

# Pengaruh *Emotional Demand*, *Emotional Exhaustion*, dan *Abusive Supervision* terhadap *Turnover Intention*

Nabila Eka Putri <sup>(1)</sup>

Tiarapuspa <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti Jakarta

<sup>(2)</sup> Universitas Trisakti Jakarta

e-mail: tiara.puspa@trisakti.ac.id

Diterima: 17 Desember 2022

Direvisi: 6 Pebruari 2023

Disetujui: 10 Pebruari 2023

## ABSTRACT

*The purpose of this study is to analyze the influence of emotional demand, emotional exhaustion, and abusive supervision on turnover intention. In this study, primary data was collected using a questionnaire on a google form filled out by Trisakti University students who were already working. The data collection method uses the purposive sampling method with a sample of 165 samples. The data processing techniques used in this study were testing instruments such as validity and reliability tests and Structural Equation Modeling (SEM) using SPSS version 25 and AMOS version 24. The results of this study revealed that emotional demand has a significant influence on turnover intention, emotional exhaustion has a significant influence on turnover intention, and abusive supervision has a significant influence on turnover intention.*

**Keywords:** *Emotional Demand; Emotional Exhaustion; Abusive supervision; Turnover Intention.*

## ABSTRAK

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh dari *emotional demand*, *emotional exhaustion*, dan *abusive supervision* terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian ini menggunakan data yang bersifat data primer dan dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner pada *google form* yang diisi oleh mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja. Metode pengumpulan data menggunakan metode *purposive sampling* dengan sampel sebanyak 165 sampel. Teknik pengolahan data yang digunakan pada penelitian ini adalah pengujian instrumen seperti uji validitas dan reliabilitas serta *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan SPSS versi 25 dan AMOS versi 24. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa *emotional demand* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, *emotional exhaustion* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dan *abusive supervision* memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

**Kata kunci:** *Emotional Demand; Emotional Exhaustion; Abusive supervision; Turnover Intention.*

## Pendahuluan

Salah satu masalah di dunia yang terjadi di banyak perusahaan di negara mapan adalah tingkat *turnover intention* karyawan (Ahmed *et al.*, 2016; Ahmed, 2018). Karena memiliki efek negatif pada kinerja karyawan dan organisasi, *turnover intention* karyawan merupakan faktor

penting yang harus dipertimbangkan dalam suatu organisasi (Khairunisa & Muafi, 2022). Dampak negatif adanya perilaku *turnover intention* pada karyawan sangat merugikan perusahaan, karena dapat menurunkan produktivitas, motivasi, disiplin, dan moral karyawan, serta dapat meningkatkan tingkat kecelakaan kerja karena karyawan dengan perilaku *turnover intention* cenderung tidak fokus dalam bekerja dan tidak menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai hasil kerja yang baik sehingga mengarah pada produktivitas yang lebih rendah (Suyono *et al.*, 2020). Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk menerapkan strategi untuk meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi *turnover intention* yang dialami oleh karyawan, terutama karyawan yang memiliki banyak kemampuan (Wanggi *et al.*, 2019).

Terdapat beberapa faktor penyebab permasalahan *turnover intention* karyawan dalam perusahaan pada penelitian terdahulu, diantaranya ialah *emotional demand* (Azharudeen & Arulrajah, 2021; Charzyńska *et al.*, 2021), *emotional exhaustion* (Azharudeen & Arulrajah, 2021; Bai *et al.*, 2022; Kim *et al.*, 2020; Usmani, 2020), *abusive supervision* (Bai *et al.*, 2022; Usmani, 2020), *perceived organization support* yang buruk (Bai *et al.*, 2022), *organizational politics* (Bai *et al.*, 2022), dan adanya *workplace bullying* terhadap karyawan (Bai *et al.*, 2022). Dari beberapa faktor tersebut, dalam penelitian ini menggunakan tiga faktor yang diteliti, yaitu *emotional demand*, *emotional exhaustion*, dan *abusive supervision*.

*Emotional demand* karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam terjadinya *turnover intention* karyawan (Azharudeen & Arulrajah, 2018). *Emotional demand* karyawan dapat diartikan sebagai hubungan dengan emosi yang intens di tempat kerja, seperti rasa sedih, rasa marah, rasa putus asa, dan frustrasi (Johannessen *et al.*, 2013). *Emotional demand* adalah suatu bentuk kerja yang mana seorang karyawan dituntut oleh manajemen perusahaannya untuk menampilkan keadaan yang tampak sebagai emosi positif walaupun jika karyawan mungkin memiliki perasaan yang sedang tidak baik. Tuntutan dari *emotional demand* tersebut muncul akibat tekanan pada inti kerja emosional yang mengharuskan karyawan untuk mampu mengelola emosinya saat bekerja agar situasi yang tidak menyenangkan dapat disembunyikan dari klien, konsumen, maupun publik secara luas (Veldstra, 2020). Karakteristik pekerjaan dalam perusahaan yang berdampak pada kondisi psikis karyawan seperti tenggat waktu yang tidak dapat dinegosiasikan, jam kerja yang panjang, tekanan dari rekan kerja dan pimpinan, serta pekerjaan berulang dapat memunculkan *emotional demand* yang tinggi bagi karyawan. *Emotional demand* yang berlebihan menjadi pemicu stres dalam bekerja, berdampak pada kondisi kelelahan karyawan, dan selanjutnya menimbulkan niat karyawan untuk berpindah atau meningkatkan *turnover intention* (Charzyńska *et al.*, 2021). Karyawan yang mengalami *emotional demand* yang tinggi mengalami efek negatif, yang dapat

menyebabkan mereka menyimpang dari tugas pekerjaan mereka dan mengurangi produktivitas mereka sendiri. Akibatnya, karyawan dapat memiliki rasa *intention to leave* dari organisasi tempat ia bekerja (Azharudeen & Arulrajah, 2018).

Menurut Kim *et al.*, (2020), munculnya *turnover intention* dipicu oleh *emotional exhaustion* atau kelelahan emosional karyawan yang dipengaruhi tuntutan pekerjaan dan beban kerja. *Emotional exhaustion* adalah perasaan lelah dan lelah secara psikologis sebagai akibat dari tekanan kehidupan pribadi, kewajiban profesional, atau kombinasi keduanya. Tanda-tanda pertama keruntuhan fisik atau mental adalah *emotional exhaustion* (Lim *et al.*, 2021). *Emotional exhaustion* mengacu pada tuntutan emosional organisasi yang berlebihan pada individu selama interaksi interpersonal yang tidak dapat dikelola oleh individu, sehingga mengarah pada kelelahan sumber daya emosional serta dapat menimbulkan kemalasan untuk pergi bekerja, dendam, marah, perasaan bersalah dan gagal, kecil hati dan tidak peduli. Selain itu, *emotional exhaustion* memiliki banyak dampak negatif pada organisasi maupun individu seperti timbulnya sinisme yang berlebihan, ketidakpuasan pada pekerjaan dan lingkungan kerja, menurunnya komitmen organisasi, hingga kecenderungan berhenti dari pekerjaan (Li *et al.*, 2017). *Emotional exhaustion* dipengaruhi oleh beban kerja, tekanan waktu, kurangnya dukungan sosial, dan stres pada perannya sebagai karyawan. Begitu seorang karyawan merasakan *emotional exhaustion*, maka keadaan tersebut dapat menyebabkan peningkatan *turnover intention* serta penurunan kinerja kerja mereka (Azharudeen & Arulrajah, 2021).

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan ialah *abusive supervision* (Bai *et al.*, 2022). *Abusive supervision* adalah salah satu konstruksi manajerial negatif yang mengacu pada perilaku disfungsional yang berkepanjangan dari seorang atasan terhadap bawahannya. *Abusive supervision* membatasi perilaku non-fisik verbal dan non-verbal yang ditunjukkan dari beberapa perilaku seperti mengintimidasi bawahan, menahan promosi, menggunakan bahasa tubuh yang agresif, mengambil pujian yang tidak semestinya, penghinaan di depan umum, sengaja memberikan tugas yang berisiko atau sangat sulit, serta memberikan perlakuan diam kepada bawahan (Keashly, 1998; Tepper, 2000). Organisasi harus menyadari konsekuensi serius dari *abusive supervision* karena karyawan percaya bahwa hal itu berdampak negatif pada produktivitas kinerja mereka. Jika karyawan diperlakukan dengan semena-mena oleh atasannya, mereka akan mengambil sikap buruk dan akhirnya mereka berhenti dari pekerjaannya atau *turnover intention* (Bai *et al.*, 2022). Liu *et al.*, (2019) dalam penelitiannya menjelaskan proses yang mendasari pengaruh *abusive supervision* terhadap tingkat *turnover intention* melalui teori kontrak psikologis. Karyawan yang mengalami *abusive supervision* lebih cenderung menunjukkan

*turnover intention* karena secara psikologis karyawan tersebut tidak mungkin merasa berkewajiban untuk tetap berada di perusahaan setelah mengalami pengawasan yang kasar dari pimpinannya setiap melaksanakan pekerjaan. Hal ini menyebabkan terjadinya *turnover intention* yang tinggi dalam perusahaan.

Pada penelitian ini, objek penelitian yang dipilih adalah mahasiswa Universitas Trisakti yang juga sudah bekerja, terlebih yang bekerja di Jakarta sebagai pusat perkantoran. Menurut (Gutmann, 2016), Indonesia memiliki tingkat *turnover intention* sebesar 15,8% yang menduduki peringkat empat besar dunia. Jakarta sebagai ibu kota negara merupakan wilayah perekonomian utama yang tidak luput dari tingkat perputaran karyawan yang tinggi, sehingga faktor-faktor penyebab *turnover intention* harus selalu diperhatikan.

Johannessen *et al.*, (2013) mengemukakan bahwa konflik peran dan *emotional demand* merupakan faktor utama yang berkontribusi terhadap tekanan psikologis dan ketidakhadiran pada pekerja. *Emotional demand* yang tinggi dapat menyebabkan penyimpangan karyawan dari operasi kerja dan hilangnya produktivitas individu bagi karyawan yang menghadapi tingginya *emotional demand*. Oleh karena itu, interaksi yang emosional di tempat kerja kemungkinan besar akan mendorong untuk *turnover intention* atau meninggalkan perusahaan (Azharudeen & Arulrajah, 2018). Dalam penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa dengan terjadinya *emotional demand* maka dapat mendorong adanya *turnover intention* yang dilakukan oleh karyawan (Azharudeen & Arulrajah, 2021). Penelitian lain juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *emotional demand* pada *turnover intention* (Charzyńska *et al.*, 2021).

**H1:** *Emotional demand* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Adanya tekanan kerja yang tinggi, termasuk stres yang terus-menerus, dapat menyebabkan kelelahan fisiologis dan mental yang disebut *emotional exhaustion*. Dari perspektif organisasi, ini merupakan isu penting yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan efisiensi organisasi. Sejumlah faktor perilaku dan sikap telah dikaitkan dengan *emotional exhaustion*, termasuk *turnover* secara sukarela (Ducharme *et al.*, 2008). Penelitian yang dilakukan (Azharudeen & Arulrajah, 2021) menghubungkan *emotional exhaustion* dengan *turnover intention* dengan landasan bahwa tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi akan berdampak pada suatu bentuk kelelahan emosional karyawan yaitu *emotional exhaustion* yang mengacu pada penyebab stres, perasaan terkuras secara emosional, dan perasaan kelelahan ekstrim akibat tuntutan kronis yang ditempatkan pada seseorang. *Emotional exhaustion* dipengaruhi oleh beban kerja, tekanan waktu, kurangnya dukungan sosial, dan stres pada perannya sebagai karyawan. Karyawan yang merasakan *emotional exhaustion* memiliki kecenderungan untuk keluar dari pekerjaannya. Penelitian yang

dilakukan Shin *et al.*, (2020) menjelaskan konsep yang mendasari pengaruh *emotional exhaustion* terhadap *turnover intention* yaitu karena kondisi emosional karyawan yang dipicu oleh tekanan kerja merupakan salah satu faktor yang menyebabkan tingkat *turnover intention* yang tinggi dalam perusahaan.

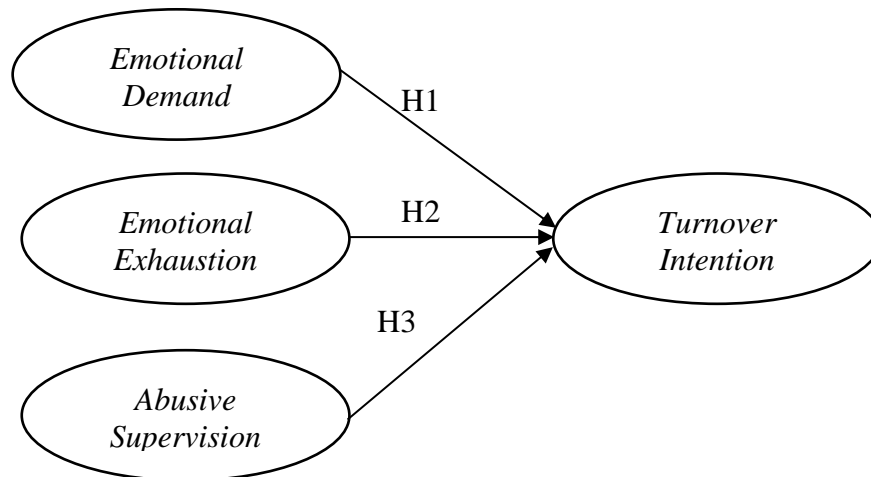
**H2:** *Emotional exhaustion* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan Mathieu & Babiak (2016) menghubungkan *abusive supervision* dengan *turnover intention* dengan landasan bahwa *abusive supervision* kemungkinan akan terus berlanjut hingga pimpinan dengan perilaku pengawasan yang kasar tersebut memutuskan hubungan atau mengubah perilakunya. Pelaku *abusive supervision* dalam perusahaan jarang menyadari kesalahan mereka, sehingga dampak yang paling mungkin terjadi adalah karyawan tersebut meninggalkan pekerjaannya. Liu *et al.*, (2019) dalam penelitiannya menjelaskan proses yang mendasari pengaruh *abusive supervision* terhadap tingkat *turnover intention* melalui teori kontrak psikologis. Karyawan yang mengalami *abusive supervision* lebih cenderung menunjukkan niat berpindah karena secara psikologis karyawan tersebut tidak mungkin merasa berkewajiban untuk tetap berada di perusahaan setelah mengalami pengawasan yang kasar dari pimpinannya setiap melaksanakan pekerjaan. Hal ini menyebabkan terjadinya *turnover intention* yang tinggi dalam perusahaan.

**H3:** *Abusive supervision* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

### Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan cara pengujian hipotesis. Populasi yang digunakan yaitu mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja dengan sampel sebanyak 165 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data primer dengan cara menyebarkan kuesioner elektronik menggunakan *google form* dengan teknik pengambilan sampel yang digunakan yakni *purposive sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan menggunakan kriteria khusus responden yang ditentukan oleh peneliti untuk mendapatkan jumlah sampel yang akan diteliti (Sekaran & Bougie, 2016). Kriteria khusus tersebut adalah mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *Likert* 5 poin mulai dari skala 1 yaitu sangat tidak setuju hingga skala 5 yaitu sangat setuju. Pada penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengolahan data, diantaranya yaitu pengujian instrumen seperti uji validitas dan reliabilitas serta *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan SPSS versi 25 dan AMOS versi 24. Hubungan antar variabel dapat digambarkan dalam rerangka konseptual sebagai berikut:

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber: (Azharudeen & Arulrajah, 2021; Usmani, 2020)

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Demografi	Frekuensi	Persentase
<b>Gender</b>		
Laki-laki	68	41,2%
Perempuan	97	58,8%
<b>Usia</b>		
18-23 tahun	160	97%
24-29 tahun	5	3%
30-35 tahun	0	0%
> 36 tahun	0	0%
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SMA/Sederajat	132	80%
Diploma	33	20%
S1	0	0%
S2	0	0%
<b>Masa Kerja</b>		
< 1 tahun	66	40%
1-5 tahun	97	58,8%
6-10 tahun	2	1,2%
<b>Sektor Pekerjaan</b>		
Keuangan	51	30,9%
Retail	25	15,2%
Food and Beverage	50	30,3%
E-commerce	22	13,3%
Lainnya	17	10,3%

Sumber: Data kuesioner diolah dengan menggunakan SPSS versi 25

Berdasarkan Tabel 1. hasil analisis karakteristik responden dapat diketahui terdapat total responden yaitu sebanyak 165 responden pada penelitian ini. Dapat disimpulkan, bahwa mayoritas

responden merupakan perempuan (58,8%) dengan usia 18 hingga 23 tahun (97%) yang memiliki pendidikan terakhir SMA/Sederajat (80%), didominasi masa kerja 1 hingga 5 tahun (58,8%) dan kebanyakan bekerja di sektor keuangan (30,9%).

**Tabel 2. Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel	Item Pernyataan	Factor Loading	Cronbach's Alpha
<i>Emotional Demand</i>	1. Pekerjaan saya menempatkan saya dalam situasi yang mengganggu secara emosional.	0,795	0,870
	2. Pekerjaan saya menuntut secara emosional.	0,790	
	3. Saya terlibat secara emosional dalam pekerjaan saya.	0,805	
	4. Pekerjaan saya mengharuskan saya untuk terlibat secara pribadi.	0,777	
<i>Emotional Exhaustion</i>	1. Saya merasa terkuras secara emosional oleh pekerjaan saya.	0,780	0,934
	2. Saya merasa lelah di penghujung hari kerja.	0,836	
	3. Saya merasa lelah ketika bangun di pagi hari dan menjalani hari esok di tempat kerja.	0,852	
	4. Bekerja dengan orang-orang sepanjang hari benar-benar membuat saya tegang.	0,765	
	5. Saya merasa lelah atas pekerjaan saya.	0,800	
	6. Saya merasa frustrasi karena pekerjaan saya.	0,729	
	7. Saya merasa saya bekerja terlalu keras untuk pekerjaan saya.	0,759	
	8. Bekerja dengan orang-orang secara langsung membuat saya merasa sangat tertekan.	0,767	
	9. Saya merasa tidak memiliki kekuatan dan kesabaran atas pekerjaan.	0,759	
<i>Abusive Supervision</i>	1. Atasan saya mengejek saya.	0,784	0,971
	2. Atasan saya mengatakan bahwa pikiran atau perasaan saya bodoh.	0,812	
	3. Atasan saya tidak mau berbicara dengan saya.	0,866	
	4. Atasan saya merendahkan saya di depan orang lain.	0,853	
	5. Atasan saya menyerang privasi saya.	0,814	
	6. Atasan saya mengingatkan saya atas kesalahan dan kegagalan masa lalu saya.	0,852	
	7. Atasan saya tidak memberi saya penghargaan atas pekerjaan saya yang membutuhkan banyak usaha.	0,865	
	8. Atasan saya menyalahkan saya untuk menyelamatkan dirinya sendiri dari rasa malu.	0,860	
	9. Atasan saya melanggar janji yang telah dibuat.	0,810	
	10. Atasan saya mengungkapkan kemarahan pada saya ketika dia marah karena / dengan alasan lain.	0,868	
	11. Atasan saya membuat komentar negatif tentang saya kepada orang lain.	0,818	
	12. Atasan saya bersikap kasar kepada saya.	0,687	

	13. Atasan saya tidak mengizinkan saya untuk berinteraksi dengan rekan kerja.	0,854	
	14. Atasan saya mengatakan kepada saya bahwa saya tidak kompeten.	0,884	
	15. Atasan saya pernah berbohong kepada saya.	0,815	
<i>Turnover Intention</i>	1. Saya sering berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saya.	0,740	
	2. Saya mungkin akan mencari pekerjaan baru di tahun mendatang.	0,938	0,876
	3. Secepatnya, saya akan meninggalkan tempat kerja saya saat ini.	0,867	

Sumber: Data kuesioner diolah dengan menggunakan SPSS versi 25

Berdasarkan Tabel 2. hasil uji validitas dan reliabilitas, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan dari tiap variabel dapat dinyatakan valid karena telah memenuhi persyaratan bahwa *factor loading* > 0,45 sehingga item pernyataan dapat dikatakan valid dan seluruh variabel juga dapat dikatakan reliabel dikarenakan nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 yang artinya semua instrumen yang digunakan dalam variabel penelitian adalah reliabel. Sehingga penelitian ini dapat dilanjutkan ke uji berikutnya.

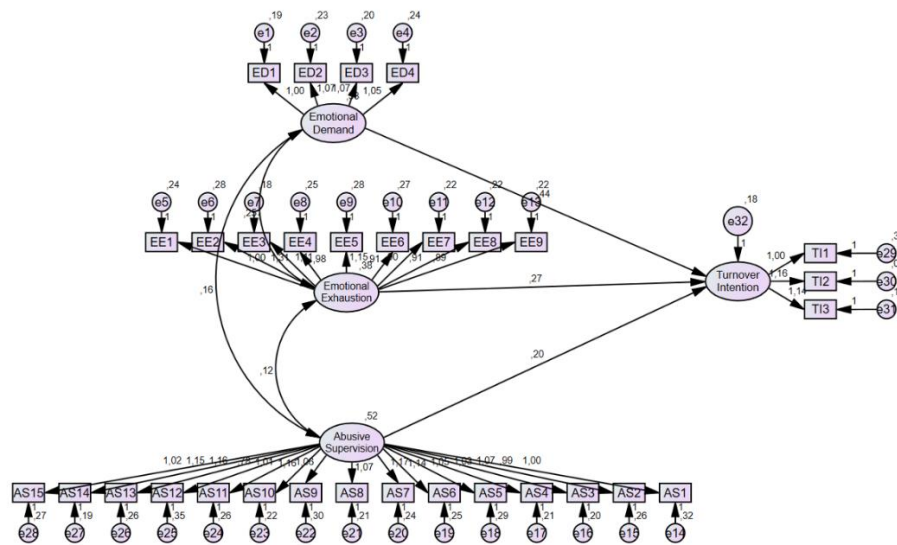
**Tabel 3. Uji Kecocokan Keseluruhan Model**

Pengukuran	Nilai	Batas penerimaan yang di Sarankan	Kesimpulan
<i>p-value</i>	0,000	$\geq 0,05$	<i>Poor Fit</i>
GFI	0,795	$\geq 0,80$ atau mendekati 1	<i>Poor Fit</i>
RMSEA	0,052	$\leq 0,80$	<i>Goodness of Fit</i>
NFI	0,870	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	<i>Marginal Fit</i>
TLI	0,952	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	<i>Goodness of Fit</i>
CFI	0,956	$\geq 0,90$ atau mendekati 1	<i>Goodness of Fit</i>
CMIN/DF	1,446	Batas bawah 1, batas atas 5	<i>Goodness of Fit</i>

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SEM AMOS versi 24

Berdasarkan tabel 3, penelitian ini dapat dinyatakan *Goodness of Fit*, hal tersebut dapat dilihat dari nilai RMSEA, TLI, CFI, dan CMIN/DF yang menyatakan bahwa kesimpulan yang didapatkan *Goodness of Fit*, serta adanya dukungan dari NFI yang *Marginal fit*. Kesimpulannya model penelitian ini dinyatakan diterima atau layak untuk diteruskan pada pengujian selanjutnya yaitu pengujian hipotesis. Dengan demikian secara keseluruhan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang digunakan dapat diterima dan pengujian hipotesis dapat dilakukan. *Structural Equation Modeling* (SEM) dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut:





Gambar 2. Structural Equation Model (SEM)

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Estimate	p-value	Keputusan
H1: <i>Emotional demand</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>	0,443	0,000	H1 Didukung
H2: <i>Emotional exhaustion</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>	0,270	0,008	H2 Didukung
H3: <i>Abusive supervision</i> berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>	0,195	0,001	H3 Didukung

Sumber: Data diolah dengan menggunakan SEM AMOS versi 24

Uji hipotesis merupakan tahap terakhir dari penelitian ini. Hipotesis dapat dinyatakan signifikan atau didukung jika mempunyai nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan tabel 4 hasil uji hipotesis, dari hipotesis 1 hingga hipotesis 3 mendapatkan keputusan didukung.

**H1:** *Emotional demand* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1, diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) pada pengujian pengaruh variabel *emotional demand* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ( $0,000 < 0,05$ ) dengan nilai *estimate* sebesar 0,443. Hasil pengujian ini membuktikan terdapat pengaruh positif *emotional demand* terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh (Azharudeen & Arulrajah, 2021) yang membuktikan *emotional demand* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* serta menyimpulkan bahwa terjadinya *emotional demand* dapat mendorong adanya *turnover intention* yang dilakukan oleh karyawan. Hasil juga sependapat dengan penelitian (Charzyńska *et al.*, 2021) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan *emotional demand* terhadap *turnover intention*. Hal ini

mengakibatkan *emotional demand* di tempat kerja dapat mendorong niat untuk keluar dari organisasi (Lee & Madera, 2019). Sebagaimana indikasi hubungan *emotional demand* dengan *turnover intention* yang dinyatakan (Johannessen *et al.*, 2013) yaitu konflik peran dan *emotional demand* merupakan faktor utama yang berkontribusi terhadap tekanan psikologis dan ketidakhadiran pada pekerja. *Emotional demand* yang tinggi dapat menyebabkan penyimpangan karyawan dari operasi kerja dan hilangnya produktivitas individu bagi karyawan yang menghadapi tingginya *emotional demand*. Oleh karena itu, pengaruh positif antara *emotional demand* terhadap *turnover intention* mengartikan bahwa tingginya *emotional demand* akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan sebagai wujud dari *turnover intention* yang tinggi.

**H2:** *Emotional exhaustion* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 2, diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) pada pengujian pengaruh variabel *emotional exhaustion* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,008 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ( $0,008 < 0,05$ ) dengan nilai *estimate* sebesar 0,270. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif *emotional exhaustion* terhadap *turnover intention*. Indikasi dari hasil penelitian ini yaitu semakin tinggi tingkat *emotional exhaustion* maka *turnover intention* karyawan juga meningkat, begitu sebaliknya semakin rendah tingkat *emotional exhaustion* maka *turnover intention* karyawan juga menurun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan (Azharudeen & Arulrajah, 2021) yang membuktikan *emotional exhaustion* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* serta menyimpulkan bahwa tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi akan berdampak pada suatu bentuk kelelahan emosional karyawan yaitu *emotional exhaustion*, sehingga karyawan yang merasakan *emotional exhaustion* memiliki kecenderungan untuk keluar dari pekerjaannya. Hasil juga sependapat dengan penelitian (Shin *et al.*, 2020) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan *emotional exhaustion* terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat menjelaskan mengapa karyawan yang mengalami *emotional exhaustion* cenderung berhenti dari pekerjaannya (Shin *et al.*, 2020). Sebagaimana indikasi hubungan *emotional exhaustion* dengan *turnover intention* yang dinyatakan (Ducharme *et al.*, 2008) yaitu tekanan kerja yang tinggi, termasuk stres yang terus-menerus dapat menyebabkan kelelahan fisiologis dan mental yang disebut *emotional exhaustion* sebagai isu penting yang berdampak pada sejumlah faktor perilaku dan sikap yang berkaitan dengan *emotional exhaustion* termasuk *turnover* secara sukarela. Oleh karena itu, pengaruh positif antara *emotional exhaustion* terhadap *turnover intention* mengartikan bahwa tingginya *emotional exhaustion* akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan sebagai wujud dari *turnover intention* yang tinggi.

**H3:** *Abusive supervision* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 3, diperoleh nilai signifikansi (*p-value*) pada pengujian pengaruh variabel *abusive supervision* terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,001 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan ( $0,001 < 0,05$ ) dengan nilai *estimate* sebesar 0,195. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif *abusive supervision* terhadap *turnover intention*. Indikasi dari hasil penelitian ini yaitu semakin tinggi tingkat *abusive supervision* maka *turnover intention* karyawan juga meningkat, begitu sebaliknya semakin rendah tingkat *abusive supervision* maka *turnover intention* karyawan juga menurun. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan (Mathieu & Babiak, 2016) yang membuktikan *abusive supervision* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* serta menyimpulkan bahwa *abusive supervision* adalah perilaku pengawasan yang kasar dari atasan kepada karyawan yang dapat memicu karyawan meninggalkan perusahaan untuk menghindari pelaku *abusive supervision* tersebut. Hasil juga sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Liu *et al.*, 2019) yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan *abusive supervision* terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat dinilai dengan atasan dengan pengawasan yang kasar atau *abusive supervision* dianggap sebagai faktor yang menguras sumber daya karyawan yang dapat menyebabkan stres bagi karyawan. Karyawan yang mengalami pengawasan yang kasar cenderung kehilangan kendali atas sumber daya yang berharga, sehingga *abusive supervision* dapat mendorong niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya sebagai mekanisme pertahanan sumber daya yang dimiliki (Lim *et al.*, 2021). Sebagaimana indikasi hubungan *abusive supervision* dengan *turnover intention* yang dinyatakan (Liu *et al.*, 2019) yaitu karyawan yang mengalami *abusive supervision* cenderung menunjukkan niat berpindah karena secara psikologis karyawan tersebut tidak mungkin merasa berkewajiban untuk tetap berada di perusahaan setelah mengalami pengawasan yang kasar setiap melaksanakan pekerjaan. Oleh karena itu, pengaruh positif antara *abusive supervision* terhadap *turnover intention* mengartikan bahwa tingginya *abusive supervision* akan meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan sebagai wujud dari *turnover intention* yang tinggi.

**Simpulan**

Pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *emotional demand* terhadap *turnover intention*, *emotional exhaustion* terhadap *turnover intention*, dan juga *abusive supervision* terhadap *turnover intention* pada mahasiswa Universitas Trisakti yang sudah bekerja. Implikasi pada penelitian ini menekankan pada manfaat nyata dari hasil penelitian untuk dijadikan pertimbangan bagi perusahaan-perusahaan khususnya di Jakarta

terkait permasalahan *emotional demand*, *emotional exhaustion*, *abusive supervision*, dan *turnover intention* yang dialami oleh karyawan dalam bekerja di perusahaan. Penelitian ini memiliki keterbatasan hanya menggunakan sampel sebanyak 165 responden mahasiswa yang juga sedang bekerja sehingga ada keterbatasan dalam masa kerja, yang mana seharusnya lebih baik jika memiliki pengalaman masa kerja yang lebih lama. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah populasi dan sampel yang lebih banyak dan representatif serta dapat menambah variabel lain guna memperluas model, seperti *organizational politics* dan *workplace bullying*, seperti yang sudah diteliti oleh penelitian terbaru (Bai *et al.*, 2022).

### Daftar Pustaka

- Ahmed, Z., Sabir, S., Khosa, M., Ahmad, I., & Bilal, M. A. (2016). Impact of Employee Turnover on Organisational Effectiveness in Tele Communication Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management Ver. IV*, 18(11), 88–96. <https://doi.org/10.9790/487X-181104128136>
- Azharudeen, N. T., & Arulrajah, A. (2021). The Mediating Effect of Emotional Exhaustion in the Relationship Between Emotional Demand and Turnover Intention. *The IUP Journal of Management Research*, 20(2), 53–69.
- Azharudeen, N. T., & Arulrajah, A. A. (2018). The Relationships among Emotional Demand, Job Demand, Emotional Exhaustion and Turnover Intention. *International Business Research*, 11(11), 8–18. <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n11p8>
- Bai, P., Suresh, S., Ansari, J., & Ahmed, S. (2022). Why Employees are not loyal to their Workplace in Private Sector? *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies*, 12(1), 82–98. [https://www.proquest.com/scholarly-journals/why-employees-are-not-loyal-their-workplace/docview/2691833511/se-2?accountid=150506%0Ahttps://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/oBphN?\\_a=ChgyMDIyMDgxMTA4MDYzMTk1MDo2ODQ2NjcSBzEyMzk3MzEaCk9ORV9TRUFSQ0giDjIxMC4x](https://www.proquest.com/scholarly-journals/why-employees-are-not-loyal-their-workplace/docview/2691833511/se-2?accountid=150506%0Ahttps://media.proquest.com/media/hms/PFT/1/oBphN?_a=ChgyMDIyMDgxMTA4MDYzMTk1MDo2ODQ2NjcSBzEyMzk3MzEaCk9ORV9TRUFSQ0giDjIxMC4x)
- Charzyńska, E., Polewczyk, I., Gózdź, J., Kitlińska-Król, M., & Sitko-Dominik, M. (2021). The buffering effect of spirituality at work on the mediated relationship between job demands and turnover intention among teachers. *Religions*, 12(9), 1–24. <https://doi.org/10.3390/rel12090781>
- Ducharme, L. J., Knudsen, H. K., & Roman, P. M. (2008). Emotional exhaustion and turnover intention in human service occupations: The protective role of coworker support. *Sociological Spectrum*, 28(1), 81–104. <https://doi.org/10.1080/02732170701675268>
- Gutmann, P. (2016). *Tackling Trends in Turnover*. 25. <https://www.mercer.com/content/dam/mercer/attachments/global/webcasts/gl-2016-webcast-talent-tackling-trends-in-turnover-mercer.pdf>
- Ishtiaq Ahmed. (2018). Organizational politics and turnover intention: A study from private colleges of Pakistan. *International Journal of Business and Management Review*, 6(4), 14–28. [https://www.researchgate.net/profile/Ishtiaq-Ahmed-9/publication/329585009\\_ORGANIZATIONAL\\_POLITICS\\_AND\\_TURNOVER\\_INTENTION\\_A\\_STUDY\\_FROM\\_PRIVATE\\_COLLEGES\\_OF\\_PAKISTAN/links/5c10bebea6fdcc494feda4bc/ORGANIZATIONAL-POLITICS-AND-TURNOVER-INTENTION-A-STUDY-FROM-](https://www.researchgate.net/profile/Ishtiaq-Ahmed-9/publication/329585009_ORGANIZATIONAL_POLITICS_AND_TURNOVER_INTENTION_A_STUDY_FROM_PRIVATE_COLLEGES_OF_PAKISTAN/links/5c10bebea6fdcc494feda4bc/ORGANIZATIONAL-POLITICS-AND-TURNOVER-INTENTION-A-STUDY-FROM-)
- Johannessen, H. A., Tynes, T., & Sterud, T. (2013). Effects of occupational role conflict and emotional demands on subsequent psychological distress: A 3-year follow-up study of the

- general working population in Norway. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 55(6), 605–613. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3182917899>
- Keashly, L. (1998). Emotional Abuse in the Workplace: Conceptual and Empirical Issues. *Journal of Emotional Abuse*, 1(1), 85–117. <https://doi.org/10.1300/J135v01n01>
- Khairunisa, N. A., & Muafi, M. (2022). The effect of workplace well-being and workplace incivility on turnover intention with job embeddedness as a moderating variable. *International Journal of Business Ecosystem & Strategy* (2687-2293), 4(1), 11–23. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v4i1.303>
- Kim, N., Kang, Y. J., Choi, J., & Sohn, Y. W. (2020). The crossover effects of supervisors' workaholicism on subordinates' turnover intention: The mediating role of two types of job demands and emotional exhaustion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 1–17. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217742>
- Lee, L., & Madera, J. M. (2019). A systematic literature review of emotional labor research from the hospitality and tourism literature. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(7), 2808–2826. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2018-0395>
- Li, J. (Justin), Wong, I. A., & Kim, W. G. (2017). Does mindfulness reduce emotional exhaustion? A multilevel analysis of emotional labor among casino employees. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 21–30. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.03.008>
- Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2021). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2), 497–518. <https://doi.org/10.1108/INTR-03-2020-0165>
- Liu, S., Zhu, Q., & Wei, F. (2019). How abusive supervision affects employees' unethical behaviors: A moderated mediation examination of turnover intentions and caring climate. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(21), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph16214187>
- Mathieu, C., & Babiak, P. (2016). Corporate psychopathy and abusive supervision: Their influence on employees' job satisfaction and turnover intentions. *Personality and Individual Differences*, 91, 102–106. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.12.002>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd.
- Shin, Y., Hur, W. M., Park, K., & Hwang, H. (2020). How managers' job crafting reduces turnover intention: The mediating roles of role ambiguity and emotional exhaustion. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(11), 1–18. <https://doi.org/10.3390/ijerph17113972>
- Suyono, J., Eliyana, A., & Ratmawati, D. (2020). The nightmare of turnover intention for companies in Indonesia. *Opcion*, 36(91), 871–888.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190. <https://doi.org/10.2307/1556375>
- Usmani, S. (2020). Does Higher Emotional Exhaustion Lead To Turnover Intention When Employees Have Perceived External Employability? *City University Research Journal*, 9(4), 620–634.
- Veldstra, C. (2020). Bad feeling at work: emotional labour, precarity, and the affective economy. *Cultural Studies*, 34(1), 1–24. <https://doi.org/10.1080/09502386.2018.1555269>
- Wanggi, A., Panggabean, M., & Puspa, T. (2019). Pengaruh Succession Planning, Transformational Leadership, Training Satisfaction Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Sektor Publik Kementerian Agama Jakarta Pusat. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 9(1), 79–90. <https://doi.org/10.15408/ess.v9i1.12491>