



Analysis of Changes Model on Turnover Intention During the COVID-19 Pandemic

Jajang Supriatna^{1*)}; Djumarno²⁾; Ahmad Badawy Saluy³⁾; Deden Kurniawan⁴⁾

¹⁾ *jajang.samsung@gmail.com, Universitas Mercu Buana, Indonesia*

²⁾ *Profidjum10@gmail.com, Universitas Mercu Buana, Indonesia*

³⁾ *badawi_saluy@yahoo.co.id, Universitas Mercu Buana, Indonesia*

⁴⁾ *deden.kurniawan@mercubuana.ac.id, Universitas Mercu Buana, Indonesia*

INFO ARTIKEL

Kata kunci:

Job stress

Organizational climate

Job satisfaction

Turnover intention

Covid-19 pandemic

Dikirim: 3 Agustus 2022

Diterima: 11 Agustus 2022

Dipublikasikan:

9 September 2022

Alamat email penulis

korespondensi:

jajang.samsung@gmail.com

ABSTRAK

This study aimed to examine of changes model on turnover intention on the effect of job stress and organizational climate through job satisfaction in oil palm plantation companies during the COVID-19 pandemic. The analysis was conducted using 120 respondents comprising field and office employees identified in strategic positions as respondents. Data were collected using online questionnaires and tested for normality using Structural Equation Model (SEM) analysis with SmartPLS 3.2.7. The results showed that all the p-value indicators of the latent variable < 0.05 and this implies they are all valid and reliable to be used in the construct. The direct effects of X1 (JobStress) and X2 (Organizational Climate) on Y (Job Satisfaction), and X1 (Job Stress) on Z (Turnover Intention) were found to be significant while the other direct effects were insignificant. Moreover, all indirect effects were not significant but the effects of Total X1 (Job Stress) and X2 (Organizational Climate) on Y (Job Satisfaction) and the effect of X1 (Job Stress) on Z (Turnover Intention) were significant while the other total effects were insignificant. A strong indicator was discovered to be often thinking about leaving and actively looking for other job opportunities. This indicates that managers need to maintain work stress through the implementation of better policies related to work conditions. This is important because it was observed to affect job satisfaction, thereby, leading to turnover intention, especially during the COVID-19 pandemic.

1. PENDAHULUAN

Pandemi Covid-19 telah memicu krisis yang belum pernah terjadi sebelumnya di semua sektor di seluruh dunia (Chang et al., 2020) dan banyak sektor ekonomi, terutama Asia seperti Filipina, Singapura dan Indonesia, terkena dampak dari kejadian tersebut. (Darmastuti et al., 2021) Dalam situasi pandemi Covid-19, fenomena turnover intention terjadi ketika kebijakan restrukturisasi perusahaan mulai dibicarakan di kalangan karyawan. Ketika seorang karyawan berhenti dan meninggalkan perusahaan, itu disebut turnover (Dessler, 2016). Hal ini adalah masalah bagi perusahaan ketika karyawan mereka dengan kinerja dan pengalaman yang sangat baik memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sehingga membutuhkan waktu dan uang untuk menggantikan mereka. Ketidakamanan kerja dapat menyebar di antara karyawan, sebagai akibat dari perubahan organisasi (Mauno et al., 2014). Selain itu, faktor keluarga juga mendorong adanya niat untuk pindah akibat situasi pandemi Covid-19 yang tidak menentu sehingga dikhawatirkan sulit untuk bertemu dengan keluarga. Hal ini sesuai dengan penelitian penulis pada wawancara dengan karyawan yang memutuskan untuk berhenti dari pekerjaannya pada masa pandemi Covid-19.

Turnover karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi aktivitas perusahaan terutama pada masa pandemi Covid-19, karena kebutuhan keluarga, lingkungan organisasi yang kurang kondusif, stres kerja, dan kepuasan kerja yang berkurang dapat meningkatkan niat untuk meninggalkan atau pindah ke perusahaan lain. *Turnover* mempengaruhi baik organisasi maupun karyawan yang masih hidup. Karyawan lain bisa saja mengikuti jejak rekan-rekan mereka yang meninggalkan tempat bekerja atau memutuskan untuk tetap bersama perusahaan. Gejala awal *turnover* pekerjaan biasanya dicirikan dengan keinginan untuk pindah (*turnover intention*).

Laporan survey Hay Group (2013) tentang tingkat *turnover* di beberapa negara termasuk Indonesia, mencatat tingkat *turnover* di Indonesia mencapai 25.8%, dan proporsi *turnover* lima tahun mendatang akan mengalami peningkatan sebesar 23.4%. Menurut laporan Biro Statistik Tenaga Kerja tahun 2021, tingkat *turnover* keseluruhan mencapai 57.5%, tetapi angka ini turun menjadi 25% ketika mempertimbangkan hanya *turnover* sukarela, 29% mempertimbangkan *turnover* tidak sukarela, dan hanya 3% ketika melihat hanya karyawan berkinerja tinggi. Umumnya disebabkan karena adanya ketidakpuasan terhadap bonus yang diterima sesuai penilaian kinerja dari atasannya dan ada tekanan dari keluarganya, serta iklim perusahaan yang mungkin berubah menurut pandangannya, atau memang sudah ada niat untuk pindah yang sudah direncanakan

Turnover dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal (Mobley, 2011). Faktor eksternal terdiri dari faktor lingkungan dan pribadi, sedangkan faktor internal terdiri dari budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, dan karir. Faktor eksternal berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja karyawan dan tingkat *turnover intention*, dengan kepuasan kerja hanya mempengaruhi *turnover intention* (Ramlawati et al., 2021).

Pada perusahaan perkebunan kepuasan kerja umumnya sering dijumpai penulis menjadi faktor alasan seorang karyawan mengundurkan diri selain tingkat stres kerja yang dirasakan serta iklim organisasi yang menurutnya berubah karena secara reguler ada pergantian pimpinan/atasan karena promosi dan mutasi

Dengan memahami pengaruh beberapa variabel seperti stres kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, diharapkan memberikan implikasi kepada perusahaan atau industri dalam strategi kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Kajian Literatur

Stres Kerja

Stres didefinisikan sebagai respons negatif akibat beban kewajiban, penghalang, atau kesempatan yang relatif tinggi (Robbins dan Coulter, 2010:16). Zaenal et al (2014:724) menganggap stres sebagai istilah umum yang mencakup tekanan, beban, konflik, kelelahan, stres, panik, kecemasan, perubahan suasana hati, dan hilangnya semangat motivasi. Stres kerja adalah suatu keadaan tekanan yang timbulkan oleh tidak seimbangnya kondisi fisik dan psikologis yang dapat mempengaruhi perasaan, analisis berpikir, serta kesejahteraan karyawan. Mangkunegara (2013:155) menggambarkan stres kerja sebagai perasaan tertekan yang dirasakan oleh karyawan ketika menghadapi sebuah pekerjaan.

Stres adalah aspek umum dari pengalaman kerja karena ketidakpuasan kerja, tetapi juga bermanifestasi dalam keadaan psikologis yang kuat seperti kemarahan, frustrasi, permusuhan dan lekas marah. Kejenuhan dan kebosanan, kelelahan mental, kelelahan, ketidakberdayaan, kurang harapan, kurang gairah, dan suasana hati yang tertekan merupakan respon pasif (Kaswan, 2015: 247).

Iklim Organisasi

Lingkungan organisasi meliputi gaya manajemen atau kepemimpinan, mengurangi kebosanan dan frustrasi, menciptakan atmosfer kerja yang baik dan menciptakan pekerjaan yang sesuai (Chinthala, 2014). Lingkungan organisasi menggambarkan bagaimana suatu organisasi berbeda dari yang lain untuk jangka waktu tertentu dan

mempengaruhi perilaku pekerja di organisasi tertentu (Jeswani & Dave, 2012; Bai et al., 2014).

Menurut Pasaribu dan Indrawati (2016), lingkungan organisasi adalah kualitas lingkungan relatif yang dialami oleh suatu organisasi yang para anggotanya dapat mempengaruhi perilaku dari anggota dan aktivitasnya yang normal bagi organisasi. Lingkungan organisasi meliputi kondisi lingkungan organisasi yang berkaitan dengan faktor fisik dan psikis atau non fisik. Sementara itu, Subawa dan Surya (2017) menyebutkan bahwa lingkungan organisasi diartikan sebagai cara pandang seseorang terhadap aspek pekerjaan dan *value* organisasi.

Berdasarkan observasi lapangan dan hasil exit interview yang dilakukan terhadap sejumlah pegawai yang telah pensiun, peran supervisor sangat menentukan dalam mempengaruhi organisasi. Oleh karena itu, metrik pemantauan dari Gani dan Farooq A. Shah (2001) adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana seorang atasan mempengaruhi bawahan atau anggotanya.
- 2) Bagaimana seorang atasan membantu bawahan atau anggotanya.
- 3) Orientasi seorang atasan terhadap bawahan atau anggotanya.
- 4) Atasan bertanggungjawab untuk mempersiapkan bawahan.
- 5) Bagaimana seorang atasan dalam penerapan aturan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perilaku positif pekerja untuk mencapai salah satu nilai kunci kerja, yang terdiri dari perasaan dan perilaku terhadap sebuah pekerjaan (Afandi, 2018: 74). Nuraini (2013:114) menyatakan kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan yang dirasakan oleh seorang karyawan dalam pekerjaannya yang meliputi pujian, prestasi kerja, penempatan, *treatment*, peralatan, dan lingkungan kerja kondusif. Pegawai yang ingin pekerjaannya dihargai memprioritaskan pekerjaan di atas penghargaan, meskipun penghargaan itu penting. Sementara itu, Badeni (2017:43) menyebutkan kepuasan karyawan merupakan perilaku individu terhadap pekerjaan, yang dinyatakan dalam bentuk tindakan positif atau negatif, dan sikap puas maupun tidak. Karyawan yang bahagia lebih sedikit mangkir dari tanggung jawab pekerjaan, berkontribusi positif, dan tetap bersama perusahaan. Karyawan yang merasa tidak puas, terlihat lebih sering absen, membuat marah rekan kerja, dan selalu mengincar pekerjaan baru (Moorhead dan Griffin 2013:71). Menurut Afandi (2018:82) dan Luthans (2012), penciri kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan, upah, kesempatan untuk maju, pengawasan, dan rekan kerja. Indeks pekerjaan adalah tentang apakah ada unsur yang memuaskan dalam pekerjaan. Metrik upah berhubungan dengan apakah mereka dianggap berdasarkan kebutuhan. Indeks kesempatan promosi menunjukkan ada tidaknya kesempatan promosi selama masa kerja. Indikator pemantauan berkaitan dengan apakah ada perintah atau arahan yang konstan dalam melaksanakan pekerjaan. Indeks Karyawan berhubungan dengan interaksi yang menyenangkan dengan rekan kerja di tempat kerja.

Turnover Intention

Turnover intention adalah hasrat seorang pekerja untuk keluar dari suatu pekerjaan atau berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya (Mobley, 2011). Lebih lanjut, Mobley (2011:15) menyatakan bahwa niat untuk menjual adalah interpretasi penilaian seseorang terhadap kelanjutan hubungan dengan perusahaan, namun belum ditunjukkan ke dalam perilaku. Robbins dan Judge (2015), turnover intention diartikan sebagai kecenderungan karyawan, baik keinginan sendiri maupun tidak, untuk memiliki kesempatan untuk meninggalkan perusahaan karena pekerjaan mereka saat ini tidak menarik dan tersedia pekerjaan alternatif lain. Mathis dan Jackson (2011) menemukan bahwa niat untuk pergi adalah proses dimana seorang karyawan meninggalkan organisasi dan membutuhkan penggantian. Konteks niat penjualan dalam penelitian ini yaitu model sukarela (*voluntary selling*) dan diukur dengan metrik berikut:

- 1) Kecondongan seseorang untuk mempertimbangkan meninggalkan sebuah organisasi.
- 2) Seseorang yang cenderung secara aktif mencari pekerjaan di organisasi lain.
- 3) Individu lebih cenderung melepaskan perusahaan jika ada tawaran yang menawarkan gaji yang lebih tinggi.
- 4) Kemungkinan seorang individu tersebut akan meninggalkan organisasi dalam waktu dekat.
- 5) Kemungkinan seorang individu dalam meninggalkan organisasi diberikan peluang yang lebih baik.

Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Turnover Intention

Terdapat beberapa perbedaan temuan terkait hubungan stres dan kepuasan kerja para karyawan yang diteliti saat pra pandemi dan pada masa pandemi Covid-19 pada organisasi berbeda. Stres kerja berdampak negatif dan nyata atas kepuasan kerja (Kurniawaty et al., 2019). Sebuah studi oleh Falahat et al. (2019) menunjukkan bahwa untuk karyawan industri perbankan Malaysia, stres kerja memiliki dampak yang nyata terhadap kepuasan kerja, dan bahwa stres kerja dan kepuasan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap niat untuk keluar. Sesuai dengan pernyataan (Yukongdi & Shrestha, 2020; Sari Tarigan et al., 2021; Amanda et al., 2021) bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan turnover intention. Disisi lain, penelitian Ramlawati et al. (2021) terhadap pekerja di lingkungan Bank Mandiri Regional X Sulawesi Selatan memperlihatkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan atas kepuasan kerja dan *turnover intention*.

H_{1a}: Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Iklm Organisasi, Kepuasan Kerja dan Turnover Intention

Lingkungan kerja beserta iklim organisasi secara nyata berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Kurniawaty *et al.*, 2019; Setyorini & Purba, 2020). Tadampali dkk. (2016) dan Sari Tarigan *et al.* (2021) sependapat mengenai iklim organisasi berpengaruh nyata secara positif terhadap kepuasan kerja secara langsung. Berbeda dengan hasil penelitian Susanty E (2012), iklim organisasi tidak berpengaruh nyata terhadap kepuasan kerja.

H_{2a}: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan Kerja Berpengaruh negatif terhadap turnover intention.

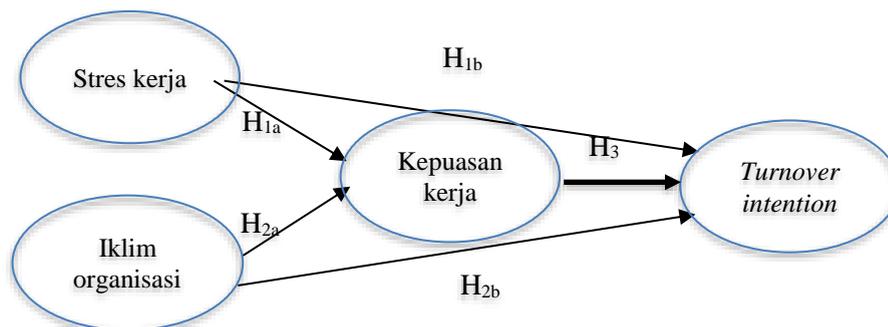
Bila kita kaitkan antara hubungan stres kerja dengan iklim organisasi terhadap *turnover intention* yang ditinjau dari kepuasan kerja, studi Setyorini & Purba (2020) menjelaskan bahwa stres kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan nyata terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja. Iklim organisasi sebagai prediktor kepuasan kerja, dan kepuasan kerja sebagai mediasi iklim organisasi dalam memengaruhi *turnover intention* (Jovita & Mangundjaya, 2019). Stres kerja secara tidak langsung berpengaruh secara positif terhadap *turnover intention*, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lemah sebagai pemediasi stres kerja terhadap *turnover intention* (Liu *et al.*, 2019).

Iklim organisasi menghasilkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian, iklim organisasi secara nyata berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan kepuasan sebagai mediasi. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* (Sari Tarigan *et al.*, 2021).

H_{1b}: Stres kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.

H_{2b}: Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pengaruh antar variabel dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka hubungan Awal

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

- 1) Mengkaji pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 2) Mengkaji pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 3) Mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
- 4) Mengkaji pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.
- 5) Mengkaji pengaruh iklim organisasi terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja

2. METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan perkebunan kelapa sawit di Kepulauan Belitung, Sumatera Utara dan Kalimantan Barat yang diidentifikasi berada pada posisi manajerial menengah termasuk Manager, Asisten, Mandor/Supervisor dan Administrator, dengan total berjumlah 162 orang. Jumlah sampel yang diambil adalah 120 orang, yaitu mengikuti syarat minimum jumlah sampel dalam penelitian yang menggunakan teknik SEM (*Structural Equation Model*), 5 x jumlah indikator (Hair *et al.*, 2009). Jumlah indikator dalam penelitian ini adalah 24, maka 5 x 24 = 120. Metode pengambilan sampel yaitu *proportionate random sampling*.

Desain Penelitian

Penelitian ini memiliki empat (4) variabel penelitian yang menjadi pembahasan dalam metode penelitian ini, yaitu 2 variabel independen (stress kerja dan iklim organisasi) dan 2 variabel dependen, yaitu *turnover intention* dan 1 variabel sebagai *intervening*, yaitu kepuasan kerja.

Tipe dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data ini didapatkan dari kuesioner yang telah disusun oleh peneliti dan dijawab oleh responden. Skala yang digunakan adalah skala Likert (1-5) dengan 1 sangat tidak setuju, 2 tidak setuju, 3 netral, 4 setuju, dan 5 sangat setuju

Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel penelitian terdiri dari variabel stres kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja dan *turnover intention* dengan beberapa indikator dipilih disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
Stres kerja yaitu suatu tanggapan untuk menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis (Luthans, 2012)	- Stressor lingkungan (X1 – X3). - Stressor Organisasi (X4 – X6). - Stressor Individu (X7 – X9).	1 – 5
Iklim organisasi merupakan suatu set dari sifat-sifat terukur dari lingkungan kerja yang dirasakan atau dilihat secara langsung atau tidak langsung (Gani dan Farooq, 2001).	- Cara seorang atasan mempengaruhi bawahan atau anggotanya (X10). - Bagaimana seorang atasan membantu bawahan atau anggotanya (X11). - Orientasi seorang atasan terhadap bawahan atau anggotanya (X12). - Tanggung jawab seorang atasan menyiapkan bawahan (X13). - Bagaimana seorang atasan dalam menjalankan aturan (X14).	1 – 5
Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap aspek-aspek pekerjaannya (Robbins dan Timothy, 2015)	- Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri (X15). - Kepuasan dengan gaji (X16). - Kepuasan dengan promosi/jabatan (X17). - Kepuasan dengan penyelia/Manajer (X18). - Kepuasan dengan tim kerja dan rekan kerja (X19).	1 – 5
Turnover intention adalah evaluasi mengenai posisi saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan, keinginan untuk keluar dari organisasi (Mobley, 2011)	- Kecondongan seseorang berfikir untuk meninggalkan organisasi (X20). - Kemungkinan individu akan mencari pekerjaan (X21). - Kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi apabila ada yang memberi gaji lebih besar (X22). - Kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat (X23). - Kemungkinan individu untuk meninggalkan organisasi bila ada kesempatan yang lebih baik (X24).	1 – 5

Metode Analisis

Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS) SmartPLS versi 3.2.7. Partial Least Square Wold's merupakan metode analisis yang kuat karena tidak bergantung pada banyak asumsi. PLS adalah metode PLS yang memungkinkan Anda untuk menghubungkan satu set variabel bebas (bebas) dengan banyak variabel terikat (terikat). Di sisi prediktor, PLS dapat menangani banyak variabel independen (independen), bahkan jika prediktor menunjukkan multikolinearitas. PLS diimplementasikan sebagai model regresi yang memprediksi satu atau lebih dari satu set atau beberapa variabel independen. David Garson (2016). Hasil analisis partial least squares dapat dibagi menjadi dua tahap yaitu pengukuran indeks (outer model) dan pengujian model struktural (inner model). Kesesuaian model internal dinilai dengan memeriksa persentase varians yang dijelaskan dengan memeriksa R^2 (variabel R-kuadrat ekstrinsik) dari struktur laten, yang mengukur seberapa besar pengamatan didorong oleh model, yang juga menghasilkan estimasi parameter. Nilai Q-kuadrat menunjukkan bahwa model tersebut secara prediktif relevan. Di sisi lain, nilai Q-kuadrat yang rendah menunjukkan bahwa model tidak relevan secara prediktif. Indeks (model eksternal) diukur dengan mempertimbangkan validitas konvergensi, reliabilitas komponen, varians mean sampel AVE, validitas diskriminan, crossloading, dan model satu dimensi.

Validitas Konvergen mengukur validitas indikator sebagai ukuran variabel yang tampak dari beban eksternal masing-masing indikator variabel. Jika nilai beban eksternal untuk setiap metrik di atas 0.70, maka metrik tersebut lebih andal (0.5-0.6 dapat digunakan untuk penelitian wilayah yang belum dijelajahi). Jika nilai default validitas konvergensi > 0,70 digunakan, nilai pemuatan di bawah 0,70 dikeluarkan dari model.

Keandalan konfigurasi mengukur keandalan konfigurasi variabel laten. Nilai yang dianggap andal harus di atas 0.70. Keandalan konstruk sama dengan Cronbach Alpha. Average Variance Extracted-AVE digunakan untuk

mengetahui pencapaian syarat discriminant validity. Nilai terkecil untuk pernyataan reliabilitas yang dicapai adalah 0.50.

Validitas diskriminan bertujuan untuk menguji seberapa besar konstituen potensial sebenarnya berbeda dengan konstituen lain. Nilai validitas diskriminan yang tinggi menunjukkan bahwa struktur tersebut unik dan dapat menjelaskan fenomena yang diukur. Suatu konstruksi dianggap valid jika nilai akar AVE dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel laten. Akar AVE harus lebih besar dari korelasi antar variabel laten. Crossloading adalah cara lain untuk menentukan validitas diskriminan. Dengan kata lain, lihat nilai crossloading. Ketika nilai beban setiap elemen dalam struktur lebih besar dari nilai beban samping. Model satu dimensi. Tes tanpa dimensi adalah untuk memastikan bahwa pengukurannya benar. Sebuah tes berdimensi dilakukan dengan menggunakan indeks kepercayaan komposit dan alpha Cronbach. Nilai potongan untuk dua metrik ini adalah 0.7.

3. HASIL DAN DISKUSI

Deskripsi Responden

Narasumber dalam penelitian ini yaitu karyawan yang bekerja di posisi strategis di sebuah perusahaan group perkebunan kelapa sawit di Kepulauan Belitung, Sumatera Utara dan Kalimantan Barat. Kuesioner sebanyak 120 sampel mendapatkan hasil karakteristik responden meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja, sebagai berikut (Data primer yang diolah):

Tabel 2. Distribusi jenis kelamin responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	107	89
Perempuan	13	11
Total	120	100

Tabel 3. Distribusi usia responden

Usia (Tahun)	Frekuensi	%
17 - 25	12	11
26 - 35	54	44
36 - 45	31	25
> 45	23	19
Total	120	100

Tabel 4. Distribusi pendidikan responden

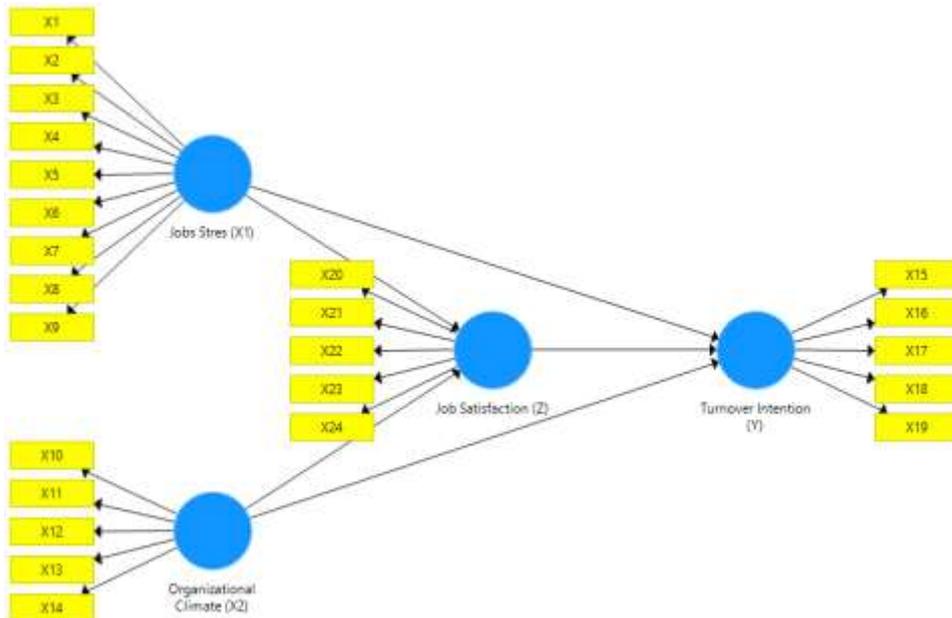
Pendidikan	Frekuensi	%
Sarjana	105	88
SMA/Sederajat	15	12
Total	120	100

Tabel 5. Distribusi masa kerja responden

Masa kerja	Frekuensi	%
< 1 tahun	13	11
1 - < 3tahun	30	26
3 - 5 tahun	15	12
> 5 tahun	62	51
Total	120	100

Outer Model

Gambar 2 menunjukkan model awal PLS pada kasus ini berdasarkan tujuan dari penelitian ini.



Gambar 2. Model awal penelitian

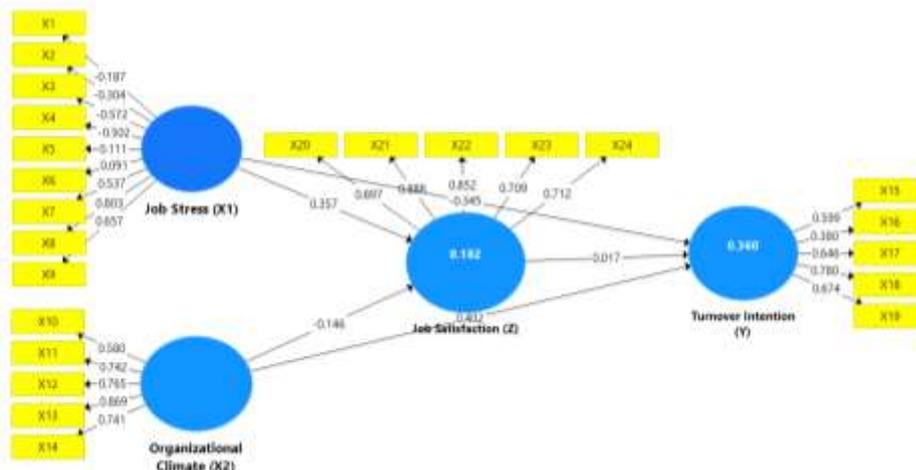
Berdasarkan diagram diatas, maka model structural dalam penelitian ini ada 2 Model di dalamnya, yaitu:

- 1) Model pengaruh X1 dan X2 Terhadap Z. Jadi Z sebagai variable latent endogen, sedangkan X1 dan X2 sebagai variable latent exogen.
- 2) Model pengaruh X1, X2, dan Z Terhadap Y. Jadi Y sebagai variable latent endogen, sedangkan X1, X2, dan Z sebagai variable latent exogen.

Konstruk atau variable latent dalam persamaan structural ini antara lain: X1, X2, Z dan Y. Masing-masing variable latent tersebut memiliki indikator atau variable manifest di dalamnya.

Model Tahap Awal

Berdasarkan konsep PLS diatas maka hasil analisis outer model disajikan pada Gambar 3.



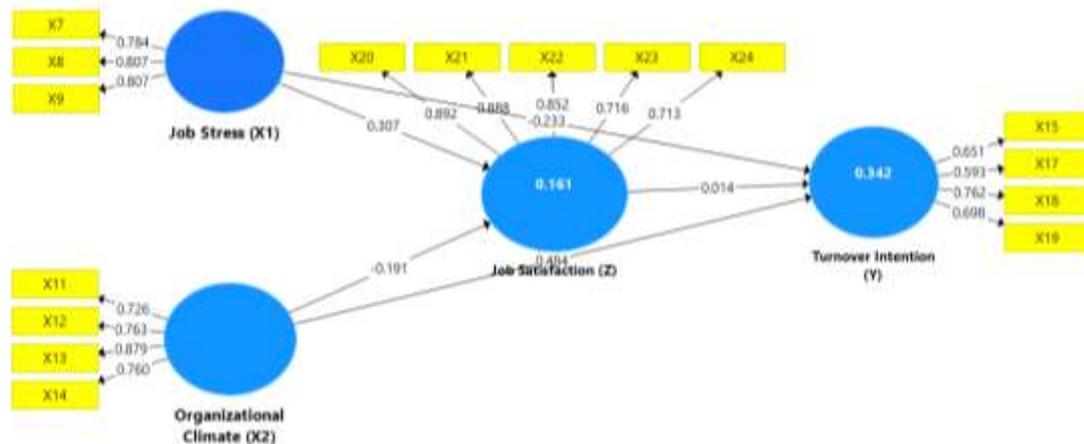
Gambar 3. Hasil analisis model awal

Reliabilitas indikator dimaksudkan untuk menilai indikator yang mengukur variabel laten dapat diandalkan atau tidak. Caranya adalah dengan mengevaluasi hasil beban eksternal tiap indikator. Nilai pembebanan lebih besar dari 0.7 menunjukkan bahwa struktur dapat menjelaskan lebih dari 50% varians indikator. (Wong K.K., 2013; Sarstedt et al., 2017). Tabel nilai beban di atas terlihat bahwa tidak semua item atau indikator nilai beban eksternal > 0.7 (ditandai dengan warna hijau berarti > 0.7 berarti valid dan diberi tanda merah, artinya < 0.7 adalah tetap diterima selama

validitas dan reliabilitas struktur memenuhi persyaratan). Dengan demikian, berdasarkan validitas beban eksternal dinyatakan bahwa terdapat elemen atau indeks yang tidak valid yang konvergen, yaitu pada elemen dengan nilai *outer-loading* < 0.5. Pada langkah kedua, pertama-tama kita lepaskan *outer-loading* < 0.6.

Model Tahap 2

Pada tahap ini, indikator atau variable yang tersisa dalam model disajikan pada Gambar 4.



Gambar 4. Model setelah analisis tahap awal.

Dari tabel nilai tegangan luar dapat kita lihat bahwa semua indeks nilai *outer-loading* adalah > 0.5. Oleh karena itu, semua indeks dinilai memiliki validitas konvergen berdasarkan validitas *outer-loading*. Langkah selanjutnya adalah memeriksa apakah terdapat multikolinearitas pada level outer model. Hasilnya didasarkan pada nilai model VIF eksternal pada Tabel 7.

Tabel 7. Hasil analisis VIF model

Indikator	VIF
X11	1.603
X12	1.633
X13	2.036
X14	1.544
X15	1.084
X17	1.293
X18	1.383
X19	1.225
X20	3.337
X21	3.089
X22	2.438
X23	1.958
X24	1.755
X7	1.606
X8	1.258
X9	1.673

Berdasarkan nilai VIF dari semua indeks, tidak ada masalah multikolinearitas di level outer model ketika VIF < 10. Langkah selanjutnya adalah analisis keandalan komponen. Keandalan konstruksi mengukur keandalan konstruksi dari variabel laten. Nilai yang dianggap andal harus di atas 0.70 (Cronbach Alpha).

Tabel 8. Analisis Cronbach's Alpha terhadap model

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Job Satisfaction (Z)	0.876	0.900	0.908	0.667
Jobs Stress (X1)	0.725	0.740	0.842	0.640

Organizational Climate (X2)	0.791	0.817	0.864	0.615
Turnover Intention (Y)	0.619	0.621	0.772	0.461

Internal Consistency Reliability mengukur seberapa baik metrik mengukur struktur yang mendasarinya. (Memon et al., 2017). Instrumen yang digunakan untuk evaluasi yaitu Combined Reliability dan Cronbach's Alpha. Skor reliabilitas komposit 0.6-0.7 dianggap sebagai reliabilitas yang baik (Sarstedt et al., 2017), dengan skor alfa Cronbach diharapkan lebih besar dari 0.6 (Ghozali dan Latan, 2015). Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat terlihat bahwa semua konstruk memiliki nilai Cronbach's alpha > 0.6. Semua konstruk tersebut dapat dikatakan reliabel. Misalnya, Cronbach's alpha untuk variabel laten (Y) adalah 0.619 > 0.6, jadi (Y) reliabel.

Analisis Unidimensionalitas Model

Uji unidimensionalitas adalah untuk memastikan bahwa sudah tidak ada masalah dalam pengukuran. Uji unidimensionalitas dilakukan dengan menggunakan indikator *composite reliability* dan *Cronbach alfa*. Untuk kedua indikator ini cut-value adalah 0.7. Maka berdasarkan tabel diatas, semua konstruk telah memenuhi syarat unidimensionalitas sebab nilai *composite reliability* > 0.7.

Validitas Konvergen

Validitas konvergen ditentukan oleh prinsip bahwa metrik struktural harus berkorelasi tinggi (Ghozali dan Latan, 2015). Validitas konvergensi konfigurasi antara indeks refleksi dinilai dengan mean variance sampling (AVE). Nilai AVE harus 0.5 atau lebih besar. Skor AVE 0.5 atau lebih tinggi menunjukkan komponen tersebut dapat mendeskripsikan 50% atau lebih varians item (Wong K.K., 2013, Sarstedt et al., 2017). Selain itu, menilai apakah persyaratan validitas konvergensi terpenuhi berdasarkan nilai sampel rata-rata varians (AVE), semua konfigurasi memenuhi persyaratan validitas konvergensi karena semua nilai AVE > 0.50. Misalnya, AVE variabel laten (Y) adalah 0.461 < 0.461. Pada 0.5, (Y) tidak valid secara konvergen. Namun, Cronbach alfa dan keandalan komposit terpenuhi, sehingga AVE dapat diabaikan dengan aman.

Validitas diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan dalam menentukan indeks refleksi memang merupakan ukuran yang baik dari strukturnya atau tidak. Berdasarkan prinsip, indeks harus berkorelasi tinggi dengan struktur itu. Pengukuran konstituen yang beda tidak harus berkorelasi kuat (Ghozali dan Latan, 2015). Aplikasi SmartPLS 3.2.7 menggunakan nilai cross-loading dengan kriteria Fornell-Larcker dan heterotrait monotrait (HTMT) dalam uji validitas diskriminan (Henseler et al., 2015).

Validitas diskriminan dimaksudkan untuk menguji seberapa jauh konstituen potensial sebenarnya berbeda dari konstituen lain. Nilai validitas diskriminan yang tinggi menunjukkan bahwa struktur tersebut khas dan dapat menjelaskan fenomena yang diukur. Suatu konfigurasi dianggap valid jika nilai akar dari AVE (Fornell-Larcker criteria) lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar variabel laten. Validitas diskriminan dinilai dengan menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Kriteria ini membandingkan akar kuadrat dari mean variance sampling (AVE) setiap komponen dengan korelasi antara komponen lain dalam model (Henseler et al., 2015). Suatu model memiliki skor validitas diskriminan yang baik jika akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi dibanding skor korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk yang lain dalam model tersebut (Fornell dan Larker, 1981 dalam Wong, 2013).

Tabel 9. Analiss validitas diskriminan

	Job Satisfaction (Z)	Jobs Stress (X1)	Organizational Climate (X2)	Turnover Intention (Y)
Job Satisfaction (Z)	0.816			
Jobs Stress (X1)	0.356	0.800		
Organizational Climate (X2)	-0.271	-0.261	0.784	
Turnover Intention (Y)	-0.200	-0.355	0.541	0.679

Berdasarkan table diatas, menunjukkan bahwa seluruh akar dari AVE (*Fornell-Larcker Criterion*) untuk setiap konstruk lebih besar dibanding korelasinya dengan variable lain. Misalnya (Y): nilai AVE sebesar 0.461 maka Akar AVE nya yaitu 0.679.

Analisi dilakukan dengan melihat nilai crossloading setiap konstruk untuk memastikan bahwa korelasi antara konstruk dan elemen yang diukur lebih besar dibanding konstruk yang lain. Skor yang diharapkan untuk beban lateral melebihi 0.7 (Ghozali dan Latan, 2015). Crossloading merupakan cara lain untuk menentukan validitas diskriminan.

Tabel 10. Analisis Cross Loading model.

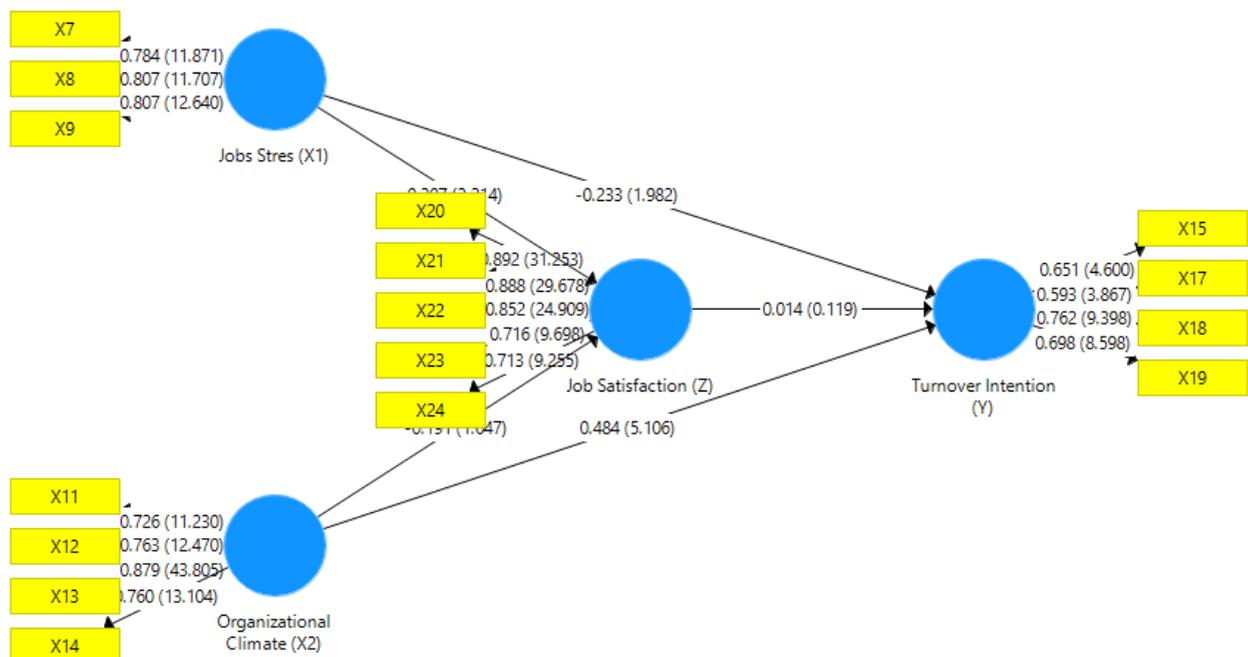
	Job Satisfaction (Z)	Jobs Stress (X1)	Organizational Climate (X2)	Turnover Intention (Y)
X11	-0.085	-0.171	0.726	0.376
X12	-0.196	-0.227	0.763	0.362
X13	-0.283	-0.218	0.879	0.511
X14	-0.247	-0.204	0.760	0.425
X15	-0.102	-0.321	0.398	0.651
X17	-0.294	-0.016	0.274	0.593
X18	-0.151	-0.265	0.425	0.762
X19	-0.073	-0.262	0.338	0.698
X20	0.892	0.308	-0.220	-0.151
X21	0.888	0.312	-0.254	-0.251
X22	0.852	0.300	-0.260	-0.208
X23	0.716	0.162	-0.132	-0.009
X24	0.713	0.321	-0.197	-0.105
X7	0.182	0.784	-0.262	-0.310
X8	0.369	0.807	-0.142	-0.311
X9	0.273	0.807	-0.250	-0.221

Berdasarkan Tabel 10, dapat terlihat bahwa semua indikator beban berada di Structure > Lateral Loads. Misalnya pada konstruk (X2), semua nilai pembebanan untuk semua indikator lebih tinggi dari semua pembebanan silang ke konstruk lainnya. Contohnya adalah indikator X11, yang nilai loadingnya 0.726 lebih tinggi dari sideloading konstruk lainnya. Yaitu, -0.085 di Z, -0.171 di X1, dan 0.376 di Y. Demikian pula untuk semua elemen lain yang nilai bebannya ada di Construct > Cross. Memuat ke konstruksi lain. Model memenuhi syarat validitas diskriminan karena semua indeks nilai pemuatan komponen > pemuatan silang. Semua ukuran memenuhi syarat validitas dan reliabilitas dan tidak ada multikolinearitas antar ukuran. Tahap selanjutnya yaitu menganalisis model internal.

Inner Model

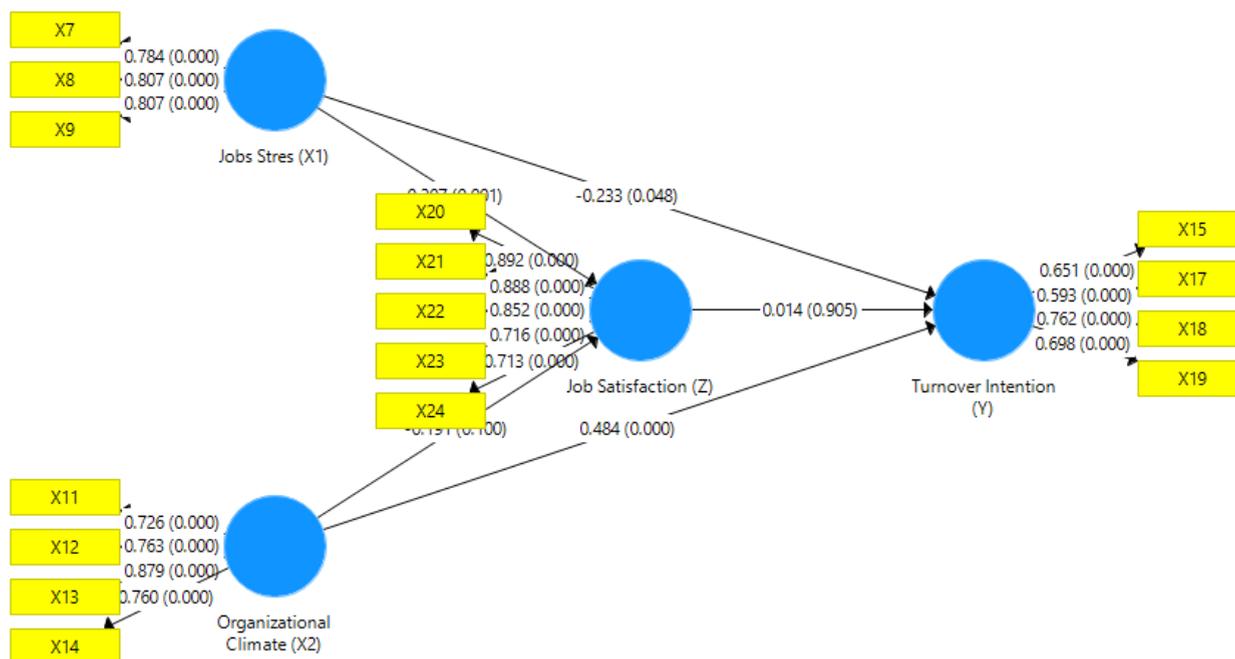
Kami melakukan pengukuran koefisien jalur antara konstruksi untuk mengkonfirmasi signifikansi dan kekuatan hubungan dan juga menguji hipotesis. Nilai faktor jalur berkisar dari -1 hingga +1. Semakin dekat nilainya dengan +1, semakin kuat hubungan antara kedua komponen. Hubungan yang mendekati -1 menggambarkan hubungan yang negatif (Sarstedt et al., 2017).

Hasil dari analisis pada tingkat inner adalah sebagai berikut: (Nilai T Hitung dari loading factor dan path coefficient).



Gambar 5. Hasil analisis inner model

Tampilan nilai p value dari loading factor serta path coefficient, adalah sebagai berikut:



Gambar 6. Hasil analisis inner model dengan p-value

2.1 Path Coefficient

Direct Effect

Di bawah ini merupakan direct effect atau efek langsung dari masing-masing konstruk variable bebas terhadap variable terikat:

Tabel 11. Analisis Direct effect model antar variable.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Job Satisfaction (Z) -> Turnover Intention (Y)	0.014	0.021	0.117	0.119	0.905
Jobs Stress (X1) -> Job Satisfaction (Z)	0.307	0.311	0.095	3.214	0.001
Jobs Stress (X1) -> Turnover Intention (Y)	-0.233	-0.248	0.118	1.982	0.048
Organizational Climate (X2) -> Job Satisfaction (Z)	-0.191	-0.202	0.116	1.647	0.100
Organizational Climate (X2) -> Turnover Intention (Y)	0.484	0.495	0.095	5.106	0.000

Pada Output Path Coefficient yang ditunjukkan pada tabel di atas bertujuan untuk melihat besarnya pengaruh langsung (*direct effect*) dari setiap variabel bebas (eksogen) terhadap variable terikat (endogen). Jobs Stress (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Hal ini bertolak belakang beberapa hasil penelitian yang menyebutkan bahwa jika stress di tempat kerja meningkat, kepuasan kerja akan menurun (Kreitner dan Kinicki, 2001; Anoraga, 2009). Jika stress kerja karyawan meningkat, maka karyawan akan mengalami ketegangan psikologis yang dapat menimbulkan perasaan bimbang, mudah tersinggung, bahkan marah. Penelitian-penelitian ini lebih banyak diambil pada perusahaan manufaktur, teknologi informasi, rumah sakit dan pemerintahan. Terjadi perubahan model hubungan stress kerja dengan kepuasan kerja pada penelitian yang dilakukan di lingkungan perkebunan kelapa sawit terutama pada masa pandemi. Bagi karyawan yang bekerja di perkebunan, tingkat stress kerja sudah menjadi budaya. Stress kerja akan dialami setiap harinya karena tuntutan produksi dan pencapaian kinerja yang dinilai setiap hari dengan membandingkan dirinya dan karyawan lain, dimensi yang paling berpengaruh adalah stressor individu. Bila tidak ada tingkat stress kerja ada kecenderungan tingkat kepuasan kerja yang tidak seimbang, yang dialami oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan teori equity (keseimbangan) yang terdiri dari input, outcome dan *comparison person*. Input adalah semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Outcome adalah semua nilai yang

diperoleh dan dirasakan karyawan. Teori *Comparison person* adalah puas atau tidak puasnya karyawan merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome dirinya dengan perbandingan input-outcome karyawan lain. Jika perbandingan dirasakan seimbang maka karyawan akan merasa puas.

Begitu juga dengan iklim organisasi (X2) yang berpengaruh positif dengan turnover intention (Y) secara langsung. Hal ini berbeda dengan teori dan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa iklim organisasi lebih berpengaruh negatif pada turnover intention (Tadampali *et al.*, 2016; Mulki *et al.*, 2006; Robert dan Meyer, 1993)). Iklim organisasi merupakan suatu keadaan yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Iklim organisasi dipengaruhi oleh persepsi anggota yang berada dalam organisasi tersebut. Bila karyawan merasa bahwa iklim yang ada dalam organisasi tempat ia bernaung cukup kondusif dan menyenangkan maka karyawan tersebut tidak akan ada niat untuk keluar. Pada perusahaan perkebunan kelapa sawit, penulis melihat bahwa kecenderungan karyawan yang bekerja di lingkungan yang sudah kondusif, baginya tidak ada tantangan atau ingin berkarir di tempat yang lebih menantang dengan menerapkan pengalaman kerja yang telah didapatkan di lingkungan yang sudah kondusif tersebut. Sehingga tingkat turnover karyawan di perusahaan perkebunan kelapa sawit umumnya bersifat stagnan pada nilai yang relative tinggi.

Model 1

Besarnya koefisien parameter variabel dari X1 sampai dengan Z adalah 0.307. Artinya ada pengaruh negatif X1 terhadap Z. Kita juga dapat menginterpretasikan bahwa semakin baik nilai X1, semakin rendah Z. Peningkatan 1 unit di X1 mengurangi Z sebanyak 30.7%. Hasil pengujian koefisien estimasi hasil bootstrap X1 vs Z adalah 0.311 dengan nilai t sebesar 3.214, nilai p 0.001<0>0.05, dan X1 memiliki pengaruh yang signifikan. memengaruhi. 0.05 di Y karena nilai p < 0.000. Dalam model ini, 1 mengevaluasi efek variabel laten eksogen terhadap Z sebagai variabel laten endogen.

Tabel 12. Analisis pengaruh variable latent exogen terhadap Z.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard (STDEV)	Deviation	T ((O/STDEV))	Statistics	P Values
Jobs Stress (X1) -> Job Satisfaction (Z)	0.307	0.311	0.095		3.214		0.001
Organizational Climate (X2) -> Job Satisfaction (Z)	-0.191	-0.202	0.116		1.647		0.100

Diambil dari data Tahap Inner.

Model 2

Besarnya koefisien parameter variabel dari X1 sampai dengan Y adalah -0.233. Artinya ada pengaruh negatif X1 terhadap Y. Atau semakin baik nilai X1 maka semakin rendah Y. Peningkatan 1 unit di X1 menurunkan Y sebesar 23.3%. Berdasarkan perhitungan bootstrap atau resampling, diperoleh hasil pengujian koefisien estimasi hasil bootstrap X1 vs Y adalah 0.248 dengan t hitung 1.982, dengan p-value 0.048<0>0.05, dan X1 dan X2 memiliki p-value < , sehingga berpengaruh signifikan terhadap Y. 0.05. Dalam model ini, 1 mengevaluasi efek variabel laten eksogen terhadap Y sebagai variabel laten endogen.

Tabel 13. Analisis pengaruh variable latent exogen terhadap Y.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard (STDEV)	Deviation	T ((O/STDEV))	Statistics	P Values
Jobs Stress (X1) -> Turnover Intention (Y)	-0.233	-0.248	0.118		1.982		0.048
Organizational Climate (X2) -> Turnover Intention (Y)	0.484	0.495	0.095		5.106		0.000
Job Satisfaction (Z) -> Turnover Intention (Y)	0.014	0.021	0.117		0.119		0.905

Diambil dari data Tahap Inner

Indirect Effect

Pengaruh tidak langsung merupakan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel perantara. Variabel Z merupakan mediator dalam model ini. yaitu mediator pengaruh variabel bebas X1 dan X2 terhadap Y.

Tabel 14. Analisis indirect effect model.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Jobs Stress (X1) -> Job Satisfaction (Z) -> Turnover Intention (Y)	0.004	0.006	0.039	0.109	0.913
Organizational Climate (X2) -> Job Satisfaction (Z)	-0.003	-0.002	0.027	0.100	0.921

-> **Turnover Intention (Y)**

Diambil dari data Tahap Inner.

Berdasarkan tabel diatas, maka pengaruh tidak langsung dari X1 dan X2 terhadap Y melalui Z tidak signifikan atau bermakna sebab p value keduanya > 0.05.

Total Effect

Total effects yaitu efek total berdasarkan gabungan atau penambahan antara efek langsung dengan tidak langsung. Tidak adanya efek tidak langsung, sehingga secara otomatis dapat dikatakan bahwa efek total sama nilainya dengan efek langsung.

Tabel 15. Hasil analisis uji total effect terhadap model.

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Job Satisfaction (Z) -> Turnover Intention (Y)	0.014	0.021	0.117	0.119	0.905
Jobs Stress (X1) -> Job Satisfaction (Z)	0.307	0.311	0.095	3.214	0.001
Jobs Stress (X1) -> Turnover Intention (Y)	-0.229	-0.242	0.100	2.280	0.023
Organizational Climate (X2) -> Job Satisfaction (Z)	-0.191	-0.202	0.116	1.647	0.100
Organizational Climate (X2) -> Turnover Intention (Y)	0.481	0.493	0.097	4.986	0.000

Diambil dari data Tahap Inner.

Seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas, koefisien jalur keluaran adalah ukuran efek total masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan Tabel 15, secara keseluruhan pengaruh tidak signifikan atau menerima H1 adalah dengan p-value <0>0,05.

Koefisien Determinan R²

Koefisien determinasi (R²) adalah ukuran seberapa baik struktur intrinsik dapat ditunjukkan oleh struktur ekstrinsik. Nilai koefisien determinasi (R²) diharapkan antara 0 dan 1. (Sarstedt et al. (2017) menentukan kriteria nilai R² sebesar 0.75 (kuat), 0.50 (sedang), dan 0.25 (lemah). Sementara itu, Chin (1998) dan Ghozali & Latan (2015) memberikan tolak ukur nilai R² sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (sedang), dan 0.19 (lemah)

R-Square

Misalnya, efek gabungan dari X1, X2, Z pada Y memiliki nilai r-kuadrat 0.342, nilai r-kuadrat yang disesuaikan sebesar 0.325, dan dapat dijelaskan sebagai semua variabel bebas (X1, X2, Z) secara simultan bertindak Y adalah 0.325 atau 32.5%. Adjusted R-squared adalah 32.5% > 33%, sehingga pengaruh semua variabel bebas X1, X2, Z sampai dengan Y tergolong sedang. Efek gabungan dari X1, X2 pada Z memiliki nilai r-kuadrat 0.161 dan nilai r-kuadrat yang disesuaikan sebesar 0.147, namun semua variabel bebas (X1 X2) dapat dijelaskan untuk meningkatkan Z sebesar 0.147 atau 14.7% pada waktu yang sama, 14.7% < 19% dengan Adjusted R-squared Semua variabel bebas X1 X2 berpengaruh lemah terhadap Z.

Tabel 16. Analisis koefisien determinan R².

	R Square	R Square Adjusted
Job Satisfaction (Z)	0.161	0.147
Turnover Intention (Y)	0.342	0.325

F Square

Tidak hanya penilaian ada atau tidak hubungan signifikan antar variabel, juga dianalisis f-square atau pengaruh diantara variabel dengan Effect Size (Wong, 2013). (Sarstedt dkk., 2017) mengkategorikan nilai f² dengan nilai kurang dari 0.02 bisa diabaikan atau dianggap tidak ada efek; 0.02 (kecil); 0.15 (sedang); dan nilai 0.35 (besar).

Tabel 17. Analisis pengaruh variable dengan effect size.

	Job Satisfaction (Z)	Jobs Stres (X1)	Organizational Climate (X2)	Turnover Intention (Y)
Job Satisfaction (Z)				0.000
Jobs Stress (X1)	0.104			0.070
Organizational Climate (X2)	0.041			0.319

Turnover Intention (Y)

Diambil dari data Tahap Outer.

Berdasarkan table nilai F Square diatas menunjukkan efek size besar terdapat pada pengaruh X2 terhadap Y. sementara itu, pengaruh Z terhadap Y termasuk kecil atau dapat diabaikan. Pengaruh lainnya termasuk pengaruh sedang.

Relevansi Prediksi atau Q Square (Q²)

Perhitungan Cross-validated redundancy (Q²) atau tes Q-kuadrat bertujuan dalam menilai hubungan prediktif. Nilai Q² > 0.05 dapat menggambarkan bahwa model memiliki asosiasi prediksi sangat tepat untuk struktur tertentu untuk nilai Q² < 0 > 0.05.

Tabel 18. Analisis relevansi prediksi model.

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Job Satisfaction (Z)	605.000	550.596	0.090
Jobs Stress (X1)	363.000	363.000	
Organizational Climate (X2)	484.000	484.000	
Turnover Intention (Y)	484.000	423.750	0.124

Diambil dari data Tahap Blinffolding.

Multikolinearitas Inner Model

SmartPLS v.3.2.7 2018 menerapkan Variance Inflation Factor (VIF) yang digunakan pada penilaian kolinearitas. Multikolinearitas adalah terjadi ketika dua atau lebih variabel independen maupun komponen eksternal sangat berkorelasi sehingga mengurangi daya prediksi suatu model (Sekran dan Bougie, 2016). Nilai VIF yang lebih besar dari 5 menunjukkan adanya kolinearitas diantara konstruk (Sarstedt et al., 2017). Adanya multikolinearitas ataupun korelasi silang yang erat antara variabel independen ditandai oleh skor model VIF internal berikut:

Tabel 19. Uji Multikolinearitas model

	Job Satisfaction (Z)	Jobs Stres (X1)	Organizational Climate (X2)	Turnover Intention (Y)
Job Satisfaction (Z)				1.192
Jobs Stress (X1)	1.073			1.185
Organizational Climate (X2)	1.073			1.117
Turnover Intention (Y)				

Diambil dari data Tahap Outer.

Berdasarkan nilai VIF yang ditunjukkan oleh Tabel 19, tidak ada nilai VIF > 10 maka tidak ada masalah multikolinearitas.

Model Fit

Nilai SMSR harus kurang dari 0.05 agar model memenuhi kriteria model fit (Cangur dan Ercan, 2015). Namun berdasarkan uraian di website SMARTPLS, batasan atau kriteria model pas mencantumkan nilai RMS theta atau root mean square theta <0.9.

Tabel 20. Hasil uji model fit.

Fit Summary	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.098	0.098
d_ ULS	1.304	1.304
d_ G	0.400	0.400
Chi-Square	278.097	278.097

NFI	0.674	0.674
rms Theta	0.203	

Sumber : Diambil dari data Tahap Outer.

Berdasarkan nilai SRMR sebesar 0,098. RMS theta atau root mean square theta value $0.203 > 0.080$, SRMR atau standard root mean square value $0.098 < 0.10$ dan NFI value $0.674 < 0.9$ Oleh karena itu, berdasarkan tiga evaluasi model, salah satunya memenuhi kriteria model fit. Oleh karena itu, kita dapat menyimpulkan bahwa model cocok dengan data.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Studi beberapa faktor yang memberi dampak terhadap *turnover intention* dalam kondisi pandemi Covid-19 sangat menarik. Semua p value indikator terhadap variable latennya < 0.05 sehingga seluruh indikator valid dan *reliable* terhadap konstruksinya. Pengaruh langsung X1 (Stres Kerja) dan X2 (Iklim Organisasi) terhadap Y (Kepuasan Kerja), X1 (Stres Kerja) terhadap Z (*Turnover Intention*) signifikan. Sedangkan pengaruh langsung lainnya tidak signifikan. Semua pengaruh tidak langsung tidak signifikan. Pengaruh Total X1 (Stres Kerja) dan X2 (Iklim Organisasi) terhadap Y (Kepuasan Kerja) dan pengaruh X1 (Stres Kerja) terhadap Z (*Turnover Intention*) signifikan. Sedangkan pengaruh total lainnya tidak signifikan.

Saran

Kajian ini masih terbatas pada sampel karyawan yang relatif kecil pada tingkat posisi tengah di struktur organisasi. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya sangat disarankan untuk mengkaji lebih jauh terkait variable yang lebih kompleks dengan indikator yang spesifik antar lintas departemen dalam mengukur *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Aalaei, S., Ahmadi, M. A., & Aalaei, A. (2016). A Comparison of Multiple-Choice and Essay Questions In The Evaluation of Dental Students. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research*, 7(5), 1674-1680.
- Aji W., S. B. (2019). UPAYA MENINGKATKAN HASIL BELAJAR DAN KETERAMPILAN PROSES SISWA MELALUI MODEL PEMBELAJARAN PROBLEM BASED LEARNING DI KELAS IV SD N TINGKIR TENGAH 02. *Jurnal Basicedu*, 3(1), 47-52.
- Aji, B. S., & Winarno, M. E. (2016). Pengembangan Instrumen Penilaian Pengetahuan Mata Pelajaran Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan (PJOK) Kelas VIII Semester Gasal. *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*, 1(7), 1449-1463.
- Alfian, A., Aminah, N. S., & Sarwanto, S. (2015). Authentic Assessment Berbasis Scientific Approach sebagai Implementasi Kurikulum 2013 di SMP Kelas VII pada Materi Suhu dan Perubahannya. *Jurnal Inkuiri*, 4(3), 39-50.
- Amry, A. B. (2014). The Impact of Whatsapp Mobile Social Learning on The Achievement and Attitudes of Female Students Compared with Face to Face Learnin. *European Scientific Journal*, 10(22), 116-136.
- Anindya, E. F. (2019). Analisis Gerakan Literasi Sekolah Pada Pembelajaran Tematik. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 238-245.
- Arifin, A. H. (2012). Implementasi Pendidikan Multikultural dalam Praksis Pendidikan di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 1(1), 72-82.
- Arsyad, A. (2013). *Media Pembelajaran*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Arsyad, A. (2013). *Media Pembelajaran*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Asrul, A. (2020). Pembelajaran Inovatif pada Pendidikan Dasar. *Jurnal Bunaya*, 137-150.
- Badami, R., Vaezmousavi, M., Wulf, G., & Namazizadeh, M. (2011). Feedback After Good Versus Poor Trials Affects Intrinsic. *Physical Education, Recreation and Dance*, 82(2), 360-364.
- Baird, J.-A., Andrich, D., Hopfenbeck, T. N., & Stobart, G. (2017). Assessment and Learning: Fields apart? *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice*, 24(3), 317-350.
- Banks, J. A. (2007). *Education Citizens in A Multicultural Society* (2nd ed.). New York: Teachers Collage Press.
- Barhomi, C. (2015). The Effectiveness of WhatsApp Mobile Learning Activities Guided by Activity Theory on

- Students Knowledge Management. *Contemporary Educational Technology*, 6(3), 221-238.
- Gon, S., & Rawekar, A. (2017). Effectivity of E-Learning trough Whatsapp as a Teaching Learning Tool. *MVP Journal of Medical Science*, 4(1), 19-25.
- Hasbullah. (2014). *Media Pembelajaran Matematika*. Jakarta: Savitra Collage.
- Hatip, A. (2020). The Transformation Of Learning During Covid-19 Pandemic Towards the New Normal Era. *International Webinar on Education 2020*, (pp. 18-28).
- Hendriana, d. (2019). *Pembelajaran Inovatif matematika*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Infeksi Emerging*. (2020, July 26). (Kementrian Kesehatan RI) Retrieved July 26, 2020, from <https://covid19.kemkes.go.id/situasi-infeksi-emerging/info-corona-virus/situasi-terkini-perkembangan-coronavirus-disease-covid-19-26-juli-2020/#.XyJHeCgzbIW>
- Intan Chandra, N. S. (2018). Pengembangan Instrumen Sikap Sosial Tematik Siswa SD Kelas IV. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 2(4), 455-461.
- Jauhari, M. I. (2017). Taksonomi Bloom dan Implementasi Kurikulum Berbasis Multikultural. *JALIE: Journal of Applied Linguistics and Islamic Education*, 1(1), 234-253.
- Jingga, A. A., Mardiyana, M., & Triyanto, T. (2018). Pendekatan dan Penilaian Pembelajaran pada Kurikulum 2013 Revisi 2017 yang mendukung Peningkatan Kemampuan Koneksi Matematis Siswa. *Jurnal Elektronik Pembelajaran Matematika*, 5(3), 286-299.
- Kamal, M. (2013). Pendidikan Multikultural Bagi Masyarakat Indonesia Yang Majemuk. *Jurnal Al-Ta'lim*, 451-458.
- Li, Q., Guan, X., Wu, P., Wang, X., Zhou, L., Tong, Y., . . . Feng, Z. (2020). Early Transmission Dynamic in Wuhan, China, of Novel Coronavirus-Infected Pneumonia. *The New England Journal of Medicine*, 1(1), 1-9.
- Mania, S. (2010). Implementasi Pendidikan Multikultural dalam Pembelajaran. *Lentera Pendidikan*, 13(1), 78-91.
- Martha, Z. D. (2018). E-Book Berbasis Mobile Learning. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 109-114.
- Masunah, J. (2011). Konsep dan Praktik Pendidikan Multikultural di Amerika Serikat dan Indonesia. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 17(4), 298-306.
- Muthoifin. (2015). Pemikiran Pendidikan Multikultural Ki Hadjar Dewantara. *Intizar*, 21(2), 299-320.
- Prem, K., Liu, Y., Russell, T. W., Kucharski, A. J., Eggo, R. M., & Davies, N. (2020). The Effect of Control Strategies to Reduce Social Mixing on Outcomes of the COVID-19 epidemic in Wuhan, China : a modelling study. *Lancet Public Health*, 5(5), 1-10.
- Purwasito, A. (2003). *Komunikas Multikultural*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Puspita, G. A. (2018). Pergeseran Budaya Baca dan Perkembangan Industri Penerbitan Buku di Indonesia: Studi Kasus Pebaca E-book Melalui Aplikasi Ipusnas. *Jurnal Kajian Pustaka dan Informasi*, 13-19.
- Rahardjo, B. (2002, May 21). *Rancangan ABC E-Book*. Retrieved from Budi Insan: <http://budi.insan.co.id/articles/ebook.pdf>.
- Rahman, F., Khalil, J. K., Jumani, N. B., Ajmal, M., Malik, S., & Sharif, M. (2011). Impact of Discussion Method on Students Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(7), 84-94.
- Ramadanti, E. C. (2020). Integrasi Nilai-nilai Islam dalam Pembelajaran IPA. *Jurnal Tawadhu*, 4(1), 1053-1062.
- Rigianti, H. A. (2020). Kendala Pembelajaran Daring Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Banjarnegara. *Elementary School*, 7(2), 297-302.
- Rina Tiya Lestari, E. P. (2018). E-book Interaktif. *Jurnal Kajian Teknologi Pendidikan*, 1(1), 71-76.
- Rosida, N. F. (2017). Efektivitas Penggunaan Bahan Ajar E-Book Interaktif dalam Menumbuhkan Keterampilan Berpikir Kritis. *Jurnal Pembelajaran Fisika*, 5(1), 35-45.
- Rumapea, M. E. (2014). Makna Pendidikan Multikultural bagi Siswa. *Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 6(2), 13-20.
- Rusman. (2011). *Model - Model Pembelajaran*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rusyan, T., Kusdinar, A., & Arifin, Z. (1989). *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remadja Karya.
- Sadeghi, M. (2019). A shift from Classroom to Distance Learning: Advantages and Limitations. *International Journal of Research in English Education*, 4(1), 80-88.
- Sandybayev, A. (2020). The Impact of E-Learning Technologies on Student's Motivation: Student Centered Interaction in Business Education. *International Journal of Research in Tourism and Hospitality*, 6(1), 16-24.
- Septy, L. (2015). Pengembangan Media Komik Pada Materi Peluang Kelas VIII. *Jurnal Dedaktik Matematika*. 2 (2), 16-26.
- Shahabadi, M. M., & Uplane, M. (2015). Synchronous and asynchronous e-learning styles and academic perfomance of e-learners. *Procedia Social and Behavioral Science*. 176, pp. 129-138. Elsevier Ltd.
- Shobirin, M. (2016). *Konsep Implementasi Kurikulum 2013 di Sekolah Dasar*. Yogyakarta: Deepublish.
- Suandito, B. (2017). Bukti Informal Dalam Pembelajaran Matematika. *Al-Jabar : Jurnal Pendidikan Matematika*, 8(1), 13.
- Sulfemi, & W. (2019). *Manajemen Pendidikan Berbasis Multi Budaya*. Bogor: STKIP Muhammadiyah.

- Suparman, M. A. (2012). *Desain instruksional modern*. Jakarta: Erlangga.
- Susilawati, S., Falefi, R., & Purwoko, A. (2020). Impact of COVID-19's Pandemic on the Economy of Indonesia. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 3(2), 11475-1156.
- Sutjipto. (2017). Implementasi Kurikulum Multikultural. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 2(1), 1-21.
- Su'udiah, F. (2016). Pengembangan Buku Teks Tematik Berbasis Kontekstual. *Jurnal Pendidikan*, 1744-1748.
- Syifa, L. (2019). Dampak Penggunaan Gatget Terhadap Perkembangan Psikologi Pada Anak Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 3(4), 538-544.
- Taherdoost, H. (2016). Sampling Methods in Research Methodology; How to Choose a Sampling Technique for Research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(2), 18-27.
- Tavukcu, T., Arap, I., & Özcan, D. (2011). General Overview on Distance Education Concept. *Procedia Social and Behavioral Science*. 15. Elsevier Ltd.
- Tilaar, H. (2004). *Multikulturalisme*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Tozoglu, D., Tozoglu, M. D., Gurses, A., & Dogar, C. (2004). The students' perceptions: Essay Versus Multiple-choice Type Exams. *Journal of Baltic Science Education*, 2(6), 52-59.
- Trianto. (2007). *Model Pembelajaran Terpadu dalam Teori dan Praktek*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Trisna, G. A. (2017). Pengembangan Pendidikan Multikultural Dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia di Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Sekolah Dasar*, 1(2), 107-112.
- Wargadinata, W., Maimunah, I., Dewi, E., & Rofiq, Z. (2020). Student's Responses on Learning in the Early COVID-19 Pandemic. *Tadris : Journal of Education and Teacher Training*, 5(1), 141-153.
- Wasino. (2013). Indonesia: From Pluralism to Multiculturalism. *Paramita*, 23(2), 148-155.
- Yuliana, Y. (2020). Corona Virus diseases (Covid-19); Sebuah Tinjauan Literature. *Wellness ad Healthy Magazine*, 2(1), 187-192.
- Zaenal, A. (2017). Variasi Pembelajaran Matematika Di sekolah Rumah Bagi Para Homeschooler. *Lembaran Ilmu Kependidikan*, 36(2), 157-161.
- Zheng, J. (2020). SARS-CoV-2:an Emerging Coronavirus that Cause a Global Threat. *International Journal of Biological Science*, 16(10), 1678-1685.