaran, beriman kepada Allah, mentaati semua hukum syariat, dan tidak terombang-ambing oleh hawa nafsu (ash-Shididdieqy, 2011).

Menurut Mujib dan Muzakir, "Al-Nahus Mutmeinna adalah orang yang telah diberi kesempurnaan cahaya akal budi, untuk meninggalkan sifat keji dan mengembangkan sifat baik. untuk mencapai kesucian, menghilangkan segala kotoran, dan menjadikan dia tenang" (Mujib dan Mudzakir, 2001). Jiwa yang tenang adalah tingkat perkembangan spiritual tertinggi. Jiwa yang tenang berada dalam keadaan harmoni, kebahagiaan, kenyamanan dan kedamaian. Jiwa ini dalam keadaan damai dan tahu untuk kembali kepada Allah meskipun mengalami kegagalan duniawi. Jiwa ini memurnikan diri dari tekanan melawan

rintangan yang menghalangi pikiran dan emosi (Bastaman, 2008).

Untuk menghadapi perubahan secara efektif, orang harus belajar beradaptasi. Dengan menggunakan fleksibilitas, seseorang akan mampu menghadapi situasi dan lingkungan yang penuh tekanan sehingga dapat berpikir cepat untuk merespon perubahan. Melalui Muthma'innah akan memberikan dimensi baru pada kemampuan adaptif seseorang. Dengan kekuatan dan kepribadian yang positif akan memberikan dimensi baru yaitu istiqomah, qonaah, mardhatillah dan amanah. Jiwa individu yang tenang, mampu menyikapi segala masalah dalam hidup dari pengalaman dan memperluas sudut pandang sehingga lebih fokus pada hal-hal positif daripada hal-hal negatif dari situasi sulit yang dialami (Niati dkk, 2021)

Al-Ghazali (1995) lebih lanjut menekankan bahwa teori kepribadian Al Quran didasarkan pada beberapa premis teologis. Ini menyatakan bahwa Allah S.W.T menciptakan manusia melalui Roh-Nya, menyuntikkan di dalamnya kebenaran ilahi dan beberapa atribut-Nya. Juga, Allah S.W.T tak henti-hentinya menguji manusia untuk melihat apakah mereka dapat mengatasi kecenderungan jahat mereka dan memberi makan yang ilahi mereka.

Dia tidak hanya menentukan sifat ujian, tetapi juga menunjukkan hasil yang diinginkan dan tidak diinginkan (masing-masing al-nafs al-mutmainnah dan al-nafs al-marid'a), memberi penghargaan kepada mereka yang berhasil, Menghukum orang. dan mereka yang gagal.

Job Burnout. *Burnout* adalah salah satu efek samping yang dipelajari dengan baik (Keel, 1993) Ini menggambarkan perilaku dan sikap karyawan yang berbeda di tempat kerja yang penuh tekanan (R. T. Lee & Ashforth, 1996). Hal ini memiliki beberapa dimensi (Maslach & Jackson, 1981) yang saling terkait dan mengungkapkan sebagai kelelahan, detasemen dari pekerjaan, rasa ketidakefektifan, dan kurangnya prestasi (Lee & Ashforth, 1996; (Pienaar & Willemse,

2008). Kelelahan emosional dapat dikonseptualisasikan sebagai tahap awal kelelahan dan didefinisikan sebagai perasaan kelelahan emosional dan terlalu banyak bekerja (Wright & Cropanzano, 2000). Pekerjaan yang berlebihan dapat menyebabkan pekerjaan menjadi membosankan, atau pekerjaan yang tidak berubah juga dapat menyebabkan kelelahan.

(b) Kontrol. Pengendalian adalah suatu kondisi pembatasan yang berlebihan terhadap pekerja di lingkungan kerja. Setiap orang berharap memiliki kesempatan untuk membuat pilihan, membuat keputusan, menggunakan kemampuan mereka untuk berpikir dan memecahkan masalah dan mencapai kesuksesan. Kontrol terkadang membuat pekerja memiliki batasan internal dan berinovasi karena atasan memiliki kontrol yang terlalu ketat; mereka tidak bertanggung jawab atas hasil yang diperoleh.

(c) Kompensasi yang tidak memadai. Imbalan atau biasa disebut hadiah atau tanda terima kasih atas pencapaiannya. Kurangnya apresiasi terhadap lingkungan kerja membuat pekerja merasa tidak berharga. Apresiasi tidak hanya dilihat dari bonus (uang) yang diberikan, tetapi hubungan baik antara pekerja dengan atasannya juga akan berdampak pada pekerja. Apresiasi yang diberikan akan meningkatkan emosi positif pekerja, yang juga merupakan nilai penting untuk menunjukkan bahwa seseorang bekerja dengan baik;

(d) Konflik antar pekerja. Pekerja yang kurang merasakan lingkungan kerja dapat menyebabkan kurangnya keterlibatan positif di tempat kerja. Ada tanda-tanda hubungan yang buruk dengan lingkungan kerja, seperti pekerja merasa terisolasi, konflik antar rekan kerja, dan tidak dihormati atau dihargai dalam organisasi atau masyarakat;

(e) Hilangnya keadilan. Perasaan diperlakukan tidak adil juga merupakan faktor penyebab kelelahan. Situasi lingkungan kerja yang menyebabkan pekerja dianiaya atau didiskriminasi dan preferensi atasan juga merupakan salah satu faktor penyebab *burnout*;

(f) Konflik nilai. Hubungan antara nilai-nilai pribadi apa yang

dianggap baik atau buruk, benar dan salah. Mengharuskan pekerja melakukan pekerjaan yang melanggar nilai, misalnya diminta untuk berbohong. Seseorang akan melakukan yang terbaik dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai, untuk menjaga integritas dan harga diri.

2. Faktor Individu. Faktor individu meliputi faktor demografi. Faktor demografi meliputi jenis kelamin, ras, usia, status perkawinan, latar belakang pendidikan, faktor kepribadian, seperti tipe kepribadian introvert atau ekstrovert, konsep diri, kebutuhan, motivasi, kemampuan mengontrol emosi, dan *locus of control*, dianggap baik atau buruk, benar dan salah. Mengharuskan pekerja melakukan pekerjaan yang melanggar nilai, misalnya diminta untuk berbohong. Seseorang akan melakukan yang terbaik dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai, untuk menjaga integritas dan harga diri.

Faktor Individu. Faktor individu meliputi faktor demografi. Faktor demografi meliputi jenis kelamin, ras, usia, status perkawinan, latar belakang pendidikan, faktor kepribadian, seperti tipe kepribadian introvert atau ekstrovert, konsep diri, kebutuhan, motivasi, kemampuan mengendalikan emosi, dan *locus of control*

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi terjadinya *burnout*, yaitu faktor lingkungan kerja yang meliputi beban kerja yang berlebihan dan pekerjaan yang monoton, kontrol, upah yang rendah, konflik antar pekerja, hilangnya keadilan, dan konflik nilai. Keduanya adalah faktor pribadi. Ini terdiri dari jenis kelamin, ras, usia, status perkawinan, latar belakang pendidikan, faktor kepribadian (seperti tipe kepribadian introvert atau ekstrovert, konsep diri, kebutuhan, motivasi, kemampuan mengendalikan emosi, dan *locus of control*). (Romadhoni et al., 2015) Gejala *burnout* umumnya terjadi karena (1) Gejala emosional, untuk misalnya merasa gagal dan meragukan kemampuannya, merasa tidak sehat dan tidak berdaya, individu merasa kehilangan motivasi, selalu berpikir negative dan semakin sinis terhadap seseorang, dan mengalami penurunan kepuasan

kerja; (2) Gejala fisik, misalnya individu merasa lelah dan kehabisan waktu, penurunan daya tahan tubuh yang mengakibatkan penyakit, dan perubahan pola tidur dan nafsu makan; (3) Perilaku, misalnya individu cenderung lari dari tugas dan tanggung jawab, membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan pekerja karena menunda-nunda, mengkonsumsi alkohol dan obat-obatan untuk mengatasinya, dan frustrasi.

Ada aspek kelelahan dari *burnout*, menurut (Maslach et al., 2001). Hal ini dapat menyebabkan gangguan kesehatan fisik seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, hipertensi, kekakuan otot, masuk angin, gangguan tidur, dan penurunan prestasi kerja seperti menarik diri dari pekerjaan yang ditunjukkan dengan absensi, keinginan untuk berhenti bekerja. *Burnout* terjadi dalam jangka waktu yang lama, menumpuk berbulan-bulan atau bertahun-tahun sebelum karyawan menyadari apa yang terjadi. Gejala fisik dan gejala emosional secara bertahap menjadi jelas. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja mereka yang dapat merugikan individu dan organisasi.

Turnover Intention. Niat untuk mengundurkan diri atau *turnover intention* merupakan awal dari keputusan untuk mengundurkan diri; seseorang memiliki banyak alasan untuk tidak masuk kerja, seperti sakit, terlambat masuk kerja, atau bahkan tidak memberi kabar (Huang et al., 2007). *Turnover intention* adalah keinginan yang disengaja untuk meninggalkan karyawan, perusahaan, dan organisasi dan dianggap sebagai keputusan akhir dalam urutan penarikan (*withdrawal cognition*) (Bothma & Roodt, 2012). (Robbins & Judge, 2008) seseorang yang keluar dari organisasi disebabkan oleh 2 (dua) hal : 1) Pergantian sukarela. Perputaran sukarela adalah keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela karena daya tarik pekerjaannya saat ini dan tersedianya pilihan pekerjaan lain. 2) Pergantian yang tidak disengaja. Perputaran paksa atau pemecatan adalah keputusan majikan untuk

memutuskan hubungan kerja. Hal ini di luar kendali bagi karyawan yang pernah mengalami situasi ini.

Faslah, (2010) menjelaskan bahwa *turnover intention* dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan antara lain, yaitu: (1) biaya langsung yang berkaitan dengan biaya kegiatan rekrutmen; (2) biaya tidak langsung yang terkait dengan pelatihan karyawan baru; dan (3) hilangnya produktivitas karena proses adaptasi dan pembelajaran karyawan baru. (Kammeyer-Mueller et al., 2005) Organisasi memiliki dua pilihan untuk mengundurkan diri dari organisasi, yang mencerminkan rencana pribadi untuk meninggalkan organisasi, baik sementara atau permanen, seperti:

Penarikan diri dari pekerjaan (*work withdrawal*) biasanya disebut dengan pengurangan pekerjaan untuk jangka waktu tertentu atau pemberhentian sementara. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan terlibat dalam berbagai kombinasi perilaku, seperti tidak menghadiri rapat, tidak pergi bekerja, berkinerja buruk, dan mengurangi input psikologis untuk pekerjaan yang ada.

Alternatif untuk mencari pekerjaan baru (*search for alternative*) seringkali karyawan sangat ingin meninggalkan pekerjaannya secara permanen. Hal ini dapat dilakukan melalui proses pencarian kerja baru, yang dapat digunakan sebagai variabel antara gagasan mengundurkan diri atau keputusan pengunduran diri yang sebenarnya.

Kerangka Konseptual Penelitian. Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan, kerangka konseptual yang diusulkan penelitian adalah sebagai berikut :

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan karakteristik kelompok yang relevan, memperkirakan persentase unit dalam populasi tertentu yang menunjukkan perilaku tertentu, menentukan

persepsi karakteristik tertentu, menentukan besarnya variabel dari hubungannya dan untuk melihat prediksi secara umum. Spesifik. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan dari kuesioner. Menurut Sekaran (2011) populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa atau hal yang ingin peneliti investigasi. Dalam penelitian ini populasinya adalah karyawan perusahaan *manufaktur* yang ada di Demak dengan jumlah 96 perusahaan. Untuk teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanyalah sampel yang memenuhi kriteria menurut peneliti. Kriterianya diantaranya termasuk generasi milenial yaitu usia 20 sampai 40 tahun, sehingga tidak semua populasi yang ada dapat dijadikan sampel dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan 130 responden. Hair *et al.*, (2006) menyatakan bahwa untuk mendapat pengukuran yang dianggap baik, maka jumlah partisipan adalah 100-200.

Alat Analisis. Untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar variabel dan secara sistematis menguji hipotesis dalam penelitian ini, alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan alat bantu PLS versi 3.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

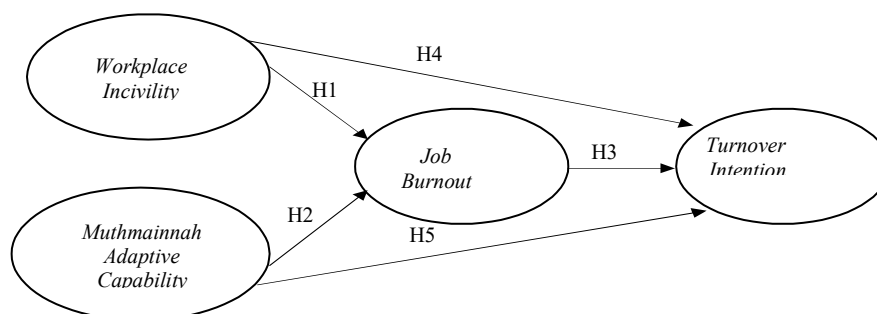
Hasil analisis struktural 1, pengujian pengaruh *Workplace Incivility*, *muthmainnah adaptive capability* dan *Job Burnout* terhadap *turnover intention*, ditunjukkan pada Tabel 1 dan Tabel 2.

Hasil uji inner dalam tabel 1 menunjukkan lima jalur hubungan yang signifikan pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan tanda α yang terdapat pada koefisien serta hubungan formatif terhadap variabel dapat diinterpretasikan pada model PLS sebagai berikut :

Hasil Outer Model. Untuk menguji valid dan tidaknya pertanyaan yang akan diajukan dengan nilai *Cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada variabel penelitian $> 0,70$. Suatu pengukuran memiliki reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabel laten jika dikorelasikan dengan konstruk dan variabel laten. Dengan demikian, variabel yang diuji valid dan reliabel dan dapat dilanjutkan ke pengujian berikutnya.

Nilai AVE pada variabel *workplace incivility*, *muthmainnah adaptive capability*, *job burnout*, *turnover intention* menunjukkan $> 0,50$. Nilai AVE 0,50 atau lebih menunjukkan bahwa secara rata-rata

Gambar 1
Kerangka konseptual penelitian



Tabel 1
Hasil Uji Hipotesis.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
<i>Job Burnout -> Turnover Intention</i>	0,467	0,452	0,085	5,497	0
<i>Muthmainnah Adaptive Capability -> Job Burnout</i>	0,164	0,173	0,076	2,16	0,031
<i>Muthmainnah Adaptive Capability -> Turnover Intention</i>	0,242	0,255	0,072	3,341	0,001
<i>Workplace Incivility -> Job Burnout</i>	0,481	0,477	0,079	6,124	0
<i>Workplace Incivility -> Turnover Intention</i>	0,312	0,316	0,081	3,84	0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2022

Tabel 2
Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1	<i>Workplace Incivility- Job Burnout</i>	Positif signifikan	Positif signifikan	Terdukung
H2	<i>Muthmainnah Adaptive Capability-JobBurnout</i>	Negatif signifikan	Positif signifikan	Terdukung
H3	<i>Job Burnout-Turnover Intention</i>	Positif signifikan	Positif signifikan	Terdukung
H4	<i>WorkplaceIncivility-TurnoverIntention</i>	Positif signifikan	Positif signifikan	Terdukung
H5	<i>Muthmainnah Adaptive Capabili ty-TurnoverIntention</i>	Negatif signifikan	Positif signifikan	Terdukung
H4	<i>WorkplaceIncivility-Turnover Intention</i>	Positif signifikan	Positif signifikan	Terdukung
H5	<i>MuthmainnahAdaptive Capability- Turnover Intention</i>	Negatif signifikan	Positif signifikan	Terdukung

Sumber : Data yang diolah, 2022

konstruk menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya. Dan sebaliknya jika nilai AVE > 0,50 menunjukkan bahwa rata-rata lebih banyak varian tetap dalam

kesalahan item daripada dalam varian yang dijelaskan oleh konstruk. Dapat disimpulkan bahwa indikator dari variabel *workplace incivility*, *muthmainnah adaptive capability*,

job burnout, *turnover intention* adalah valid, maka nilai AVE > 0,50. Uji Hipotesis melalui metode bootstrapping dalam penelitian ini hipotesis dikatakan diterima jika nilai signifikansi t-value > 1,96 dan p-value < 0,05 maka dapat dikatakan H_0 diterima dan H_1 ditolak dan sebaliknya.

Pengaruh *workplace incivility* terhadap *job burnout*. Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *workplace incivility* berpengaruh secara signifikan terhadap *job burnout* dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,467 dengan nilai t-statistik sebesar 5,497 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,005$. Maka dengan hasil tersebut H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *workplace incivility* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job burnout*. Dengan demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *workplace incivility* terhadap *job burnout* terdukung.

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis pertama dalam penelitian ini, *workplace incivility* memberi pengaruh yang positif terhadap *job burnout* atau bisa dikatakan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh dalam meningkatkan *job burnout*. Adanya pengaruh *workplace incivility* terhadap *job burnout* diperkuat dengan adanya hasil jawaban pernyataan dari responden yang diperoleh dari pernyataan yang ada dalam kuesioner bahwa sebagian besar perusahaan manufaktur yang ada di Demak terdapat *workplace incivility* dan *job burnout* di tempat kerjanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan perlakuan *workplace incivility* cenderung tidak semangat dalam bekerja, murung, serta adanya tekanan batin dalam diri karyawan. Karena *workplace incivility* sendiri merupakan hal yang bersifat negatif jadi akan memberikan kerugian pada korban.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya milik (Shi et al., 2018) yang menemukan bahwa *workplace incivility* memiliki pengaruh terhadap *job burnout* dan menunjukkan arah hubungan yang positif

dimana *workplace incivility* yang tinggi menyebabkan tingkat *job burnout* yang lebih tinggi begitu juga sebaliknya. Prinsip kompleksitas juga menjelaskan bahwa sifat organisasi yang tidak dapat diprediksi dan seringkali kacau (Plsek & Greenhalgh, 2001). Dari hal tersebut, memunculkan meningkatnya beban kerja dan sumber daya yang terbatas yang berdampak pada timbulnya ketegangan di lingkungan kerja karyawan sehingga menghasilkan tingkat *workplace incivility* yang lebih tinggi dan pada akhirnya menyebabkan peningkatan *burnout* (Aiken dkk., 2002; Leiter dkk., 2011). Hasil tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Samad dkk., (2021) yang menemukan bahwa dalam sektor manufaktur terutama di negara berkembang, perilaku kasar seperti *workplace incivility* dianggap sebagai bagian dari pekerjaan di kalangan karyawan sehingga dampak yang ditimbulkan dari *workplace incivility* menyebabkan meningkatnya *burnout*.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya *workplace incivility* dengan ketidak sopanan yang dialami karyawan yang tinggi akan meningkatkan *job burnout* pada karyawan. Sehingga *workplace incivility* berpengaruh positif terhadap *job burnout*.

Pengaruh *Muthmainnah Adaptive Capability* terhadap *Job Burnout*. Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *muthmainnah adaptive capability* berpengaruh signifikan terhadap *job burnout* dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,164 dengan nilai t-statistik sebesar 2,160 dengan tingkat signifikansi 0,031 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H_0 ditolak dan H_2 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *muthmainnah adaptive capability* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job burnout*. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *muthmainnah adaptive capability* terhadap *job burnout* terdukung.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini, *Muthmainnah*

Adaptive Capability memiliki pengaruh positif terhadap *Job Burnout*. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi *muthmainnah adaptive capability* yang didapatkan karyawan maka akan menaikkan *Job Burnout*. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *muthmainnah adaptive capability* yang diperoleh karyawan maka semakin naik nilai *job burnout*. Hal ini diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa sebagian besar perusahaan manufaktur yang ada di Demak telah banyak menerapkan *muthmainnah adaptive capability* tetapi belum diterapkan secara sempurna. Budaya adaptif adalah budaya organisasi di mana karyawan menerima perubahan, termasuk organisasi penyelamatan yang memelihara lingkungan dan perbaikan proses internal yang berkelanjutan (McShane & Von Glinow, 2010). Di era globalisasi saat ini sangat penting bagi perusahaan yang memiliki budaya adaptif. Dengan memanfaatkan perkembangan teknologi untuk promosi dan komunikasi yang bisa meningkatkan kinerja, pola pikir yang mengembangkan, dan dapat meningkatkan organisasi dengan lingkungan yang terus berkembang. Effendi (2016), budaya perusahaan adaptif adalah budaya yang memungkinkan organisasi beradaptasi dengan cepat dan efektif terhadap tekanan internal dan eksternal untuk perubahan. Budaya ini secara konsisten mendukung lingkungan psikologis positif dan akan memastikan tenaga kerja mereka akan lebih tahan terhadap stres. Tenaga kerja seperti itu akan merespons perubahan secara efektif tanpa kehilangan produktivitas.

Adaptive corporate culture sangat memengaruhi kepercayaan, komitmen, motivasi, kekeluargaan, konsentrasi, dan keterlibatan sosial, atribut yang membentuk organisasi yang sehat secara psikologis yang berkinerja di puncaknya. Budaya perusahaan adaptif sebuah budaya terdiri dari berbagai bahan yang semuanya membantu ke arah

suasana, dan harapan yang mengelilingi tenaga kerja dan mempengaruhi sikap dan pendekatannya terhadap pekerjaan.

Adaptive Corporate Culture (budaya perusahaan adaptif) dirancang dengan sengaja untuk menciptakan nada, suasana, dan harapan organisasi yang sehat secara psikologis, yang memacu tenaga kerja untuk merasa sehat secara psikologis. Budaya, juga, menggunakan kesehatan organisasi sebagai stimulus untuk kinerja puncak. Harapan budaya adaptif adalah bahwa organisasi mencapai kinerja puncak melalui peningkatan kesejahteraan psikologis tenaga kerja (Management Advisory Service, 2018).

Budaya harus memiliki pemicu yang memprovokasi individu untuk berperilaku dengan cara tertentu, dan untuk merasa bertanggung jawab atas keberhasilan organisasi di masa depan. Pemicu utama adalah: tujuan, visi, nilai-nilai budaya, nilai-nilai perusahaan, dan arsitektur.

Dengan ini dapat disimpulkan dengan adanya *muthmainnah adaptive capability* dapat berpengaruh terhadap *Job Burnout* pada individu dengan meningkatkan rasa sabar dan ikhlas dalam diri karyawan. Sehingga *muthmainnah adaptive capability* berpengaruh positif terhadap *Job Burnout*.

Pengaruh *Job Burnout* terhadap *Turnover Intention*. Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *job burnout* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,242 dengan nilai t-statistik sebesar 3,341 dengan tingkat signifikansi 0,001 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H_0 ditolak dan H_3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *job burnout* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya kejenuhan dalam bekerja tinggi berarti perpindahan kerjanya juga tinggi. Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *job burnout* terhadap *turnover intention* terdukung.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini, *Job burnout*

memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi *job burnout* yang didapatkan karyawan maka juga akan meningkatkan *turnover intention*. Hasil ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job burnout* yang diperoleh karyawan maka semakin tinggi juga *turnover intention*.

Pines mengemukakan bahwa *burnout* adalah keadaan kelelahan secara fisik, emosional dan mental yang disebabkan oleh situasi stres secara terus menerus. Pines juga mengemukakan bahwa *burnout* adalah keadaan kelelahan secara fisik, emosional, dan mental yang disebabkan oleh situasi stres secara terus menerus (Yavas et al., 2008).

Hasil penelitian ini diketahui bahwa *job burnout* berpengaruh signifikan positif terhadap *turnover intention* yang berarti setiap ada kenaikan *job burnout* maka akan ada kenaikan *turnover intention*. Pengaruh kedua variabel tersebut adalah positif yang berarti ada hubungan searah antara variabel *job burnout* dengan *turnover intention*. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi seseorang merasa lelah dalam bekerja, maka akan semakin tinggi kemungkinan seseorang tersebut untuk berniat keluar dari perusahaan. Sebaliknya semakin rendah *job burnout* maka akan semakin rendah juga *turnover intention* karyawan. Contoh *job burnout* terhadap *turnover intention* pada perusahaan manufaktur yaitu: Adanya beban kerja yang terlalu banyak seperti tugas mengecek stok barang di gudang dan barang datang, merekap nota dan pesanan pembeli yang banyak sehingga beban kerja jauh melebihi kapasitas tiap karyawan, iri hati sehingga menimbulkan pertengkaran, dan pilih-pilih pekerjaan (mau pekerjaan yang mudah dan ringan). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rahim & Cosby, 2016) menunjukkan bahwa tingkat *job burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Tingkat *job burnout* yang lebih tinggi dapat meningkatkan *turnover*

intention karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Lu & Gursoy, 2016b) yang menunjukkan bahwa *job burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Hal ini diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa sebagaimana perusahaan manufaktur di Demak terdapat *job burnout* sehingga banyak karyawan yang ingin berpindah dari pekerjaannya untuk mengantisipasi dirinya agar tidak terlalu jenuh saat bekerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan milenial yang mengalami kejenuhan dalam bekerja dan tekanan yang dialami mempunyai niat berpindah yang tinggi pula. Sehingga *workplace incivility* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

Pengaruh *Workplace Incivility* terhadap *Turnover Intention*. Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *workplace incivility* berpengaruh signifikan terhadap *job burnout* dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,481 dengan nilai t-statistik sebesar 6,124 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H₀ ditolak dan H₄ diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *workplace incivility* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *workplace incivility* terhadap *turnover intention* terdukung.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini, *workplace incivility* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi *workplace incivility* yang dimiliki karyawan maka juga akan meningkatkan *turnover intention*. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *workplace incivility* yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi juga dalam memperoleh *turnover intention*. Karyawan

yang memiliki *workplace incivility* yang tinggi cenderung memiliki niat berpindah.

Workplace incivility menurut Spence Laschinger et al., (2009) adalah sebuah intensitas perilaku menyimpang dengan maksud ambigu yang bertujuan untuk menyakiti target, melanggar norma-norma tempat kerja untuk saling menghormati. (Lim et al., 2008) menyatakan bahwa *workplace incivility* dapat dilakukan baik dalam tindakan verbal maupun non verbal seperti mengacuhkan, menghiraukan, mengganggu sehingga menyebabkan ketidaknyamanan dan kecemasan bagi mereka yang menjadi korban (Vickers, 2010). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *workplace incivility* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pengaruh kedua variabel tersebut adalah positif yang berarti ada hubungan searah antara variabel *workplace incivility* dengan *turnover intention*. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi *workplace incivility* atau intensitas perilaku menyimpang dengan tujuan menyakiti target, melanggar norma-norma tempat kerja untuk saling menghormati, maka akan semakin tinggi *turnover intention* atau kemungkinan seseorang tersebut untuk berniat keluar dari perusahaan. Sebaliknya semakin rendah *workplace incivility* maka akan semakin rendah juga *turnover intention* karyawan. Contoh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* yaitu adanya pilih kasih, pemimpin menyuruh karyawan tanpa ada aturan (sesuka hati pemimpin), pemimpin memarahi karyawan tanpa mempedulikan perasaan karyawan dengan menggunakan kata-kata kasar, perselisihan antar karyawan (perbedaan pendapat dan timbul pertikaian), dan acuh tak acuh baik dari pemimpin maupun sesama rekan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sguera et al., (2011) menunjukkan bahwa *workplace incivility* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Tingginya *workplace incivility* karyawan, maka semakin besar pula karyawan melakukan *turnover intention*. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah

workplace incivility karyawan, maka semakin kecil pula karyawan melakukan *turnover intention*. Hasil dalam penelitian ini juga mendukung penelitian (Sintiong & Morshidi, 2015) yang menemukan bahwa *workplace incivility* secara positif terkait dengan *turnover intention* karyawan terutama di antara anggota serikat pekerja, yang berasal dari kelompok pendukung. Sehingga *workplace incivility* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Muthmainnah Adaptive Capability terhadap Turnover Intention. Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *muthmainnah adaptive capability* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,312 dengan nilai t-statistik sebesar 3,840 dengan tingkat signifikansi 0,012 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H₀ ditolak dan H₅ diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *muthmainnah adaptive capability* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian maka hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *muthmainnah adaptive capability* terhadap *turnover intention* terdukung.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima dalam penelitian ini, *muthmainnah adaptive capability* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi *muthmainnah adaptive capability* yang dimiliki karyawan maka juga akan tinggi *turnover intention*. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari path koefisien yang bernilai positif dan signifikan. Koefisien yang bertanda positif ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *muthmainnah adaptive capability* yang dimiliki karyawan maka semakin rendah juga dalam memperoleh *turnover intention*. Dan diperkuat dengan hasil yang diperoleh dari pernyataan dalam kuesioner bahwa sebagian besar karyawan sudah memiliki kemampuan *muthmainnah adaptive capability* yang tinggi. Dari hasil penelitian karyawan yang

memiliki *Muthmainnah Adaptive Capability* memiliki tingkat *turnover intention* yang lebih tinggi, karena mereka menjadikan suatu pekerjaan jika ada kejenuhan atau ketidaksopanan di tempat kerja akan tetap selau ikhlas dalam menjalankan atau menerima keadaan dengan hati yang tenang tinggi. Dengan begitu karyawan yang memiliki *muthmainnah adaptive capability* tingkat *turnover intention* tinggi. Hasil penelitian terdahulu menurut (Benefiel et al., 2014) dan (Rousseau, 2014) berpendapat bahwa nilai-nilai spiritual sebagian besar didasarkan pada sistem kepercayaan yang memiliki nilai positif mempengaruhi perilaku individu dengan konsekuensi positif untuk kualitas hidup dan kesejahteraan. Budaya organisasi yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja, memiliki dampak besar pada kehidupan dan kinerja karyawan, serta hasil organisasi (Cegarra-Leiva et al., 2012) seperti kepuasan karir. Selain itu hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Giacalone & Jurkiewicz, 2003) : Ada juga bukti bahwa program spiritual tidak hanya mengarah pada hasil pribadi yang bermanfaat seperti kedamaian, komitmen hasil produktivitas tetapi juga rasa kepuasan karyawan. Dengan demikian *Muthmainnah Adaptive Capability* berpengaruh positif terhadap *turnover Intention*.

SIMPULAN

Beberapa hal yang dapat disimpulkan dari hasil diskusi tentang pengaruh *workplace incivility*, *muthmainnah adaptive capability*, *job burnout* terhadap *turnover intention* dengan objek penelitian karyawan adalah sebagai berikut : ketidaksopanan tempat kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. *Muthmainnah adaptive capability* terdapat pengaruh langsung yang signifikan terhadap *job burnout*. *Job burnout* terdapat pengaruh langsung yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. *Workplace incivility* berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Pengaruh langsung *muthmainnah*

Saran. Berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh *workplace incivility*, *muthmainnah adaptive capability* dan *job burnout*, terhadap *turnover intention*, dengan objek penelitian karyawan, beberapa saran dan rekomendasi adalah sebagai berikut:

Job burnout penting untuk mendapatkan perhatian perusahaan karena kedua variabel tersebut secara langsung dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan.

Ketidaksopanan tempat kerja juga penting untuk mendapatkan perhatian perusahaan karena kedua variabel ini secara langsung dapat mempengaruhi keinginan berpindah karyawan.

Meskipun *job burnout* dan *workplace incivility* berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* karyawan, hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan model untuk menjelaskan variasi variabel dependen relatif rendah, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui variabel lain yang mempengaruhi *turnover* karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Benefiel, M., Fry, L. W., & Geigle, D. (2014). Spirituality and religion in the workplace: History, theory, and research. *Psychology of Religion and Spirituality*, 6(3), 175–187. <https://doi.org/10.1037/a0036597>
- Bothma, F. C., & Roodt, G. (2012). Work-based identity and work engagement as potential antecedents of task performance and turnover intention: Unravelling a complex relationship. *SA Journal of Industrial Psychology*, 38(1). <https://doi.org/10.4102/sajip.v38i1.893>
- Faslah, R. (2010). HUBUNGAN ANTARA KETERLIBATAN KERJA DENGAN TURNOVER INTENTION PADA *adaptive capability* terhadap *turnover intention* karyawan berpengaruh signifikan. KARYAWAN PT. GARDA TRIMITRA UTAMA, JAKARTA. *Econosains Jurnal Online Ekonomi Dan Pendidikan*, 8(2), 146–151. <https://doi.org/10.21009/econosains.0082.06>
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). Right from Wrong: The Influence of

- Spirituality on Perceptions of Unethical Business Activities. *Journal of Business Ethics*, 46(1), 85–97. <https://doi.org/10.1023/A:1024767511458>
- Holm, K., Torkelson, E., & Bäckström, M. (2015). Models of Workplace Incivility: The Relationships to Instigated Incivility and Negative Outcomes. *BioMed Research International*, 2015, 1–10. <https://doi.org/10.1155/2015/920239>
- Huang, T.-C., Lawler, J., & Lei, C.-Y. (2007). THE EFFECTS OF QUALITY OF WORK LIFE ON COMMITMENT AND TURNOVER INTENTION. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 35(6), 735–750. <https://doi.org/10.2224/sbp.2007.35.6.735>
- Johnson, P. R., & Indvik, J. (2001). Slings and arrows of rudeness: incivility in the workplace. *Journal of Management Development*, 20(8), 705–714. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005829>
- Kammeyer-Mueller, J. D., Wanberg, C. R., Glomb, T. M., & Ahlburg, D. (2005). The Role of Temporal Shifts in Turnover Processes: It's About Time. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 644–658. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.644>
- Lim, S., Cortina, L. M., & Magley, V. J. (2008). Personal and workgroup incivility: Impact on work and health outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 95–107. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.1.95>
- Lu, A. C. C., & Gursoy, D. (2016a). Impact of Job Burnout on Satisfaction and Turnover Intention: Do Generational Differences Matter? *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 40(2), 210–235. <https://doi.org/10.1177/1096348013495696>
- Lu, A. C. C., & Gursoy, D. (2016b). Impact of Job Burnout on Satisfaction and Turnover Intention. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(2), 210–235. <https://doi.org/10.1177/1096348013495696>
- Martin, R. J., & Hine, D. W. (2005). Development and validation of the Uncivil Workplace Behavior Questionnaire. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 477–490. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.4.477>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Montgomery, A. L., Li, S., Srinivasan, K., & Liechty, J. C. (2004). Modeling Online Browsing and Path Analysis Using Clickstream Data. *Marketing Science*, 23(4), 579–595. <https://doi.org/10.1287/mksc.1040.0073>
- Niati, A., Fachrunnisa, O., & Sodikin, M. (2021). Muthmai ' nnah Adaptive Capability : A Conceptual Review. 2, 324–331.
- Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2012). Emotional and Behavioral Responses to Workplace Incivility and the Impact of Hierarchical Status. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, E326–E357. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01020.x>
- Rahim, A., & Cosby, D. M. (2016). A model of workplace incivility, job burnout, turnover intentions, and job performance. *Journal of Management Development*, 35(10), 1255–1265. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0138>
- Reich, T. C., & Hershcovis, M. S. (2015). Observing workplace incivility. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 203–215. <https://doi.org/10.1037/a0036464>
- Romadhoni, L. C., Asmony, T., & Suryatni, M. (2015). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Dukungan Sosial Terhadap Burnout Pustakawan Di Kota Mataram. *Khizanah Al-Hikmah : Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, Dan Kearsipan*, 3(2), 124–145. <https://doi.org/10.24252/kah.v3i2a3>
- Rousseau, D. (2014). A SYSTEMS MODEL OF SPIRITUALITY. *Zygon®*, 49(2), 476–508. <https://doi.org/10.1111/zygo.12087>
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2008). Perilaku Organisasi Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, R., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2018). Terhadap Turnover Intention Pada Cv Metalik Baru. *Agora*, 6(2).
- Sguera, F., Bagozzi, R. P., & Boss, W. (2011). WORKPLACE INCIVILITY AND TURNOVER INTENTIONS: THE EFFICACY OF MANAGERIAL INTERVENTIONS. *Academy of Management Proceedings*, 2011(1), 1–6. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2011.65869723>
- Shi, Y., Guo, H., Zhang, S., Xie, F., Wang, J., Sun, Z., Dong, X., Sun, T., & Fan, L.

- (2018). Impact of workplace incivility against new nurses on job burn-out: a cross-sectional study in China. *BMJ Open*, 8(4), e020461. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-020461>
- Sintiong, M., & Morshidi, A. H. (2015). *Workplace incivility and turnover intention among bank employees in Sabah*. November, 13. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3378.4408>
- SPENCELASCHINGER, H. K., LEITER, M., DAY, A., & GILIN, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 302–311. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.00999.x>
- Vickers, L. (2010). Religious Discrimination in the Workplace: An Emerging Hierarchy? *Ecclesiastical Law Journal*, 12(3), 280–303. <https://doi.org/10.1017/S0956618X10000414>
- Yavas, U., Babakus, E., & Karatepe, O. M. (2008). Attitudinal and behavioral consequences of work-family conflict and family work conflict. *International Journal of Service Industry Management*, 19(1), 7–31. <https://doi.org/10.1108/09564230810855699>
- Yunanda, M. A., Sugandi, Lestari, S. F., Karyani, D. M., Insentif, A. P., & Dan, B. K. (2013). Pengaruh Teamwork, Kepuasan Kerja, Dan Loyalitas Terhadap Produktivitas. *Fakultas Ekonomi*, 1(1), 129–146.