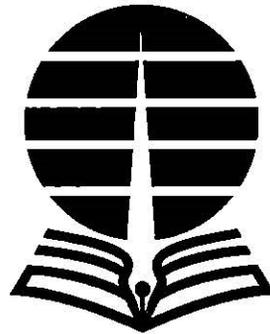


**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH *WORKPLACE BULLYING* PADA NIAT  
UNTUK BERPINDAH DENGAN *STRAIN* SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI  
(STUDI PADA KARYAWAN PT. BANK RIAU KEPRI  
CABANG TANJUNGPINANG)**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Disusun Oleh :**

**DIAN FADLIYANTI**

**NIM. 500703424**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA**

**2017**

## ABSTRACT

**ANALYSIS OF INFLUENCE OF WORKING CAPITAL, CASH FLOW OF  
OPERATION AND CAPITAL STRUCTURE TO PROFITABILITY  
(STUDY ON SUBSCRIBE MANUFACTURING COMPANY INDUSTRY  
CONSUMPTED GOODS PRODUCTS IN INDONESIA STOCK  
EXCHANGE PERIODE 2011-2015)**

Dian Fadliyanti

[dianfadliyanti@gmail.com](mailto:dianfadliyanti@gmail.com)

Postgraduate Program  
Open University of Indonesia

*The phenomenon of workplace bullying not only impacts the negativ to bullied in person, but was able to bring a negative effect on the organization and witnesses who saw the bullying incident. Workplace bullying is a major cause of strain or stress that if done continuously able to injure an employee psychologically and costly for organisasi. Workplace ongoing bullying will result in an intention turnover. The variable in this study is workplace bullying, strain and intention to move. This study used a sample of 50 employees working on the low-level management with age < 35 years old and working period between 0-3 years at PT. Branch Bank Riau Riau Tanjungpinang. The technique of collecting data using questionnaires. The analysis used is path analysis. Based on the results of the study concluded that: (1) There is an effect against strains of workplace bullying; (2) There is an effect of workplace bullying on the intention to move; (3) There is the influence of strain on intention turnover; and (4) There is the influence of soft skills and hard skills training on employee performance as a mediating variable. (4) There is an effect of workplace bullying on intention turnover to be mediated by the strain.*

**Keywords:** *workplace bullying, strain, intention turnover*

## ABSTRAK

### PENGARUH *WORKPLACE BULLYING* PADA NIAT UNTUK BERPINDAH DENGAN *STRAIN* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA KARYAWAN PT. BANK RIAU KEPRI CABANG TANJUNGPINANG)

Dian Fadliyanti

[dianfadliyanti@gmail.com](mailto:dianfadliyanti@gmail.com)

Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka Indonesia

Fenomena *workplace bullying* tidak hanya menimbulkan dampak negatif terhadap korban *bullying* itu secara personal, akan tetapi mampu memunculkan efek negatif terhadap organisasi dan saksi yang melihat peristiwa *bullying* tersebut. *Workplace bullying* menjadi penyebab utama dari *strain* atau tertekan yang jika dilakukan secara terus menerus mampu melukai seorang karyawan secara psikologis dan memakan biaya besar bagi organisasi. *Workplace bullying* yang berlangsung terus menerus akan mengakibatkan niat untuk berpindah. Variabel dalam penelitian ini adalah *workplace bullying*, *strain* dan niat untuk berpindah. Penelitian ini menggunakan sampel sejumlah 50 karyawan yang bekerja pada *low-level management* dengan usia < 35 tahun dan masa kerja antara 0-3 tahun di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa: (1) Ada pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain*; (2) Ada pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah; (3) Ada pengaruh *strain* terhadap niat untuk berpindah; dan (4) Terdapat pengaruh *soft skill* dan *hard skill* pada kinerja karyawan dengan pelatihan sebagai variabel mediasi. (4) Ada pengaruh *workplace bullying* pada niat untuk berpindah akan dimediasi oleh *strain*.

**Kata kunci :** *workplace bullying*, *strain*, niat untuk berpindah

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Analisis pengaruh workplace bullying pada niat untuk berpindah dengan strain sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan pt bank riau kepri cabang tanjungpinang). Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tanjung Pinang, 03 Maret 2018

Yang menyatakan,



Dian Fadliyanti

NIM. 50070342

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh *Workplace Bullying* pada Niat untuk Berpindah dengan *Strain* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang)

Penyusun TAPM : Dian Fadliyanti

NIM : 500703424

Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Manajemen Sumber Daya Manusia

Hari/Tanggal :

Menyetujui:

Pembimbing II,



Prof. Dr. Ginta Ginting, MBA  
NIP. 19600818 198603 2 002

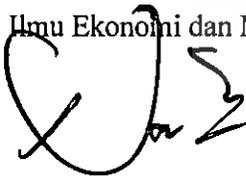
Pembimbing I,



Dr. Chairy, MM

Mengetahui,

Ketua Bidang  
Ilmu Ekonomi dan Manajemen

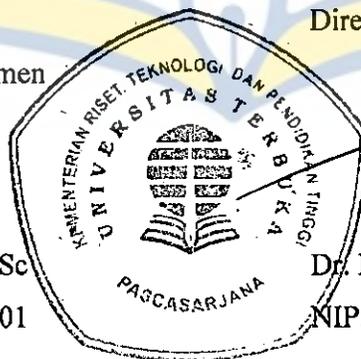


Mohamad Nasoha, SE., M.Sc  
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Liestyodono B. Irianto, M.Si  
NIP. 19581215 198601 1 009



**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Dian Fadliyanti  
 NIM : 500703424  
 Program Studi : Magister Manajemen Bidang Minat Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Tesis : Pengaruh *Workplace Bullying* pada Niat untuk Berpindah dengan *Strain* sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang)

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : 15 Desember 2017

Waktu : 08.00 – 09.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TESIS**

Ketua Komisi Penguji : Dr. Ali Muktiyanto, SE., M.Si



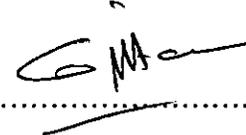
Penguji Ahli : Dr. Mahjus E. Sitompul, MM., MSE



Pembimbing I : Dr. Chairy, MM



Pembimbing II : Prof. Dr. Ginta Gintinng, MBA



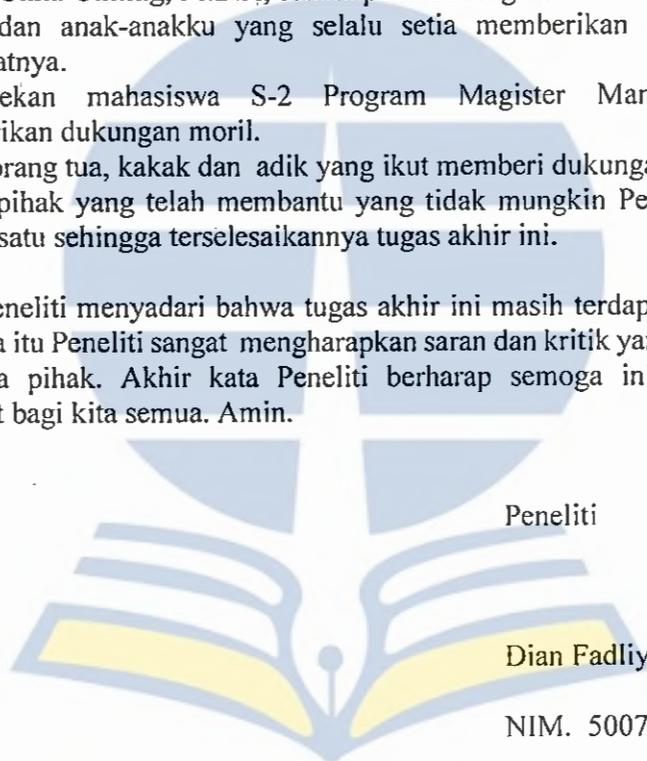
## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah Peneliti panjatkan pada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan nikmatnya, terutama kesehatan sehingga peneliti dapat menyusun Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Dalam penyusunan tugas akhir ini, meskipun telah direncanakan dan dilaksanakan dengan segala kemampuan yang ada, tentu tidak akan selesai dengan baik tanpa bantuan, bimbingan dan kebaikan yang tulus dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini Peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak drh. Ismeth Sawir, M.Sc, selaku Kepala UPBJJ-Batam.
2. Bapak Dr. Chairy, M.M, selaku pembimbing I.
3. Ibu Dr. Ginta Ginting, M.B.A, selaku pembimbing II.
4. Suami dan anak-anakku yang selalu setia memberikan dukungan dan semangatnya.
5. Rekan-rekan mahasiswa S-2 Program Magister Manajemen yang memberikan dukungan moril.
6. Kedua orang tua, kakak dan adik yang ikut memberi dukungan moril.
7. Semua pihak yang telah membantu yang tidak mungkin Peneliti sebutkan satu persatu sehingga terselesaikannya tugas akhir ini.

Peneliti menyadari bahwa tugas akhir ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu Peneliti sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari semua pihak. Akhir kata Peneliti berharap semoga ini semua dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.



Peneliti  
Dian Fadliyanti  
NIM. 500703424

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Dian Fadliyanti  
Tempat/Tanggal Lahir : Tanjung Pinang/18 Oktober 1989  
Pendidikan : S1  
Unit Kerja : Samsat Provinsi Kepulauan Riau  
Alamat Rumah : Jl. Satria, Gg. Pucuk Merah 99 No. 27, Ganet  
No. Hand Phone : 0852 6508 2432

Riwayat Pendidikan Terakhir:

S1 Perbanas Jakarta Jurusan Manajemen 2007-2011

Riwayat Pekerjaan:

- Bank Central Asia KCU Tanjungpinang 2012-2014
- Samsat Provinsi Kepri 2014-sekarang



## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	i
Lembar Plagiat .....	iii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Riwayat Hidup .....	vii
Daftar Isi .....	viii
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Gambar .....	xii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian .....	7
<b>BAB II      TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	9
1. <i>Workplace Bullying</i> .....	9
2. <i>Strain</i> .....	17
3. Niat untuk Berpindah .....	19
B. Penelitian Terdahulu .....	27
C. Kerangka Berfikir .....	28
D. Operasionalisasi Variabel .....	30
<b>BAB III      METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	32
1. Tujuan Studi .....	32
2. Tipe Hubungan antar Variabel .....	32
3. Unit Analisis .....	32

4. Horizon Waktu .....	33
5. Pengukuran Konstruk .....	33
B. Populasi dan Sampel .....	33
1. Populasi .....	33
2. Sampel .....	34
3. Teknik Sampling .....	34
4. Jenis Data .....	35
C. Instrumen Penelitian .....	35
D. Metode Analisis Data .....	36
1. Analisis Deskriptif .....	36
2. Analisis Kuantitatif .....	36
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Deskripsi Obyek Penelitian .....	44
1. Visi .....	46
2. Misi .....	46
3. Struktur Organisasi .....	47
B. Hasil .....	48
1. Karakteristik Responden .....	48
2. Variabel penelitian .....	49
3. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	50
4. Hasil Uji Hipotesis .....	53
C. Pembahasan .....	57
1. Pengaruh <i>Workplace Bullying</i> Terhadap <i>Strain</i> .....	57
2. Pengaruh <i>Workplace Bullying</i> Terhadap Niat untuk Pindah .....	58
3. Pengaruh <i>Strain</i> Terhadap Niat untuk Pindah	60
4. Pengaruh <i>Workplace Bullying</i> Terhadap Niat untuk Pindah yang Dimediasi oleh <i>Strain</i> .....	61
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	

A. Kesimpulan .....	64
B. Saran .....	64

Daftar Pustaka

Lampiran



## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 3.1	Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel .....	37
Tabel 3.2	Validitas Pernyataan <i>Workplace Bullying</i> (X) .....	37
Tabel 3.3	Validitas Pernyataan Strain (Z) .....	38
Tabel 3.4	Validitas Pernyataan Niat untuk Berpindah (Y) .....	39
Tabel 3.5	Hasil Uji Reliabilitas .....	40
Tabel 4.1	Kelompok Responden Menurut Lama Bekerja .....	48
Tabel 4.2	Kelompok Responden Menurut Usia .....	48
Tabel 4.3	Kelompok Responden Menurut Pendidikan .....	49
Tabel 4.4	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	50
Tabel 4.5	Hasil Uji Normalitas .....	51
Tabel 4.6	Hasil Uji Multikolinieritas .....	51
Tabel 4.7	Hasil Uji Homokedastisitas .....	52
Tabel 4.8	Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana .....	53
Tabel 4.9	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda .....	54
Tabel 4.10	Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung .....	56
Tabel 4.11	Hasil Uji Sobel .....	56



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Konstruksi Penelitian .....	29
Gambar 3.1 Model Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	41
Gambar 4.1 PT. Bank Riau Kepri .....	47



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Beberapa tahun terakhir di Indonesia ini terjadi proses transformasi struktural pada pembangunan perekonomian. Pergeseran struktur ekonomi terjadi mulai dari sektor primer menuju sektor sekunder dan akhirnya ke sektor tersier. Sektor primer ini berbasiskan sumber daya alam telah menurun pengaruhnya terhadap perekonomian nasional artinya sektor pertanian dan pertambangan/penggalian sudah tidak lagi mempunyai kontribusi yang besar. Perekonomian nasional periode berikutnya mulai bergantung pada sektor sekunder yaitu industri pengolahan/manufaktur, listrik, gas, air, dan bangunan. Pada saat ini bergeser ke sektor tersier berupa perdagangan, hotel, restoran, transportasi dan komunikasi, perbankan, pemerintahan dan jasa-jasa lainnya (Ayu, 2010).

Sektor tersier yang memberikan kontribusi terbesar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) adalah sektor perbankan. Namun sejak tahun 1998 dengan adanya krisis ekonomi sektor perbankan menunjukkan kinerja yang semakin menurun (Wibowo, 2008). Lingkungan perbankan yang tidak kondusif mempunyai implikasi yang besar terhadap penurunan daya saing ekonomi nasional. Menurut *International Institute for Management Development competitiveness* atau daya saing perekonomian Indonesia menduduki rangking 58 dari 60 negara yang diteliti dalam *World Competitiveness Report 2004* (Wibowo, 2008). Fenomena ini yang akhirnya mendorong perusahaan-perusahaan perbankan bergerak secara cepat untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawainya.

Industri perbankan dikenal sebagai sektor padat modal yaitu menggunakan modal yang besar untuk kegiatan operasionalnya. Industri ini selalu berorientasi meningkatkan produktivitas semaksimal mungkin dengan cara meminimalkan sumber daya terutama sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Industri perbankan ini menuntut karyawan untuk bekerja sebaik dan semaksimal mungkin, ironinya banyak diantara industri perbankan tidak memikirkan kondisi fisik dan psikologis dari karyawan. Sektor perbankan di Cina banyak mengambil karyawan dari usia muda dengan harapan mampu bekerja secara maksimal meskipun dibawah tekanan. Lingkungan kerja seperti ini akan memunculkan perlakuan kasar atau *bullying* dari atasan terhadap bawahan (Sims dan Sun, 2012).

Hak dan kewajiban antara pekerja dan penyedia pekerjaan telah diatur didalam undang-undang tenaga kerja di Indonesia yaitu UU RI Nomor 21 Tahun 1999. Undang-undang ini merupakan Pengesahan *ILO Convention No. 111 Concerning Discrimination in Respect of Employment and Occupation* (Konvensi ILO Mengenai Diskriminasi dalam Pekerjaan dan Jabatan) yang mengatur mengenai larangan untuk melakukan segala macam bentuk diskriminasi. UU RI Nomor. 13 Tahun 2003 juga mengatur tentang ketenagakerjaan yaitu mengenai berbagai macam perlindungan seperti jaminan kesehatan, sosial, dan upah. Namun demikian peraturan perundang-undangan yang secara khusus mengatur dan mengenai hubungan personal antar karyawan maupun karyawan dengan atasan belum ada. Interaksi personal inilah yang sering mengarah pada perilaku *bullying* terutama interaksi antara karyawan dengan atasan. Sims dan Sun (2012) menjelaskan bahwa perlindungan secara khusus terhadap karyawan tentang

perilaku *bullying* dan pelecehan verbal belum diatur di negara berkembang. Pemerintah Indonesia juga belum mengatur secara spesifik hubungan antara karyawan dan atas berpeluang munculnya *workplace bullying* di lingkungan kerja.

Fenomena perlakuan *workplace bullying* ini sudah sering terjadi dan dianggap sebagai peristiwa yang umum terjadi pada sebuah organisasi. Taylor (1977) menjelaskan perlakuan kasar yang diterima oleh karyawan dan karyawan tersebut tidak merasa bahwa dirinya sebagai korban dari *bullying*. Fenomena ini terjadi korban menganggap kejadian *workplace bullying* dianggap biasa dalam sebuah organisasi, instansi atau sebuah perusahaan. Fenomena praktek *workplace bullying* ini juga terjadi pada semua sektor seperti bidang travel di New Zealand (Bentley *et al.* 2011). Penelitian Bloisi & Hoel (2008) yang dilakukan pada karyawan yang bekerja pada industri perhotelan juga menemukan munculnya *workplace bullying* pada *chef* di sebuah hotel. Praktek *workplace bullying* ini tidak saja terjadi pada perusahaan kecil namun perusahaan-perusahaan besar yang telah memasuki pasar global. Perusahaan-perusahaan besar ini telah menjadi lahan subur dan berkembangnya *workplace bullying* karena terkait dengan *cross-culture* dan lain-lain (Harvey, Treadway, & Heames, 2006). Penelitian Wheeler, Halsbesben, & Shanine (2010) menunjukkan 8%-25% karyawan perusahaan di USA mengalami perlakuan *workplace bullying*.

Salin (2003) melakukan penelitian mengenai dampak dari *workplace bullying* dari sisi korban. Akibat perlakuan *bullying* pada korban diantaranya rendahnya kepuasan kerja, kurangnya komitmen organisasi dan meningkatkan stres serta meningkatnya *turnover* dalam perusahaan. Akibat fisik dan mental dari *workplace bullying* diantaranya depresi, kecenderungan bunuh diri, dan serangan

jantung. Fenomena *workplace bullying* ini tidak saja berakibat buruk terhadap personal atau korban, namun dampak yang lebih besar lagi akan memunculkan efek negatif bagi sebuah organisasi. Penelitian Vartia (2001) juga mengungkapkan *workplace bullying* juga memberikan efek negatif bagi karyawan lain yang melihat peristiwa tersebut.

*Bullying* ini juga memberikan pengaruh terhadap tingkat absensi dan *voluntary turnover* (Tepper, 2000 dalam J. L. Power *et al*, 2011). Semakin tinggi *bullying* yang diterima oleh seorang karyawan maka semakin tinggi pula tingkat absen maupun keinginan keluar dari perusahaan. Apabila kejadian *turnover* meningkat akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Korban atau saksi *bullying* ini memberikan dampak negatif dan menimbulkan motivasi atau keinginan untuk keluar dari perusahaan (Vartia, 2001). Efek lain dari *workplace bullying* adalah stress atau perasaan tertekan, dan apabila stress ini berlangsung secara terus menerus akan menimbulkan gangguan secara psikologis. Bentley *et. al* (2011) juga memberikan pernyataan yang hampir sama yaitu dampak dari *workplace bullying* juga akan merugikan perusahaan.

Sims dan Sun (2012) menyatakan seseorang mengalami atau menyaksikan fenomena *workplace bullying* secara berulang-ulang dapat menurunkan kepuasan kerja, disamping juga dapat meningkatkan level *strain* atau ketegangan. Stress berbeda dengan *strain* (ketegangan) secara mendasar, *strain* berhubungan dengan respon emosional dan fisik, stress adalah penyebab dari respon *strain* tersebut. Sims dan Sun (2012) memberikan pernyataan bahwa tekanan dan peristiwa yang terjadi di tempat kerja akan memicu timbulnya ketegangan baik secara fisik maupun emosional. Stress akan memberikan efek

negatif penurunan efektivitas, berkurangnya kapasitas kerja, penurunan inisiatif dan semangat kerja. Fairbrother dan Warn (2003) juga menyatakan efek negatif dari stres kerja lainnya adalah pikiran kaku, menurunnya kepedulian pada organisasi, rendahnya empati terhadap temankerja, serta berkurangnya tanggung jawab.

Penelitian-penelitian sebelumnya banyak menemukan adanya pengaruh secara langsung *workplace bullying* terhadap kepuasan kerja. Penelitian lainnya banyak menunjukkan pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap niat untuk berpindah. Sedangkan hasil penelitian Elangovan (2001) menemukan pengaruh *stressor* terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang dimediasi oleh *strain*. Sims dan Sun (2012) juga melakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh *stressor* terhadap variabel sikap karyawan. *Stressor* yang dimaksud dalam penelitian tersebut adalah *workplace bullying*, sedangkan sikap karyawan yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan niat untuk berpindah. Dasar pemikiran pemikiran Sims dan Sun (2012) adalah *strain* tidak dapat berperan sebagai variabel mediator pengaruh *workplace bullying* terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan niat untuk berpindah. Pemikiran ini tentunya akan memberikan hasil yang berbeda dengan peneliti lain dengan konsep *workplace bullying* berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi maupun niat untuk berpindah dengan *strain* sebagai variabel mediator.

Sebagian besar perusahaan pernah diwarnai dengan fenomena *turnover*. Perpindahan karyawan merupakan suatu fenomena yang turut mewarnai industri perbankan. *Turnover* karyawan juga terjadi pada salah satu industri perbankan yaitu PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Tingginya tingkat

*turnover* karyawan di perusahaan tersebut dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan di perbankan cenderung mempunyai beban kerja yang lebih tinggi dibanding perusahaan lain sehingga akan menimbulkan *strain* pada karyawan. Karyawan yang tidak dapat memenuhi target yang ditetapkan seringkali mendapatkan perlakuan *workplace* dari atasan maupun sesama karyawan, sehingga menimbulkan niat untuk pindah kerja. Karyawan yang berusia muda dan masih punya kesempatan untuk mencari pekerjaan di tempat lain banyak yang tertarik untuk pindah kerja. Mereka mencari tempat kerja yang lebih baik dan beban kerja yang tidak tinggi.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk menganalisis interaksi interpersonal antara karyawan dengan karyawan lain, bawahan maupun atasan. Tujuan lain dari penelitian ini juga membuktikan secara empiris apakah *workplace bullying* terkait dengan niat karyawan untuk berpindah dari pekerjaan yang sekarang. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah dengan lebih dalam khususnya di Indonesia. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Sims dan Sun pada tahun 2012 dengan judul "*Witnessing workplace bullying and the Chinese manufacturing employee*". Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka penelitian ini diberi judul: "**PENGARUH *WORKPLACE BULLYING* PADA NIAT UNTUK BERPINDAH DENGAN *STRAIN* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada Karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang)**".

## B. Perumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain*?
2. Apakah ada pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah?
3. Apakah ada pengaruh *strain* terhadap niat untuk berpindah?
4. Apakah ada pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah yang dimediasi oleh *strain*?

## C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain*.
2. Menganalisis pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah.
3. Menganalisis pengaruh *strain* terhadap niat untuk berpindah.
4. Menganalisis ada pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah yang dimediasi oleh *strain*.

## D. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menunjukkan pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain* dan berdampak pada niat untuk berpindah.

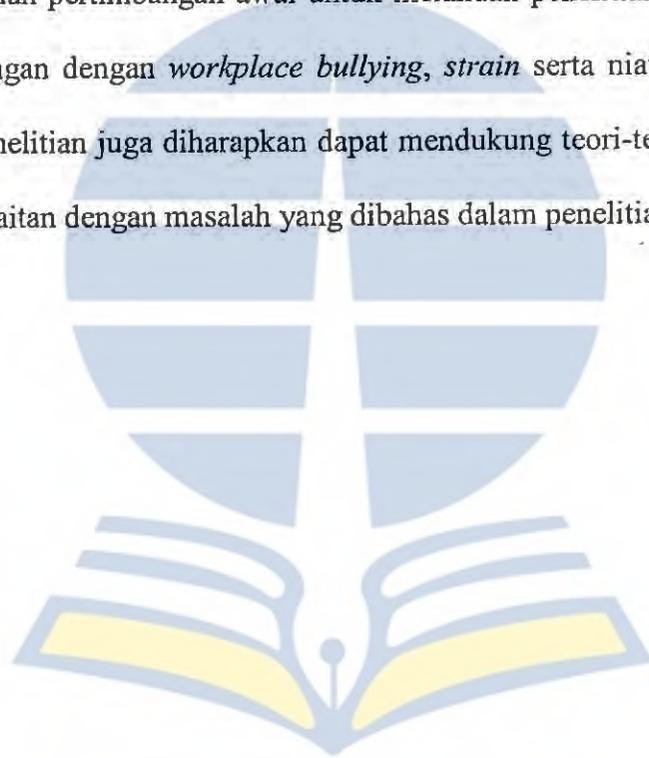
Bagi para manajer dalam sebuah organisasi, hasil dari penelitian ini bermanfaat untuk memastikan interaksi yang terjadi antara karyawan dengan karyawan lain, atasan maupun bawahan harus tetap terjaga secara positif maupun profesional.

## 2. Bagi Peneliti

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan dan referensi bagi peneliti bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memberikan tambahan pengetahuan serta wawasan tentang perilaku *workplace bullying*, *strain* dan niat untuk berpindah.

## 3. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan pustaka dan pertimbangan awal untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang berhubungan dengan *workplace bullying*, *strain* serta niat untuk berpindah. Hasil penelitian juga diharapkan dapat mendukung teori-teori yang telah ada dan berkaitan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. *Workplace Bullying*

###### a. Pengertian *Workplace Bullying*

*Bullying* merupakan perilaku yang berulang-ulang dan tidak mempunyai alasan yang cukup untuk mempermalukan, mengintimidasi, mengancam atau merendahkan seseorang atau sekelompok orang. *Bullying* juga akan mengakibatkan resiko kesehatan dan keselamatan orang tersebut (Australian Public Service Commission, 2009). Krahe (2005) mendefinisikan *bullying* sebagai suatu perilaku intimidasi yang dilakukan secara berulang-ulang dari waktu ke waktu dengan melibatkan kekuatan dan kekuasaan untuk menekan korbannya sehingga korban tidak memiliki kemampuan untuk melawan dari tindakan negatif yang diterimanya dan juga tidak mampu mempertahankan diri. Tindakan *bullying* dapat berbentuk langsung maupun tidak langsung yang mengakibatkan korban *bullying* berada dalam keadaan cemas dan terintimidasi. *Bullying* langsung mencakup pelecehan fisik terhadap korbannya. Bentuk *bullying* langsung seperti memukul, menendang, menggelitik, menjambak. *Bullying* tidak langsung merupakan bentuk perilaku yang secara tidak langsung mengakibatkan korban merasa terancam, terkucil, ataupun terasing secara sosial. Bentuk perilaku ini seperti mengintip, mengancam melalui surat kaleng, menyebarkan gosip.

Hoel dan Cooper (2000) menyatakan *bullying* merupakan sebuah situasi dimana satu atau beberapa individu selama periode waktu tertentu dan secara terus-menerus menerima tindakan negatif dari satu atau beberapa orang. Orang yang menjadi target *bullying* akan mengalami kesulitan untuk membela dirinya sendiri atas tindakan tersebut. Perilaku *bullying* biasanya berfokus pada kompetensi secara individual atau kurangnya kompetensi yang dimiliki karyawan. Perilaku *bullying* sekarang ini berkembang pada ketidakmampuan sosial, interpersonal dan profesional meskipun target merupakan seorang karyawan yang mempunyai kompetensi yang cukup baik (Field, 2005).

*Workplace bullying* atau *bullying* di tempat kerja *bullying* di tempat kerja yang dapat terjadi secara sengaja. Tindakan *bullying* bertujuan untuk menyinggung perasaan, mempermalukan, menekan atau mengintimidasi karyawan lainnya tanpa memperdulikan efek yang mungkin akan terjadi selanjutnya. *Bullying* yang dilakukan secara tidak disengaja merupakan sebuah tanpa mempunyai maksud dan tujuan menyinggung perasaan, mempermalukan, mengintimidasi atau menekan akan tetapi menimbulkan efek yang berarti bagi korban.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas, dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa *workplace bullying* adalah berbagai bentuk perilaku negatif yang dilakukan secara sengaja maupun tidak disengaja terjadi berulang-ulang dalam kurun waktu tertentu, serta dapat mempermalukan, menyinggung perasaan, mengintimidasi atau menekan

dan menimbulkan efek yang tidak diinginkan bagi karyawan atau yang mengalami *bullying*.

*Bullying* adalah tindakan yang sistematis, kemungkinan akan berlanjut tanpa intervensi tertentu, dan mungkin terkait dengan peningkatan tingkat ketegangan (*strain*) karyawan, dan berkurangnya kinerja (Burnes dan Pope, 2007). *Workplace bullying* termasuk dalam kekerasan emosional dan penganiayaan terhadap karyawan, umumnya dilakukan oleh supervisor pada bawahannya, tetapi mungkin juga dilakukan oleh rekan sekerja. (Einarsen, 1999). Nikomo (2016) mengategorikan definisi pembulian di tempat kerja sebagai berikut:

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

Bloisi dan Hoel (2008), mengembangkan lima kategori taksonomi perilaku tempat kerja *bullying*, yaitu:

- 1) *Destabilisasi* (misalnya memberikan tugas-tugas yang tidak penting atau terus menerus mengingatkan si korban pada kesalahan-kesalahannya).
- 2) *Isolasi* yaitu tindakan mencegah akses, sengaja menahan informasi penting untuk mengikuti pelatihan yang berkaitan dengan pekerjaan.
- 3) Pekerjaan yang berlebihan (misalnya memberikan tugas pekerjaan dengan tenggat waktu yang tidak memungkinkan).
- 4) Ancaman pada pribadi perorangan (misalnya menghina atau melecehkan korban)
- 5) Ancaman bagi status profesionalitas (misalnya mempermalukan di depan umum serta menuduh korban kurang berusaha keras).

Branch, Ramsay dan Barker (2007) juga membedakan jenis-jenis *workplace bullying* berdasarkan tingkat status hierarkis dari pelaku terhadap korban, sebagai berikut:

- 1) *Down ward bullying*, yang mengacu pada kasus *bullying* dimana target memiliki status hierarkis lebih rendah daripada pelaku.
- 2) *Upward bullying*, yang mengacu pada kasus *bullying* dimana target memiliki status hierarki lebih tinggi daripada pelaku.
- 3) *Horisontal bullying*, yang mengacu pada kasus *bullying* dimana target dan pelaku memiliki status hierarkis yang sama/setingkat.

*Workplace bullying* terjadi ketika perilaku *bullying* di dalam suatu organisasi telah mengakar kuat dan diterima oleh sebagian besar dari

anggota dan merupakan bagian dari budaya organisasi. Perilaku *bullying* yang dibiarkan secara terus menerus membuat organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Korban *bullying* cenderung mempunyai niat untuk berpindah yang diawali meningkatnya cuti sakit. Korban *bullying* akan mengalami penurunan kepuasan kerja dan produktivitas. Ditinjau dari sudut pandang kompensasi dan produktivitas kerja, perusahaan akan mengalami masalah yang besar serta memakan biaya apabila banyak karyawan yang stres, depresi serta masalah kesehatan (*Washington State Department of Labor and Industries*, 2011).

Satu hal yang penting untuk dicermati dari *workplace bullying* adalah perilaku tertentu dianggap sebagai *bullying* hanya jika korban merasakan tindakan itu sebagai sebuah tindakan yang tidak pantas. Pada sebagian besar penelitian tentang *workplace bullying*, motif yang sesungguhnya dari pelaku tidak diukur atau dipastikan secara jelas, karena hanya pelaku yang tahu motif sebenarnya dari tindakan yang mereka lakukan. Ada kemungkinan bahwa pelaku bermaksud untuk sengaja mengganggu korban, tetapi juga ada kemungkinan bahwa pelaku tidak menyadari telah mengganggu korban dan menyebabkan kerugian lebih dari yang mereka pikirkan (Sims dan Sun, 2012).

Sebagian besar hasil penelitian yang ada sampai saat ini masih difokuskan pada pengaruh *workplace bullying* terhadap sikap karyawan langsung serta pengaruh langsung *workplace bullying* terhadap *intention to turnover*. Einarsen (1999) mempunyai pendapat semakin sering seseorang mengalami atau menyaksikan *workplace bullying* berakibat pada

penurunan *job satisfaction* dan meningkatnya level *strain* atau ketegangan. Penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung *bullying* dan sikap karyawan terhadap *intention to turnover* telah memberikan pandangan baru, namun hasil tersebut tidak akan memberikan wawasan secara yang dalam tentang pengaruh *bullying* dan sikap karyawan terhadap *intention to turnover*. Studi tentang pengaruh *workplace bullying* terhadap sikap karyawan dan *intention to turnover* dengan *organizational strain* sebagai variabel mediator masih diperlukan (Sims dan Sun, 2012).

#### **b. Tipe Workplace Bullying**

Ada dua tipe *bullying* yang terjadi di tempat kerja, yaitu (Lutgen-Sandvick dan Sypher, 2009):

##### **1) Dispute-related bullying**

*Bullying* ini dimulai dari pertentangan interpersonal yang tajam, berkembang menjadi konflik yang dalam. *Bullying* bertujuan untuk menghukum bawahan karena telah melakukan kesalahan. Tujuan lainnya untuk menyadarkan karyawan atas kesalahan yang dilakukan dan bertanggung jawab.

##### **2) Predatory bullying**

*Bullying* diawali dari sebuah kenyataan yang sebenarnya, karyawan yang kebetulan melakukan penyalahgunaan wewenang atau berbuat sesuatu untuk mendapatkan keuntungan secara pribadi, dengan cara berbicara buruk tentang rekan kerja demi tujuan tertentu. *Bullying* bertujuan untuk menunjukkan kekuasaan dan memaksa seseorang agar

mentaati pada dirinya serta bertujuan untuk memperoleh keuntungan sendiri.

Menurut Oade (2009) perilaku yang tergolong *bullying* adalah perilaku yang menjatuhkan *self esteem* seseorang. Dua dimensi perilaku *bullying* di tempat kerja dapat dijelaskan pada uraian berikut:

- 1) *Work related bullying*, yaitu perilaku *bullying* yang bertujuan untuk menyulitkan pekerjaan target. Perilaku *bullying* ini dilakukan dengan cara memberikan tugas mendadak dan tidak beralasan, melakukan pengawasan lebih ketat, dan menyembunyikan informasi sehingga menurunkan kinerja target.
- 2) *Personal bullying*, yaitu perilaku *bullying* yang ditujukan pada target dan bersifat personal. *Bullying* ini dilakukan dengan cara menyebarkan rumor atau gosip terhadap target, mengucilkan dan mencemarkan nama baik target.

### c. Indikator *Workplace Bullying*

Razzaghian dan Ghani (2014) mengemukakan pendapat bahwa terdapat beberapa indikator tindakan *bullying*:

- 1) Menyembunyikan informasi

Informasi sangat dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Jika suatu informasi tidak didistribusikan dengan baik, maka akan mengganggu kinerja karyawan tersebut. Kinerja yang terganggu pada akhirnya akan menghambat perusahaan mencapai target

kerja yang telah ditetapkan. Seorang pelaku tindakan *bullying* akan sengaja untuk menutupi informasi kepada korban *bullying* dengan maksud dan tujuan negatif.

2) Menetapkan target kerja yang berlebihan

Karakteristik ini biasanya dilakukan oleh atasan kepada bawahan. Seorang atasan akan sengaja mengintimidasi bawahan dengan cara memberikan target kerja yang melebihi kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya.

3) Pengucilan di tempat kerja

Karyawan korban *bullying* akan mengalami pengucilan yang dilakukan oleh para pelaku *bullying* di tempat kerja. Sikap pengucilan ini pun akan berdampak negatif kepada korban *bullying* seperti, penurunan kinerja, gangguan mental dan *turnover*.

4) Komentar yang bersifat berlebihan

Karakteristik ini biasanya dilakukan oleh atasan kepada bawahannya. Seorang bawahan yang melakukan kesalahan akan diberikan hukuman serta komentar oleh atasannya yang baik. Berbeda jika seorang atasan yang merupakan pelaku tindakan *bullying*. Seorang atasan yang merupakan pelaku tindakan *bullying* akan memberikan komentar-komentar yang tidak membangun dan cenderung merugikan bawahannya.

5) Penyebaran Rumor

Para pelaku *bullying* akan menyebarkan rumor tentang korban. Rumor tersebut merupakan rumor yang bersifat merugikan korban.

Rumor sama seperti gossip yang merupakan kabar yang tidak benar. Seorang yang menjadi topik dari rumor tersebut pun akan dikucilkan dari lingkungan perusahaan.

## 2. *Strain*

### a. Pengertian *Strain*

Individu-individu dari kelas sosial rendah menjadi frustrasi oleh ketidakmampuannya untuk beradaptasi dalam anugerah ekonomi masyarakat yang lebih luas, akan mengarahkan kembali energi mereka ke dalam kegiatan kriminal sebagai suatu cara untuk memperoleh anugerah ini (Merton, 1957). Teori yang telah ada juga membedakan antara stres dan ketegangan (*strain*). Pengertian *strain* menurut Sims dan Sun (2012) adalah respon secara fisik dan emosional. Stres adalah penyebab dari respon-respon fisik dan emosional. Di tempat kerja, ada banyak tekanan maupun peristiwa, yang mungkin memicu *strain* (respon fisik atau emosional). *Strain* memiliki dua dimensi utama: *physiological strain* dan *psychological strain*. *Physiological strain* sering dipandang sebagai sebuah reaksi fisiologis dari tubuh (sakit kepala, migraine, sakit pada pernafasan, kelelahan, gangguan tidur dan gangguan pola makan). Sedangkan *psychological strain* dilihat sebagai reaksi emosional (kegelisahan, depresi, tekanan, kemarahan, dan frustrasi) yang dialami oleh seorang individu sebagai akibat dari peristiwa yang terjadi di lingkungan kerja. Jika karyawan tidak mempunyai kemampuan untuk mengendalikan rasa stres akan mempengaruhi tindakan dan perilaku mereka dalam bekerja

(kepuasan, komitmen, produktivitas, dan kualitas) (Ismail *et. al*, 2010). Penelitian lain juga menemukan hasil yang senada dengan temuan tersebut, *strain* berpengaruh langsung dengan menurunnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Elangovan, 2001).

*Bullying* dapat berperan sebagai salah satu sumber stres apabila *bullying* tersebut dapat menyebabkan ketegangan (Sims dan Sun, 2012). Teori *Stressor-Strain* menyatakan bahwa ketegangan (*strain*) dapat memediasi pengaruh antara *stressor* (*workplace bullying*) dan sikap karyawan (seperti komitmen organisasi dan kepuasan kerja) dan niat untuk berpindah (Elangovan, 2001).

#### **b. Organizational Strain**

Penelitian yang berkaitan dengan *organizational behavior* cenderung mengamati pengaruh langsung antara pekerjaan dan emosi seseorang serta cenderung mengarah ke sifat stres (Ismail, Yao, dan Yunus, 2009). *Stressors* merupakan stimulus nyata dari organisasi dengan menciptakan tantangan atau halangan yang sulit untuk diselesaikan oleh karyawan (LePine *et al* dalam Richardson, Yang, Vandenberg, DeJoy, Wilson, 2007). LePine *et al* dalam Richardson *et al* (2007) membagi *stressor* dalam dua kategori yaitu:

- 1) *Hindrance stressor* adalah pola pengaturan kerja dengan tujuan menghalangi pertumbuhan pribadi seorang karyawan dan tujuan yang ingin dicapainya.

2) *Challenge stressor* merupakan hambatan yang masih mampu diatasi oleh seorang karyawan.

Tiga variabel *stressor* yang paling umum ditemui di tempat kerja adalah *role ambiguity*, *job insecurity*, dan *workload*. Bentley *et al*, (2012) melakukan penelitian dan memberikan kesimpulan bahwa *workplace bullying* merupakan salah satu penyebab utama stres dan serangan psikologis bagi para karyawan.

Stres juga terkait dengan gangguan fungsi yang diterima individu di tempat kerja. Efek negatif dari stres meliputi berkurangnya efisiensi, menurunnya kapasitas kerja, penurunan inisiatif dan semangat bekerja, pikiran menjadi kaku, ketidakpedulian terhadap organisasi serta rekan kerja, dan berkurangnya tanggung jawab (Fairbrother dan Wam, 2003). Stres kerja dapat dipakai sebagai prediksi dari ketidakpuasan kerja dan mengakibatkan kecenderungan yang besar untuk keluar dari organisasi tersebut (Fairbrother dan Wam, 2003).

### 3. Niat untuk Berpindah

#### a. Pengertian Niat untuk Berpindah

Niat untuk berpindah lebih dikenal dengan istilah *intention turnover* yaitu keinginan seorang karyawan untuk keluar atau berhenti dari organisasi/perusahaan. *Intention turnover* adalah keinginan dari karyawan untuk pindah kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya namun belum sampai direalisasikan. *Intensi turnover* adalah kadar, intensitas atau

keinginan untuk keluar dari sebuah perusahaan (Harnoto, 2002). Alasan yang sering menyebabkan timbulnya *intensi turnover* yaitu keinginan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik seperti gaji maupun kompensasi. Pendapat ini relatif sama seperti pendapat-pendapat sebelumnya, *intensi turnover* pada dasarnya merupakan keinginan untuk meninggalkan (keluar) perusahaan. Pendapat tersebut juga mengatakan *intensi turnover* berupa sebuah keinginan karyawan keluar dari perusahaan sekarang berpindah ke tempat yang lain.

Arti kata dari *turnover* adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat kerja menurut pilihannya sendiri dan dilakukan secara sukarela (Zeffane, 2003). *Turnover* adalah penghentian keanggotaan dalam sebuah organisasi dengan alasan rendahnya gaji yang diperoleh (Mobley, 2000). *Turnover* berhubungan dengan kepuasan kerja maupun komitmen organisasional (Mathis dan Jackson, 2006). *Turnover* merupakan sebuah proses karyawan untuk segera meninggalkan organisasi. Perusahaan akan mengalami kerugian apabila banyak karyawan yang meninggalkan perusahaan tersebut, apalagi karyawan tersebut merupakan karyawan yang mempunyai kompetensi dan berprestasi. Karyawan baru yang diangkat untuk menggantikan yang keluar tentunya membutuhkan waktu untuk belajar dan penyesuaian terhadap pekerjaan maupun lingkungan kerja.

Handoko (2001) mengatakan *turnover* adalah salah satu tantangan bagi pengembangan sumber daya manusia pada sebuah organisasi. Kejadian *turnover* sulit untuk diprediksi sedangkan kegiatan pengembangan dan pelatihan harus dipersiapkan untuk mengganti

karyawan yang mengundurkan diri. Di lain pihak, program pengembangan yang dilakukan perusahaan juga dapat menjadi potensi meningkatkan *intensi turnover*. Mathis dan Jackson (2006) membagi *turnover* menjadi enam kelompok yang berbeda dan setiap kelompok tersebut tidak dapat dipisahkan dengan lainnya.

- 1) *Turnover* secara tidak sukarela. Karyawan dikeluarkan dari tempat kerja akibat buruknya kinerja dan melakukan pelanggaran terhadap peraturan kerja. Kebijakan organisasional, peraturan kerja, dan standar kinerja yang tidak dapat dipenuhi oleh karyawan merupakan penyebab terjadinya *turnover* secara tidak sukarela.
- 2) *Turnover* secara sukarela. Karyawan keluar dari tempat kerja karena keinginan sendiri (*turnover intention*). Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover* secara sukarela adalah peluang karir, gaji, pengawasan, geografi, dan alasan pribadi atau keluarga. *Turnover* sukarela akan meningkat seiring bertambahnya ukuran organisasi, yang mana semakin perusahaan besar mempunyai lebih banyak karyawan yang mungkin keluar, semakin perusahaan tersebut bersifat impersonal, begitu pula dengan birokrasi organisasi yang ada dalam perusahaan tersebut.
- 3) *Turnover* Fungsional. Keluarnya karyawan yang memiliki kinerja lebih rendah atau karyawan yang mengganggu proses perusahaan.
- 4) *Turonover* Disfungsional. Keluarnya karyawan penting, berkompentensi, dan memiliki kinerja yang tinggi. *Turnover* disfungsional ini terjadi pada saat yang kurang tepat.

- 5) *Turnover* yang tidak dapat dikendalikan. Suatu kejadian keluarnya karyawan akibat alasan di luar pengaruh pemberi kerja. Alasan-alasan tersebut meliputi karyawan pindah dari daerah geografis, karyawan memutuskan untuk tinggal di rumah untuk alasan keluarga, suami atau istri karyawan dipindahkan, atau karyawan adalah mahasiswa yang baru lulus dari perguruan tinggi.
- 6) *Turnover* yang dapat dikendalikan. Suatu kejadian keluarnya karyawan akibat faktor-faktor yang dipengaruhi oleh pemberi kerja.

#### **b. Indikasi Niat untuk Berpindah**

Indikasi terjadinya *turnover* karyawan yang sering terjadi dalam sebuah perusahaan adalah (Harnoto, 2002):

##### 1) Absensi yang meningkat

Karyawan yang mempunyai keinginan untuk pindah kerja, dapat dilihat dari absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam tahap ini lebih rendah dibandingkan dengan sebelumnya.

##### 2) Mulai malas bekerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, mulai malas untuk bekerja karena orientasi karyawan tersebut bekerja di tempat lain dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.

### 3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja

Karyawan yang akan melakukan turnover, seringkali melakukan pelanggaran terhadap tata tertib pada lingkungan kerja. Karyawan sering meninggalkan tempat kerja pada saat jam-jam kerja masih berlangsung, telat masuk kerja dan pulang lebih awal.

### 4) Peningkatan protes terhadap atasan

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

### 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

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

Lee dan Zhao (2010) menyebutkan ada tiga indikator pengukuran *turnover intention*, yaitu:

#### 1) *Thinking of quitting*

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di tempat kerjanya. Diawali dengan ketidakpuasan yang

dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini.

2) *Intention to search for alternatives*

Mencerminkan individu yang berkeinginan untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan di luar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3) *Intention to quit*

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan alternatif pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusannya untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

**c. Dampak Niat untuk Berpindah**

Dampak niat untuk pindah yang paling besar bagi perusahaan adalah masalah biaya. Niat untuk pindah ini merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi niat untuk pindah, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Sebab, seperti yang dikemukakan Aamodt (2004) bahwa dampak dari niat untuk pindah akan terbagi dua, yaitu dampak yang tampak dan dampak yang tidak tampak. Dampak yang tampak dari *turnover* diantaranya biaya iklan, biaya agensi karyawan, bonus, biaya perjalanan penerimaan, gaji dan biaya yang dikeluarkan selama proses aplikasi dan wawancara kandidat, serta biaya penempatan bagi karyawan

baru. Dampak yang tidak tampak termasuk hilangnya produktivitas berhubungan dengan pindahnya karyawan, karyawan lain harus melakukan pekerjaan yang lebih banyak, tidak ada produktivitas pada masa lowong, dan merendahnya produktivitas berkaitan dengan karyawan yang baru mendapat pelatihan. Sebagai tambahan pada dampak yang tidak terlihat termasuk waktu kerja yang melebihi seharusnya pada karyawan yang menggantikan posisi yang lowong dan biaya pelatihan ketika karyawan pengganti telah diterima.

#### **d. Niat untuk Berpindah dan *Workplace Bullying***

Menjadi korban dari *bullying* tentu saja memegang peran penting dalam menentukan keinginan seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaannya (Ocel dan Aydin, 2012). Quine dalam Ocel dan Aydin (2012) telah memberikan penelitian yang menunjukkan pengaruh signifikan antara menjadi korban *bullying* dan niat untuk keluar. Beberapa penelitian lain juga melaporkan bahwa target *bullying* memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk meninggalkan pekerjaannya, mengancam akan keluar, bahkan benar-benar sering keluar dari pekerjaan-pekerjaan mereka, jika dibandingkan dengan para karyawan yang tidak pernah menjadi korban *bullying* (Ocel dan Aydin, 2012).

Tian-Foreman (2009), mengidentifikasi tiga kategori yang menyebabkan *employee turnover*:

- 1) Faktor terkait pekerjaan (kepuasan kerja, penggajian, kinerja, dan komitmen organisasi).

- 2) Faktor pribadi (umur, jenis kelamin, pendidikan, jabatan)
- 3) Faktor eksternal (tingkat pengangguran, persepsi terhadap pekerjaan tersebut, keberadaan serikat karyawan)

Niat untuk berpindah didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk keluar dari perusahaan. Penelitian empiris mengenai *turnover* karyawan telah banyak dilakukan sebagai upaya untuk mengidentifikasi sebab-sebab pengunduran diri karyawan. Satu dasar pemikiran yang penting mengenai *turnover* karyawan adalah karyawan yang potensial dapat lebih dikembangkan dikemudian hari dan dapat ditingkatkan ke level atau produktivitas yang lebih tinggi dan juga dapat memberikan kontribusi yang signifikan kepada perusahaan, dengan demikian juga dapat meningkatkan gaji dan penghargaan. Karenanya, pengembangan sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dan merupakan satu mata rantai dengan *turnover* karyawan (Cho dan Huang, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Tian-Foreman (2009) mengambil kesimpulan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh secara signifikan pada semakin rendahnya keinginan seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan yang dia tempati saat ini. Seorang karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya, akan menunjukkan sikap yang baik secara keseluruhan di tempat kerja dan menyebabkan meningkatnya komitmen terhadap organisasi yang akhirnya akan menyebabkan rendahnya niat untuk berpindah dari perusahaan.

Niat untuk berpindah menjadi topik yang menarik bagi para akademisi maupun praktisi karena konsekuensi negatif yang harus dihadapi (Firth *et. al.* 2005, Cho dan Huang, 2012, Tian-Foreman, 2012). Cho dan Huang (2012), dalam penelitiannya mengenai niat untuk berpindah menemukan bahwa organisasi harus menanggung biaya yang mahal, baik secara langsung (biaya untuk rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, dan lain lain) maupun secara tidak langsung (komitmen organisasi, *service quality*, produktivitas dan profit) (Firth *et. al.* 2005), mendefinisikan ada beberapa variabel yang pernah diteliti sebelumnya, secara konsisten memiliki pengaruh dengan *Intention to Turnover*:

- 1) *Job-related stress* (job stres)
- 2) Faktor-faktor yang memicu stres (*job stressors*)
- 3) Kurangnya komitmen dalam organisasi
- 4) *Job dissatisfaction*

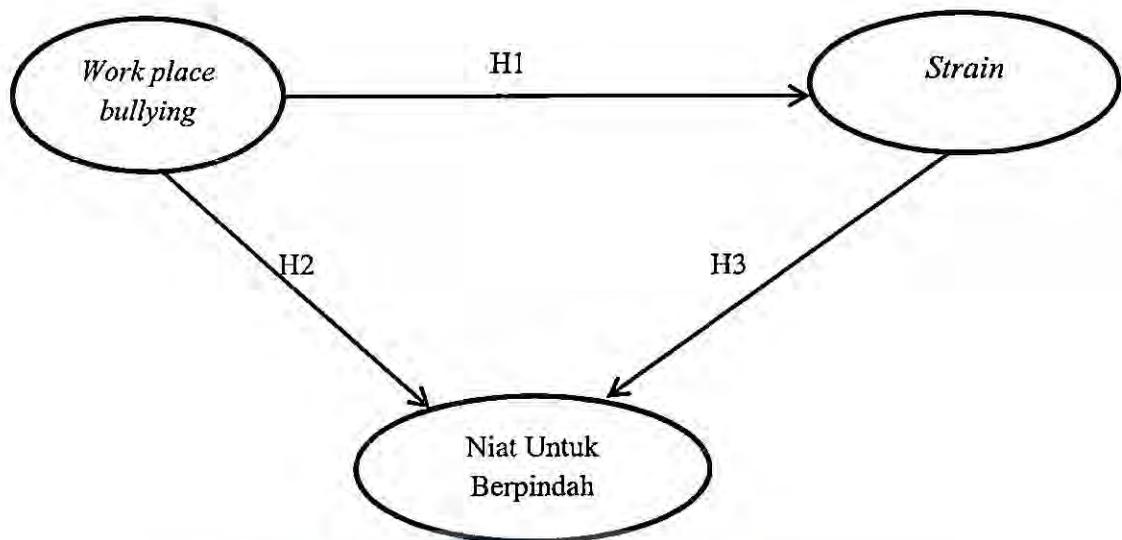
## **B. Penelitian Terdahulu**

1. Sims dan Sun (2012) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi perilaku *workplace bullying* dan sikap karyawan terhadap niat untuk berpindah. Sampel yang digunakan 150 karyawan tetap dari dua pabrik pengolahan di provinsi Henan, China disurvei pada satu titik waktu. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif antara menyaksikan *workplace bullying* terhadap kepuasan dan komitmen karyawan.

2. Oetomo dkk (2014) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh stres dengan *intention to quit* melalui kompensasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Sampel penelitian berjumlah 35 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel stres mempunyai pengaruh langsung terhadap *intention to quit*. Variabel stres mempunyai pengaruh langsung terhadap *intention to quit*.
3. Risnawan dkk (2014) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menganalisis peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruhnya terhadap stres kerja dan kepuasan kerja terhadap intensi keluar karyawan. Penelitian ini menggunakan 79 responden dengan mengambil responden dari karyawan tetap dan karyawan kontrak. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar, stres kerja terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh negatif signifikan terhadap intensi keluar, komitmen organisasional memediasi secara parsial hubungan antara stres kerja dan kepuasan kerja terhadap intensi keluar.

### C. Kerangka Berpikir

Berdasarkan kerangka teori dan penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti menuliskan kerangka berpikir sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Model Konstruksi Penelitian**

Model yang dikonstruksi pada studi ini merupakan hasil konstruksi peneliti dari kajian literatur studi terdahulu. Model penelitian ini terdiri dari beberapa variabel yang bertujuan untuk menguji pengaruh *workplace bullying* niat untuk berpindah yang dimediasi oleh *strain*.

Teori *stressor-strain* menjelaskan bahwa *strain* dapat menjadi mediator pengaruh *stressor* (*workplace bullying*) terhadap niat untuk berpindah (Elangovan, 2001). *Workplace bullying* akan membuat lingkungan kerja yang kurang kondusif dan cenderung akan membuat karyawan yang berada di dalam sebuah organisasi tersebut mengalami perasaan stres dan akhirnya memiliki niat untuk keluar dari organisasi tersebut. Berdasarkan kerangka yang telah dikemukakan diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Terdapat pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain*
- H2 : Terdapat pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah
- H3 : Terdapat pengaruh *strain* terhadap niat untuk berpindah

H4 : Terdapat pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah yang dimediasi oleh *strain*

#### D. Operasionalisasi Variabel

Definisi operasional variabel berfungsi untuk mengetahui bagaimana suatu variabel akan diukur. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

##### 1. Data Demografi

- a. Lama bekerja adalah jangka waktu terhitung sejak responden pertama kali bekerja di perusahaan mereka sampai saat pengisian kuesioner.
- b. Usia adalah jumlah tahun yang dihitung sejak tahun kelahiran responden sampai saat pengisian kuesioner.
- c. Tingkat pendidikan adalah jenjang pendidikan terakhir yang ditempuh oleh responden.
- d. Unit kerja adalah bagian/posisi dari perusahaan di mana responden tersebut bekerja.

2. Posisi dari variabel-variabel yang terlibat di dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### a. Variabel dependen: Niat untuk Berpindah

Niat untuk berpindah didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk keluar dari perusahaan. Niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan yang diukur dengan enam item indikator yang dikembangkan oleh Shore dan Martin dalam Lee (2008). Item niat untuk berpindah diukur

menggunakan *personalized rating scale* skala lima poin. Skor yang tinggi mengindikasikan tingginya niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka pada tahun ke depan.

b. Variabel independen: *Workplace Bullying*

*Workplace bullying* didefinisikan sebagai tindakan yang tidak diinginkan yang dilakukan oleh seseorang secara berulang-ulang dan diarahkan langsung kepada korban. Dalam studi ini, *workplace bullying* diukur dengan menggunakan delapan item yang diadaptasi dari McKay dkk (2008). McKay dkk. (2008) menggunakan skala 1 "tidak pernah" sampai 5 "selalu" untuk mengukur frekuensi *bullying* ditinjau dari sisi korban maupun saksi pada saat kejadian tersebut. Skor yang tinggi merupakan indikasi seseorang mengalami ataupun menyaksikan perilaku *bullying* di lingkungan kerja masing-masing.

c. Variabel mediasi: *Strain*

Teori yang ada membedakan antara *strain* dan *stressor*, *strain* adalah respons bersifat fisik dan emosional, sedangkan *stressor* merupakan penyebab respons bersifat fisik dan emosional tersebut (Selye dalam Sims dan Sun, 2012). *Strain* diukur sebagai reaksi fisik dan psikologis karyawan yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan mereka. *Strain* diukur dengan menggunakan delapan item pertanyaan. Skala yang digunakan pada *strain* adalah lima poin dari 1 "tidak pernah" sampai 5 "selalu", sehingga skor yang lebih tinggi merupakan indikasi gejala peningkatan ketegangan (*strain*) dalam pekerjaan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Ada beberapa aspek-aspek yang terkait dengan desain penelitian yaitu: tujuan studi, tipe hubungan antar variabel, lingkungan (*setting*) studi, unit analisis, horizon waktu, dan pengukuran konstruk.

##### 1. Tujuan Studi

Tujuan dari penelitian ini adalah pengujian hipotesis. Penelitian ini umumnya merupakan penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel yang berupa hubungan sebab-akibat. Tujuan studi ini adalah untuk menganalisis interaksi interpersonal antara karyawan dengan atasan, karyawan dengan bawahan, maupun karyawan lain, serta untuk menyelidiki apakah *workplace bullying* berhubungan dengan niat untuk berpindah.

##### 2. Tipe Hubungan antar Variabel

Tipe hubungan variabel dalam penelitian ini yaitu hubungan sebab akibat (kausal). Penelitian ini menunjukkan arah pengaruh antara variabel bebas (*independent*) dengan variabel terikat (*dependent*). Variabel independen dalam penelitian ini adalah *workplace bullying* yang dimediasi *strain* dengan niat untuk berpindah sebagai variabel dependen.

##### 3. Unit Analisis

Unit analisis yang ditentukan berdasarkan pada rumusan masalah penelitian merupakan elemen yang penting dalam desain penelitian karena

mempengaruhi proses pemilihan, pengumpulan, dan analisis data. Unit analisis dalam penelitian ini adalah unit individual karena yang diamati adalah karyawan yang bekerja pada posisi *low level management*

#### 4. Horizon Waktu

Data penelitian dapat dikumpulkan sekaligus pada periode tertentu atau dikumpulkan secara bertahap dalam beberapa periode waktu yang lebih lama, tergantung pada karakteristik masalah penelitian yang akan dijawab. Penelitian ini dikategorikan dalam penelitian *cross-sectional* yang merupakan studi satu tahap yang datanya berupa beberapa subyek pada waktu tertentu.

#### 5. Pengukuran Konstruk

Konstruk merupakan abstraksi dari fenomena yang harus dioperasionalkan untuk keperluan penelitian dalam bentuk variabel yang diukur dengan berbagai macam nilai. Pengukuran konstruk dalam penelitian ini menggunakan *itemized rating scale* untuk mengukur sikap responden pada masing-masing variabel.

### B. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan objek yang karakteristiknya hendak diduga (Djarwanto, 2005). Populasi adalah sebuah kelompok dari berbagai elemen (baik orang, produk dan organisasi) yang dapat diidentifikasi berdasar minat peneliti dan berhubungan dengan informasi dari masalah yang diteliti (Hair *et al*, 2010). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *low-level management* pada perusahaan-perusahaan

yang bergerak di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Jumlah karyawan yang bekerja pada *low-level management* di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang pada akhir tahun 2016 sebanyak 97 orang.

## 2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi (jumlahnya lebih sedikit dari jumlah populasi) (Djarwanto, 2005). Besarnya sampel dalam penelitian ini yaitu dengan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = besaran sampel

N = besaran populasi

e = nilai kritis/prosentase kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa di tolerir (10%).

$$\begin{aligned} n &= \frac{97}{1 + 97 \times (0,1)^2} \\ &= 49,24 \end{aligned}$$

Banyaknya sampel 49,24 atau dibulatkan menjadi 50 responden.

## 3. Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Metode *purposive sampling* yaitu teknik pengumpulan informasi dari anggota kelompok populasi tertentu yang mampu memberikan informasi dan memenuhi kriteria yang ditentukan oleh peneliti (Sekaran, 2003). Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel

ini meliputi beberapa kriteria, antara lain karyawan tersebut bekerja dalam posisi *low level management* dengan usia kurang dari 35 tahun dan masa kerja 0 sampai 3 tahun di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Para karyawan dengan kriteria seperti ini dapat dibidang sangat rentan untuk mengalami *workplace bullying* oleh atasan atau *supervisor* mereka karena usia mereka yang masih tergolong muda dan tingkat jabatan mereka yang masih tergolong rendah (Sims dan Sun, 2012).

#### 4. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sumber data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara) (Indriantoro & Supomo). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari jawaban responden yang disebar melalui kuesioner dengan variabel sebagai berikut: *workplace bullying*, *strain*, dan niat untuk berpindah. Kuesioner berisi pertanyaan pada para responden apakah mereka pernah mengalami berbagai perlakuan tidak menyenangkan tanpa harus memberi label “korban” pada diri mereka dan tanpa menggunakan kata-kata seperti “*bully*” atau “*bullied*” (Power et. al, 2011).

#### C. Instrumen Penelitian

Arikunto (2006) instrumen penelitian adalah alat yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah dan hasilnya lebih baik. Alat yang digunakan oleh peneliti sebagai alat pengumpulan data adalah kuesioner. Kuesioner merupakan data primer yang diperoleh dari hasil jawaban responden atas pertanyaan yang bersifat tertutup dan sesuai dengan kondisi

responden sebenarnya. Metode pengumpulan data kuesioner pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *personally administrated questionnaires*. Peneliti menyampaikan sendiri maksud dan tujuan dari kuesioner kepada responden serta mengambil atau mengumpulkan sendiri kuesioner yang telah diisi oleh responden. Tujuan utama dari metode ini agar tingkat pengembalian kuesioner dapat terjaga dan waktu yang diperlukan relatif pendek (Sekaran, 2003).

#### **D. Metode Analisis Data**

##### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis profil atau data responden dan tanggapan terhadap setiap item pertanyaan yang diberikan, mengenai *workplacebullying*, *strain*, dan niat untuk berpindah.

##### **2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif adalah metode analisis data dengan menggunakan perhitungan matematis sebagai berikut:

###### **a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah instrumen penelitian benar-benar mampu mengukur variabel yang digunakan. Untuk mendapat validitas kuesioner, dititikberatkan pada validitas isi. Dengan menggunakan instrumen yang bervaliditas tinggi maka hasil penelitian akan mampu menjelaskan masalah penelitian sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Tinggi rendahnya validitas suatu angket dengan melihat *factor loading*-nya, jika  $FL > 0,5$  maka item tersebut valid. Uji validitas yang digunakan adalah teknik *Factor Analysis*. *Factor analysis* merupakan cara

yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel dasar atau faktor yang menerangkan pola hubungan dalam suatu himpunan variabel observasi. Dalam penelitian ini teknik analisis yang dipakai adalah *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*.

**Tabel 3.1 Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel**

No.	Variabel	Jumlah
1	<i>Workplace bullying (X)</i>	8
2	<i>Strain (Z)</i>	8
3	Niat untuk pindah (Y)	6
Total Pertanyaan		22

Sumber: Data primer diolah, 2017

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung setiap item atau variabel dari *workplace bullying*, *strain* dan niat untuk berpindah. Data yang diambil dari 50 responden itu selanjutnya diolah dengan menggunakan SPSS 19.0. Hasil uji validitas untuk variabel *workplace bullying (X)* dengan menggunakan CFA dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 3.2 Validitas Pernyataan *Workplace Bullying (X)***

No	Pertanyaan	CFA	Nilai Kritis	Keterangan
1	X.1	0,935	0,5	valid
2	X.2	0,868	0,5	valid
3	X.3	0,891	0,5	valid
4	X.4	0,798	0,5	valid
5	X.5	0,847	0,5	valid
6	X.6	0,840	0,5	valid

No	Pertanyaan	CFA	Nilai Kritis	Keterangan
7	X.7	0,848	0,5	valid
8	X.8	0,884	0,5	valid
KMO = 0,861				

Sumber: Data primer diolah, 2017

Tabel 3.2 di atas menunjukkan bahwa delapan butir pertanyaan pada variabel *workplace bullying* mempunyai nilai CFA lebih besar dari 0,5 dan KMO lebih besar dari 0,5. Semua item variabel *workplace bullying* adalah valid dan dapat digunakan untuk penelitian berikutnya. Hasil uji validitas untuk variabel *strain* (Z) dengan menggunakan CFA dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 3.3 Validitas Pernyataan *Strain* (Z)**

No	Pertanyaan	CFA	Nilai kritis	Keterangan
1	Z.1	0,891	0,5	valid
2	Z.2	0,879	0,5	valid
3	Z.3	0,725	0,5	valid
4	Z.4	0,866	0,5	valid
5	Z.5	0,705	0,5	valid
6	Z.6	0,843	0,5	valid
7	Z.7	0,781	0,5	valid
8	Z.8	0,955	0,5	valid
KMO = 0,861				

Sumber: Data primer diolah, 2017

Tabel 3.3 di atas menunjukkan bahwa delapan butir pertanyaan pada variabel *strain* mempunyai nilai CFA lebih besar dari 0,5 dan KMO lebih besar dari 0,5. Semua item variabel *strain* adalah valid dan dapat

digunakan untuk penelitian berikutnya. Hasil uji validitas untuk variabel niat untuk pindah (Y) dengan menggunakan CFA dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 3.4 Validitas Pernyataan Niat untuk Pindah (Y)**

No	Pertanyaan	CFA	Nilai Kritis	Keterangan
1	Y.1	0,593	0,5	valid
2	Y.2	0,773	0,5	valid
3	Y.3	0,620	0,5	valid
4	Y.4	0,681	0,5	valid
5	Y.5	0,659	0,5	valid
6	Y.6	0,788	0,5	valid
KMO = 0,686				

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan uji validitas Tabel 3.4 di atas, enam butir pertanyaan pada variabel niat untuk pindah mempunyai nilai CFA lebih besar dari 0,5 dan KMO lebih besar dari 0,5. Semua item variabel niat untuk pindah adalah valid dan dapat digunakan untuk penelitian berikutnya.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat konsistensi terhadap instrumen yang mengukur konsep. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang tidak berubah. Reliabilitas merupakan syarat untuk mencapai validitas suatu kuesioner. Kriteria hasil

pengukuran reliabel atau tidak dengan membandingkan nilai koefisien koefisien *alpha* dengan nilai kritis 0,6.

- 1) Jika nilai  $\alpha \leq 0,6$  maka instrumen penelitian tersebut tidak reliabel.
- 2) Jika nilai  $\alpha > 0,6$  maka instrumen penelitian tersebut handal atau reliabel (Nunnaly dalam Ghozali, 2005).

Hasil uji reliabilitas pertanyaan tentang variabel *workplace bullying*, *strain* dan niat untuk pindah dapat dilihat dalam Tabel 3.5 berikut ini.

**Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
<i>Workplace bullying</i> (X)	0,877	0,6	Reliabel
<i>Strain</i> (Z)	0,894	0,6	Reliabel
Niat untuk pindah (Y)	0,789	0,6	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2017

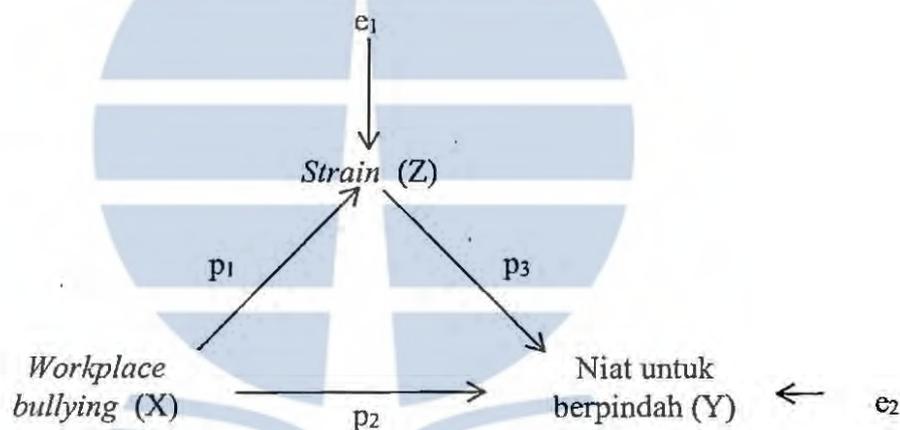
Berdasarkan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam Tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach Alpha* pada masing-masing variabel nilainya lebih besar 0,6. Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Ghozali (2005), maka semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah reliabel.

#### c. Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi (variabel *intervening*) dalam memediasi variabel independen terhadap variabel dependen peneliti menggunakan teknik analisis data, yaitu *path analysis*

(analisis jalur). *Path analysis* adalah keterkaitan antara variabel dependen, variabel intermediate, dan variabel dependen yang biasanya disajikan dalam bentuk diagram.

*Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel eksogen menuju variabel endogen yang terikat.



**Gambar 3.1 Model Analisis Jalus (*Path Analisis*)**

Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel, setiap nilai  $p$  menggambarkan jalur dan koefisien jalur. Berdasarkan gambar model jalur diajukan hubungan bahwa *workplace bullying* mempunyai hubungan langsung dengan niat untuk berpindah ( $p_2$ ). Namun demikian *workplace bullying* juga mempunyai hubungan tidak langsung yaitu dari *workplace bullying* ke *strain* ( $p_1$ ) baru kemudian ke niat untuk berpindah ( $p_3$ ). Pengaruh langsung *workplace* ke niat untuk berpindah =  $p_3$ . Pengaruh tak

langsung *workplace bullying* ke *strain* ke niat untuk berpindah =  $p_1 \times p_3$ .

Total pengaruh (korelasi *workplace bullying* ke niat untuk berpindah) =  $p_2$   
+  $(p_1 \times p_3)$ .

Jadi anak panah dari  $e_1$  ke *strain* menunjukkan jumlah varians variabel *strain* yang tidak dijelaskan oleh *workplace bullying*, besarnya nilai  $e_1 = \sqrt{(1 - R^2)}$ . Sedangkan anak panah  $e_2$  menuju niat untuk berpindah menunjukkan varians *workplace bullying* yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel *workplace bullying* dan *strain* dan besarnya  $e_2 = \sqrt{(1 - R^2)}$ . Koefisien jalur adalah *standardized* koefisien regresi.

Koefisien jalur dihitung dengan membuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan.

Dalam hal ini ada dua persamaan tersebut adalah:

$$\text{Strain} = p_1 \text{ workplace bullying} + e_1 \dots\dots\dots(1)$$

$$\text{Niat untuk berpindah} = p_2 \text{ workplace bullying} + p_3 \text{ strain} + e_2 \dots\dots\dots(2)$$

*Standardized* koefisien untuk *workplace bullying* pada persamaan (1) akan memberikan nilai  $p_2$ , sedangkan koefisien untuk *workplace bullying* dan *strain* pada persamaan (2) akan memberikan nilai  $p_2$  dan  $p_3$ . Pengaruh tidak langsung yang ditunjukkan oleh perkalian  $p_1 \times p_3$  signifikan atau tidak, diuji dengan Sobel test (Ghozali, 2011).

$$Sp_1.p_3 = \sqrt{p_3^2.Sp_1^2 + p_1^2.Sp_3^2 + Sp_1^2.Sp_3^2} \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan:

$Sp_1.p_3$  = koefisien pengaruh tidak langsung *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah melalui *strain*

- $p_1$  = koefisien pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain*
- $p_2$  = koefisien pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah
- $p_3$  = koefisien pengaruh *strain* terhadap niat untuk berpindah
- $Sp_1$  = nilai kesalahan pada koefisien  $p_1$
- $Sp_3$  = nilai kesalahan pada koefisien  $p_3$

Berdasarkan hasil  $Sp_1p_3$  ini dapat dihitung nilai  $t$  statistik pengaruh tidak langsung dengan rumus sebagai berikut.

$$t = \frac{p_1 \cdot p_3}{Sp_1 \cdot p_3} \dots \dots \dots (4)$$

Keterangan:

- $t$  = nilai  $t$  hitung Sobel tes
- $Sp_1 \cdot p_3$  = koefisien pengaruh tidak langsung *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah melalui *strain*
- $p_1$  = koefisien pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain*
- $p_3$  = koefisien pengaruh *strain* terhadap niat untuk berpindah

Apabila nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh tidak langsung yang signifikan.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah yang dimediasi oleh *strain*. Metode yang digunakan yaitu analisis jalur yang sebelumnya dilakukan uji instrumen dan uji asumsi. Penelitian ini menggunakan kuesioner disebarikan kepada 50 karyawan di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang.

#### A. Deskripsi Obyek Penelitian

Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri didirikan sesuai dengan Undang-Undang No. 13 tahun 1962 tentang Bank Pembangunan Daerah. Terhitung tanggal 01 April 1966 secara resmi kegiatan Bank Pembangunan Daerah Riau dimulai dengan status sebagai Bank Milik Pemerintah Daerah Riau.

Dengan berbagai perubahan dan perkembangan kegiatan bank, sejak tahun 1975 status pendirian Bank Pembangunan Daerah Riau disesuaikan dengan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Riau Nomor 10 Tahun 1975, yang kemudian diatur kembali dengan Peraturan Daerah Tingkat I Riau Nomor 18 tahun 1986 berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 1962.

Status pendirian Bank Pembangunan Daerah Riau diatur dan disesuaikan dengan Peraturan Daerah No. 14 tahun 1992 tentang Bank Pembangunan Daerah Riau berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan. Terakhir dengan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Riau Nomor 5

Tahun 1998 Tentang Perubahan Pertama Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Riau Nomor 14 Tahun 1992 Tentang Bank Pembangunan Daerah Riau.

Selanjutnya Bank Pembangunan Daerah Riau disetujui berubah status dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) sesuai hasil Keputusan RUPS tanggal 26 Juni 2002 yang dibuat oleh notaris Ferry Bakti, SH dengan Akta Nomor 33, yang kemudian ditetapkan dengan Peraturan Daerah Nomor 10 tahun 2002 tanggal 26 Agustus 2002 dan telah diundangkan dalam Lembaran Daerah Provinsi Riau Tahun 2002 Nomor 50.

Perubahan Bentuk Hukum tersebut telah dibuat dengan Akta Notaris Muhammad Dahad Umar, SH, Notaris di Pekanbaru Nomor 36 tanggal 18 Januari 2003 yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dan HAM dengan Surat Keputusan Nomor: C-09851.HT.01.01.TH.2003 tanggal 5 Mei 2003. Perubahan badan hukum tersebut telah disahkan dalam RUPS tanggal 13 Juni 2003 yang dituangkan di dalam Akta Notaris No. 209 tanggal 13 Juni 2003 Notaris Yondri Darto, SH, Notaris di Batam, dan telah pula mendapat persetujuan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia Nomor 5/30/KEP.DGS/2003 tanggal 22 Juli 2003.

Sesuai keputusan RUPSLB tanggal 26 April 2010, telah dilakukan perubahan nama PT. Bank Pembangunan Daerah Riau menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Riau Kepri yang mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan HAM RI melalui keputusan No. AHU-36484.AH.01.02 Tahun 2010 tanggal 22 Juli 2010 dan Surat Direktur Jenderal Administrasi Hukum Umum Direktur Perdata No. AHU.2-AH.01.01-6849 tanggal 25 Agustus 2010, serta persetujuan dari Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Gubernur Bank

Indonesia No. 12/59/KEP.GBI/2010 tanggal 23 September 2010. Perubahan nama ini diresmikan secara bersama oleh Gubernur Riau dan Gubernur Kepulauan Riau pada tanggal 13 Oktober 2010 di Batam.

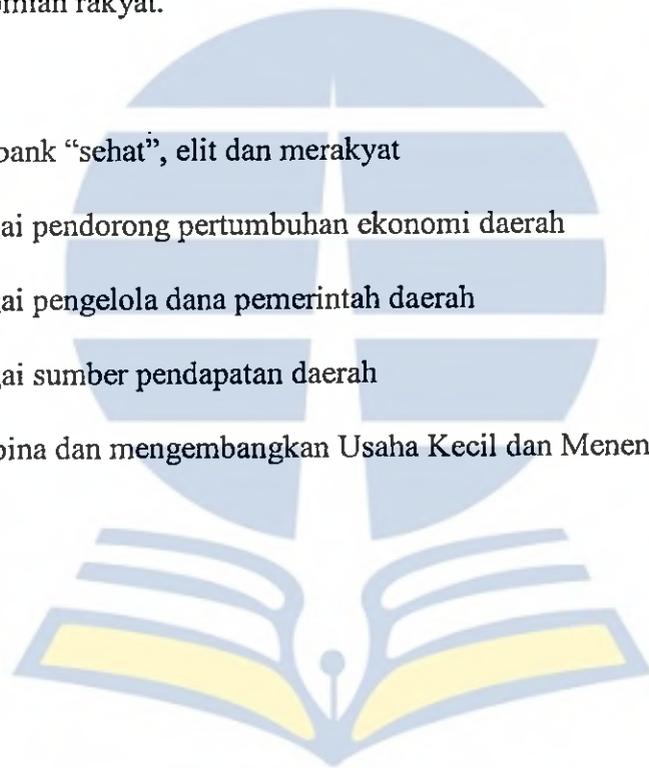
### **1. Visi**

Sebagai perusahaan perbankan yang mampu berkembang dan terkemuka di daerah, memiliki manajemen yang profesional dan mendorong pertumbuhan perekonomian daerah sehingga dapat memberdayakan perekonomian rakyat.

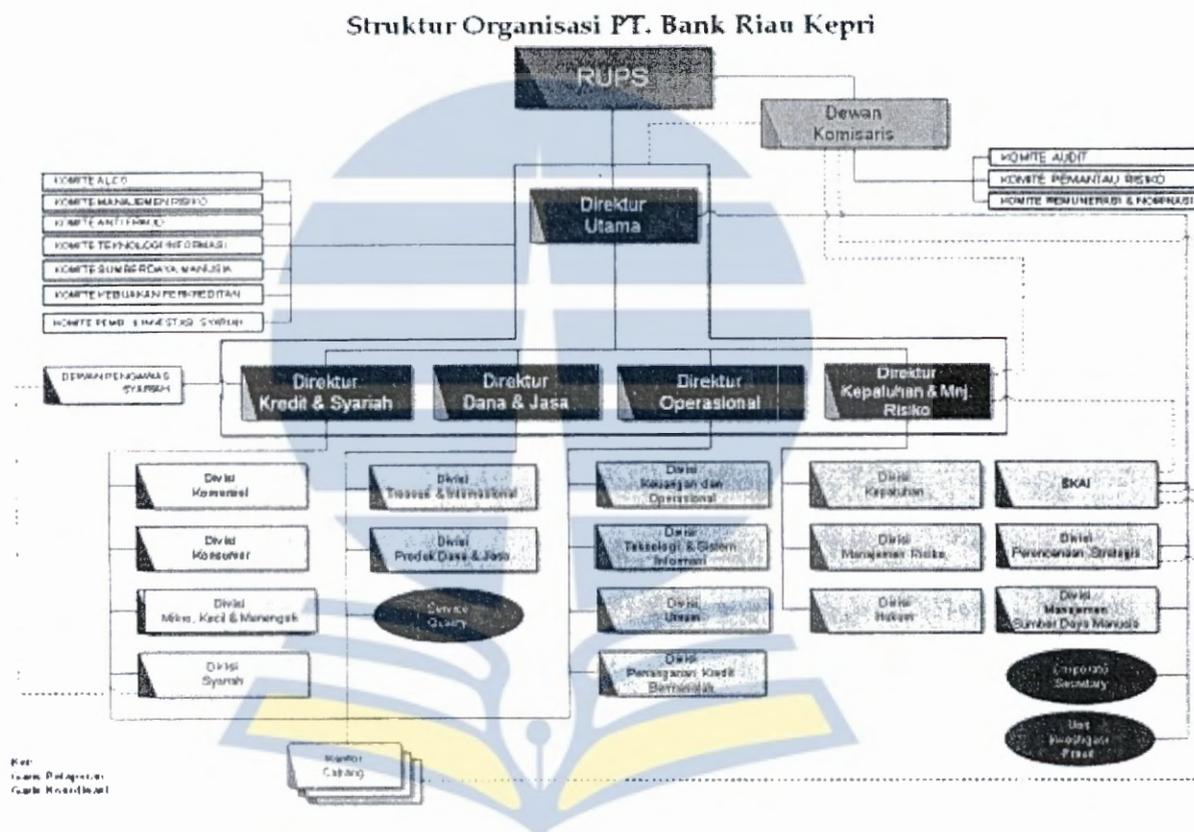
### **2. Misi**

Sebagai bank “sehat”, elit dan merakyat

- a. Sebagai pendorong pertumbuhan ekonomi daerah
- b. Sebagai pengelola dana pemerintah daerah
- c. Sebagai sumber pendapatan daerah
- d. Membina dan mengembangkan Usaha Kecil dan Menengah



### 3. Struktur Organisasi



Gambar 4.1. PT Bank Riau Kepri

## B. Hasil

### 1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari lama bekerja, usia, tingkat pendidikan dan unit kerja. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 50 responden berkaitan dengan lama bekerja responden, diperoleh data yang disajikan dalam Tabel 4.1 berikut ini.

**Tabel 4.1 Kelompok Responden Menurut Lama Bekerja**

No.	Lama bekerja	Frekuensi	Persen
1	< 1 tahun	12	24,0
2	1 – 2 tahun	21	42,0
3	2 – 3 tahun	17	34,0
Total		50	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas, diketahui bahwa sebagian besar responden telah bekerja selama 1 sampai 2 tahun (42,0%).

**Tabel 4.2 Kelompok Responden Menurut Usia**

No.	Usia	Frekuensi	Persen
1	< 25 tahun	16	32,0
2	25 – 30 tahun	20	40,0
3	31 - 35 tahun	14	28,0
Total		50	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas, diketahui bahwa sebagian besar responden berusia 25 -30 tahun (42,0%).

**Tabel 4.3 Kelompok Responden Menurut Pendidikan**

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persen
1	Pasca sarjana	2	4,0
2	Sarjana	18	36,0
3	Diploma	19	38,0
4	SLTA	11	22,0
Total		50	100,0

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas, diketahui bahwa sebagian besar responden mempunyai pendidikan diploma (38,0%).

## 2. Variabel Penelitian

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian, didasarkan pada rata-rata total pada setiap item pertanyaan untuk variabel *workplace bullying*, *strain* dan niat untuk pindah. Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut terlebih dahulu dilakukan pengkategorian untuk menentukan penilaian pada masing-masing variabel penelitian. Pengkategorian ini didasarkan pada penilaian terendah yaitu 1 (sangat tidak setuju), dan skor tertinggi adalah 5 (sangat setuju).

$$\text{Skor maksimum} = 5$$

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor maksimum} - \text{Skor minimum}}{3}$$

$$= \frac{5-1}{3} = 1,33$$

Kategori ditentukan sebagai berikut:

Tinggi	= 3,67 sampai 5,0
Sedang	= 2,34 sampai 3,66
Rendah	= 1,0 sampai 2,33

Adapun deskripsi penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian**

No	Variabel	Skor rata-rata	Keterangan
1	<i>Workplace bullying</i> (X)	2,90	Sedang
2	<i>Strain</i> (Z)	3,29	Sedang
3	Niat untuk pindah (Y)	3,20	Sedang

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.4, diketahui bahwa persepsi pegawai mengenai *workplace bullying*, *strain* dan niat untuk pindah termasuk dalam kategori sedang.

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinearitas.

#### a. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi berdistribusi normal atau tidak, uji ini menggunakan teknik *One Sampel Kolmogorov Smirnov*. Adapun hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas

Regresi	Variabel	Z	p	Keterangan
$Z = a_1 + b_1X$	Unstandardized Residual	0,476	0,977	Normal
$Y = a_2 + b_2X + b_3Z$	Unstandardized Residual	0,642	0,804	Normal

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas nilai *asympt. sig (2-tailed)* untuk kedua model regresi lebih besar 0,05 artinya data berdistribusi normal.

#### b. Hasil Uji Multikolinearitas

Analisis terhadap problem multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *variante inflation factor (VIF)*, jika nilai VIF yang diamati > 10 maka diduga terjadi problem multikolinearitas.

Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Variabel	VIF	Keterangan
$Z = a_1 + b_1X$	<i>Workplace bullying</i> (X)	1,000	Tidak ada multikolinearitas
$Y = a_2 + b_2X_1 + b_3Z$	<i>Workplace bullying</i> (X)	2,444	Tidak ada multikolinearitas
	<i>Strain</i> (Z)	2,4444	Tidak ada multikolinearitas

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa variabel bebas pada pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain* mempunyai nilai VIF < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi linear tersebut tidak terjadi

multikolinearitas. Semua variabel bebas pada pengaruh *workplace bullying* dan *strain* terhadap niat untuk pindah mempunyai nilai VIF kurang dari 10, sehingga model regresi linear berganda tersebut terbebas dari gejala multikolinearitas.

c. Hasil Uji Heterokedastisitas

Analisis ada atau tidaknya problem heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Adapun hasil uji heteroskedastisitas hubungan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.7 Hasil Uji Homokedastisitas**

Model	Variabel	t	sig
Abs Ut1 = $a_1 + b_1X$	<i>Workplace bullying</i> (X)	-1,164	0,250
Abs Ut2 = $a_2 + b_2X_1 + b_3Z$	<i>Workplace bullying</i> (X)	-0,614	0,524
	Strain (Z)	1,053	0,298

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil perhitungan model 1 di atas nilai signifikansi pada variabel *workplace bullying* sebesar 0,250 ( $\text{sig} > 0,05$ ) maka tidak ada gejala heteroskedastisitas. Hasil perhitungan model 2 di atas nilai signifikansi pada variabel *workplace bullying* sebesar 0,524 ( $\text{sig} > 0,05$ ) dan *strain* sebesar 0,298 ( $\text{sig} > 0,05$ ) maka tidak ada gejala heteroskedastisitas.

#### 4. Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur yang terdiri dari analisis regresi linear sederhana (model 1) dan analisis regresi linear berganda (model 2).

##### a. Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana Pengaruh *Workplace bullying* (X) Terhadap Strain (Z)

Analisis regresi linear sederhana digunakan untuk menganalisis pengaruh *workplace bullying* terhadap strain. Hasil analisis regresi linear sederhana dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana**

Variabel	beta	t	Sig
<i>Workplace bullying</i> (X)	0,769	8,325	0,000
R = 0,769; R <sup>2</sup> = 0,591; Adjusted R <sup>2</sup> = 0,582			
F = 69,302 (sig = 0,000)			

Sumber: Data primer diolah, 2017

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh *workplace bullying* terhadap strain. Uji t yang dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai p dengan  $\alpha$  (5%). Tingkat signifikansi untuk variabel *workplace bullying* (X) sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) dan t hitung sebesar 8,292 (positif) jadi hipotesis pertama (H1) “Terdapat pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain*” diterima.

b. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda Pengaruh *Workplace bullying* (X) dan *Strain* (Z) Terhadap Niat untuk Pindah (Y)

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh *workplace bullying* dan *strain* terhadap niat untuk pindah. Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	beta	t	Sig
<i>Workplace bullying</i> (X)	0,333	2,486	0,017
<i>Strain</i> (Z)	0,524	3,907	0,000
R = 0,809; R <sup>2</sup> = 0,654; Adjusted R <sup>2</sup> = 0,639			
F = 44,452(sig = 0,000)			

Sumber: Data primer diolah, 2017

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh *workplace bullying* dan *strain* terhadap niat untuk pindah secara sendiri-sendiri. Uji t yang dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai p dengan  $\alpha$  (5%). Tingkat signifikansi untuk variabel *workplace bullying* (X) sebesar 0,017 ( $p < 0,05$ ) dan t hitung sebesar 2,486 (positif) jadi hipotesis kedua (H2) “Terdapat pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah” diterima. Tingkat signifikansi untuk variabel *strain* (Z) sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) dan t hitung sebesar 3,907 (positif) jadi hipotesis ketiga (H3) “Terdapat pengaruh *strain* terhadap niat untuk pindah” diterima.

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh dari *workplace bullying* dan *strain* secara bersama-sama terhadap niat untuk pindah. Uji F yang dilakukan dengan cara membandingkan antara tingkat signifikansi dengan  $\alpha$  (5%). Pada uji F tingkat signifikansi sebesar 0,000 atau lebih kecil dari

0,05 sehingga terdapat pengaruh signifikan *workplace bullying* dan *strain* secara bersama-sama terhadap niat untuk pindah.

### c. Hasil Analisis Jalur

Besarnya pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau *DE*) antara variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebagai berikut.

- 1) Pengaruh variabel *workplace bullying* terhadap *strain*

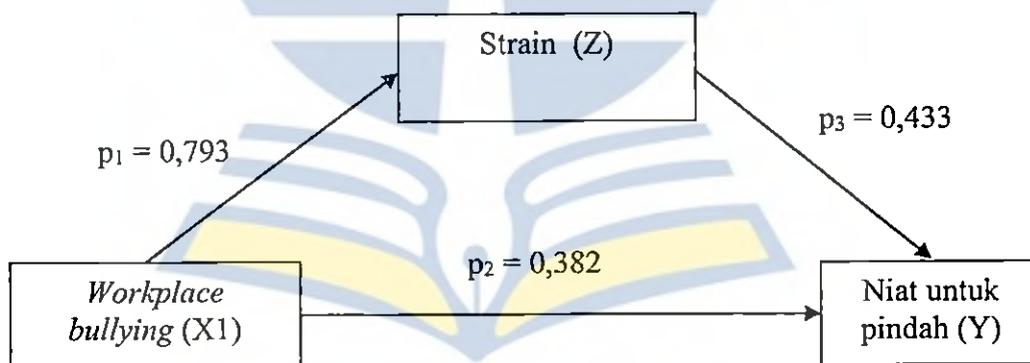
$$X \rightarrow Z = 0,793$$

- 2) Pengaruh variabel *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah

$$X \rightarrow Y = 0,382$$

- 3) Pengaruh variabel *strain* terhadap niat untuk pindah

$$Z \rightarrow Y = 0,433$$



Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau *IE*) antara variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi. Pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah melalui *strain* adalah.

$$X \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,793 \times 0,477) = 0,378$$

Rangkuman perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung dari pengaruh *workplace bullying* (X) terhadap niat untuk pindah (Y) melalui motivasi (Z) dapat dilihat dalam tabel berikut ini.

**Tabel 4.10 Pengaruh Langsung dan Tidak langsung**

Pengaruh Variabel	Langsung	Tidak langsung	Total
<i>Workplace bullying</i> (X) → <i>Strain</i> (Z)	0,793	0	0,793
<i>Workplace bullying</i> (X) → Niat untuk pindah (Y)	0,382	0,378	0,761
<i>Strain</i> (Z) → Niat untuk pindah (Y)	0,477	0	0,477

Sumber: Data primer diolah, 2017

Pengaruh langsung *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah sebesar 0,382 sedangkan pengaruh tidak langsung *workplace bullying*; terhadap niat untuk pindah melalui *strain* sebesar 0,378.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Sobel**

n	t sobel	t hitung
50	3,447	2,013

Berdasarkan uji Sobel pada Tabel 4.11 di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,447 dan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $n = 50$  sebesar 2,013, sehingga  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  artinya terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah melalui *strain*. Hal ini membuktikan hipotesis keempat (H4) “Terdapat pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah yang dimediasi oleh *strain*” diterima.

## C. Pembahasan

### 1. Pengaruh *Workplace Bullying* Terhadap *Strain*

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan *workplace bullying* terhadap *strain* pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Apabila *workplace bullying* semakin tinggi maka *strain* juga akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika *workplace bullying* semakin rendah baik maka *strain* juga akan semakin rendah. Fenomena *workplace bullying* di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang termasuk dalam kategori sedang. Namun demikian, sebagian besar karyawan menyatakan bahwa *workplace bullying* menimbulkan efek negatif bagi emosi (Pertanyaan nomer 5: “Pembullyingan di tempat kerja berakibat negatif terhadap kesehatan emosi” mempunyai *mean* terbesar yaitu 3,46). Karyawan yang mengalami *workplace bullying* seringkali tidak dapat mengontrol emosi dan menimbulkan ketegangan sesama karyawan. Bentuk *workplace bullying* yang sering terjadi yaitu mengambing-hitamkan rekan kerja di hadapan bos, mengomeli dan mempermalukan junior di depan karyawan satu kantor, bahkan mendiskriminasi rekan kerja karena perbedaan ras. Bentuk *workplace bullying* ini tentunya akan mengakibatkan *strain* pada karyawan.

Tuntutan perusahaan di Cina agar karyawan yang masih berusia muda, agar dapat bekerja dengan maksimal meskipun penuh dengan tekanan (Sims dan Sun, 2012). Interaksi lingkungan kerja ini pada karyawan bank di China mampu memunculkan perlakuan kasar atau *bullying* dari supervisor ke bawahannya. Perlakuan kasar ini tentunya akan menimbulkan ketegangan

karyawan pada saat bekerja maupun setelah bekerja, sehingga akan mengganggu kehidupan pekerja itu sendiri. *Workplace bullying* merupakan perlakuan negatif yang diterima karyawan secara berulang-ulang yang membuat karyawan merasa dipermalukan, diintimidasi atau ditekan dan menimbulkan efek yang tidak baik terhadap karyawan tersebut.

*Workplace bullying* dapat terjadi disemua lapisan karyawan, baik atasan maupun bawahan. Pembulian ke bawah yang dilakukan oleh manajer kepada bawahan, pembulian yang dilakukan oleh seorang atau lebih rekan kerja pada posisi atau jabatan yang sama, dan pembulian ke atas dimana bawahan melakukan pembulian pada individu dengan posisi manajerial yang lebih tinggi.

## 2. Pengaruh *Workplace Bullying* Terhadap Niat untuk Pindah

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Apabila *workplace bullying* semakin tinggi maka niat untuk pindah juga akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika *workplace bullying* semakin rendah maka niat untuk pindah juga akan semakin rendah. Ada beberapa alasan yang dapat menjelaskan peranan positif *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah pada karyawan. Pertama, dengan tidak adanya *workplace bullying* yang dialami oleh karyawan maka keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi juga tentunya rendah. *Workplace bullying* menyebabkan kinerja karyawan menjadi menurun dengan meningkatnya absensi karyawan dan kemudian keluar dari organisasi. Karyawan yang tidak mengalami *workplace bullying*

tentu akan merasa nyaman untuk bekerja, kinerjanya bagus dan tentunya absensinya tidak akan meningkat sehingga keinginan untuk keluar dari organisasi rendah.

Korban-korban yang merasakan *workplace bullying* mendeskripsikan tempat kerja mereka sebagai tempat yang tidak kompetitif, tidak ramah, dan banyak terjadi konflik interpersonal. Hal ini akan dapat menimbulkan niat untuk pindah. Niat untuk pindah juga dipengaruhi oleh hubungan dengan rekan kerja yang buruk yang diwarnai dengan konflik, saling tidak percaya, dan saling bermusuhan. Ketika korban dan rekan kerjanya saling menyerang *self-image* satu sama lainnya, sering sekali dikarakteristikan dengan keterlibatan emosional yang intens. Ketika seseorang harus secara rutin berada di suatu situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang intens maka hal ini akan membuat orang tersebut akan berpikir untuk pindah kerja.

*Workplace bullying* akan mengakibatkan kelelahan fisik, mental dan emosional yang terjadi karena tekanan yang dialami dalam dalam jangka waktu yang cukup lama dalam situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang cukup tinggi. Bentuk *workplace bullying* yang sering diterima diantaranya perilaku intimidasi seperti mendorong, menunjuk-nunjuk korban, menghalangi jalannya, memberikan ancaman kekerasan dan lain-lain. Hal ini juga tentunya akan membuat korban akan berada pada suatu situasi yang menuntut keterlibatan emosional.

### 3. Pengaruh *Strain* Terhadap Niat untuk Pindah

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan *strain* terhadap niat untuk pindah pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Apabila *strain* semakin tinggi maka niat untuk pindah juga akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika *strain* semakin rendah maka niat untuk pindah juga akan semakin rendah. Fenomena *strain* di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang termasuk dalam kategori sedang. Namun demikian sebagian besar karyawan sering berbeda pandangan dengan sesama karyawan dalam bekerja (Pertanyaan nomer 5: “Saya sering berbeda pandangan dengan sesama pegawai dalam bekerja” mempunyai *mean* terbesar yaitu 3,38). Perbedaan pandangan antar karyawan dapat menimbulkan ketegangan yang bisa saja terjadi dalam kantor maupun di luar kantor. Perbedaan pandangan ini hendaknya dapat dikelola dengan baik oleh perusahaan dan forum resmi seperti rapat dapat dimanfaatkan untuk menyelesaikan perbedaan tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan Oetomo dkk (2012) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Karyawan yang mengalami tekanan dalam bekerja atau pekerjaan terlalu membebani dirinya tentunya akan membuat karyawan tersebut stres kerja sehingga cenderung untuk meninggalkan perusahaan untuk mencari pekerjaan yang lebih menjanjikan lagi. Penelitian Risnawan dkk (2014) juga menyimpulkan fenomena yang sama yaitu stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Karyawan sering dihadapkan dengan berbagi masalah dalam perusahaan sehingga sangat mungkin untuk mengakibatkan *strain*. Banyak karyawan mengeluhkan dengan beban kerja yang berat. Kebutuhan yang ingin dipenuhi semakin banyak sedangkan gaji yang diterima tidak mencukupi. Tingkat pendapatan tidak sebanding dengan biaya hidup, persaingan yang semakin ketat dan seterusnya sehingga menjadi ancaman untuk dapat tetap bertahan hidup.

Munculnya *strain* ini sering terjadi pada saat karyawan tidak dapat memenuhi tugas-tugas dalam pekerjaan. Ketidakjelasan tugas, tanggung jawab, terbatasnya waktu dan fasilitas untuk menyelesaikan pekerjaan yang kurang mendukung serta adanya konflik pribadi dengan merupakan pemicu *strain* di dalam lingkungan kerja. Dalam jangka pendek, *strain* karyawan menjadi tertekan, tidak termotivasi, dan frustrasi apabila dibiarkan begitu saja tanpa penanganan yang serius dari perusahaan. *Strain* ini akan menyebabkan karyawan bekerja tidak optimal sehingga kinerjanya pun akan terganggu. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja maka ia tidak mampu lagi bekerja di perusahaan. Pada tahap yang semakin parah, *strain* bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri.

#### **4. Pengaruh *Workplace Bullying* Terhadap Niat untuk Pindah yang Dimediasi oleh *Strain***

Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan *workplace bullying* terhadap niat untuk pindah yang dimediasi oleh *strain* pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang. Apabila

*workplace bullying* semakin tinggi maka *strain* juga semakin tinggi sehingga niat untuk pindah juga akan semakin tinggi, begitu pula sebaliknya jika *workplace bullying* semakin rendah maka *strain* juga akan rendah sehingga niat untuk pindah juga akan semakin rendah. *Workplace bullying* dapat menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif serta cenderung akan membuat karyawan yang berada di dalam sebuah organisasi tersebut mengalami perasaan stres dan akhirnya memiliki niat untuk keluar dari organisasi tersebut.

Seorang karyawan yang mengalami perilaku *workplace bullying* akan berpengaruh secara langsung pada meningkatnya *turnover intention* karyawan (niat karyawan tersebut untuk keluar dari pekerjaannya). Penelitian ini juga menemukan bahwa terjadinya perilaku *workplace bullying* dapat memunculkan *strain* (ketegangan) dalam bekerja yang akan berdampak pada peningkatan *turnover intention* yang juga cukup signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Elangovan (2001), yang telah lebih dahulu menemukan bahwa *strain* akan dapat memediasi *workplace bullying* pada *turnover intention*. Penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Sims dan Sun (2012) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa *strain* memediasi secara parsial pengaruh *workplace bullying* pada *turnover intention* (niat untuk berpindah).

Fenomena niat untuk pindah di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang termasuk dalam kategori sedang. Namun demikian sebagian besar karyawan tidak merasa menyesal untuk meninggalkan pekerjaan dan karir (Pertanyaan nomer 6: "Saya tidak menyesal meninggalkan pekerjaan

dengan karir yang diperoleh selama ini” mempunyai *mean* terbesar yaitu 3,60). Pengembangan karir di PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang masih dirasakan kurang baik oleh karyawan baik dari obyektivitas, transparansi maupun kompensasi yang diperoleh.

Alasan yang dapat menjelaskan pengaruh positif *workplace bullying* di tempat kerja terhadap *burnout* adalah *workplace bullying* dapat menyebabkan korban mengalami *strain*. Ketika sumber daya yang dimiliki karyawan telah terkuras habis untuk menghadapi dan mengatasi tekanan dari *workplace bullying* maka hal ini akan menghasilkan niat untuk pindah. Apabila tekanan yang dialami berlangsung dalam jangka waktu yang lama dan tidak dapat diselesaikan oleh individu maka akan membuat individu yang bersangkutan mengalami kelelahan, depersonalisasi dan pencapaian pribadi yang rendah yang mana kondisi ini akan menimbulkan niat untuk pindah.

Perilaku *workplace bullying* di tempat kerja yang dialami oleh korban dan disaksikan sendiri oleh seorang karyawan tentunya akan berpengaruh terhadap meningkatnya niat karyawan tersebut untuk keluar. Karyawan yang mengalami *workplce bullying* akan menimbulkan tingkat ketengan yang tinggi dan mengakibatkan meningkatnya niat seorang karyawan untuk berpindah.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab sebelumnya, dapat diberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh *workplace bullying* terhadap *strain* pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang.
2. Ada pengaruh *workplace bullying* terhadap niat untuk berpindah pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang.
3. Ada pengaruh *strain* terhadap niat untuk berpindah pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang.
4. Ada pengaruh *workplace bullying* pada niat untuk berpindah akan dimediasi oleh *strain* pada karyawan PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang.

#### B. Saran-saran

Berdasarkan temuan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya dan dari penarikan kesimpulan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

PT. Bank Riau Kepri Cabang Tanjungpinang hendaknya:

- a. Menciptakan budaya kerja yang profesional seperti transparansi informasi, penilaian kinerja secara obyektif, memanfaatkan pertemuan pimpinan dan bawahan seefektif mungkin untuk menekan terjadinya *workplace bullying*.

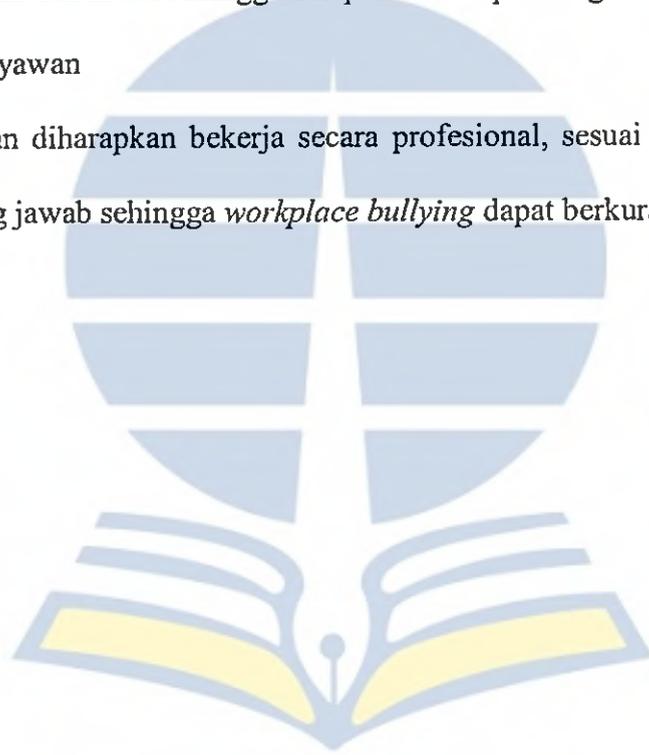
Perusahaan tidak membiarkan terjadinya *workplace bullying* dan tidak

secara serius memberantas atau meminimalisir. Perusahaan juga tidak memberikan sanksi terhadap pelaku *bullying* dan tidak melindungi korban *bullying*.

- b. Memberikan kesempatan karyawan untuk mengembangkan karirnya dan memberikan kompensasi yang sesuai dengan tugas maupun tanggung jawabnya.
- c. Memberikan kesempatan karyawan untuk mengungkapkan ide, gagasan, keluhan dan kritik sehingga ada persamaan pandangan diantara mereka.

## 2. Bagi karyawan

Karyawan diharapkan bekerja secara profesional, sesuai dengan tugas serta tanggung jawab sehingga *workplace bullying* dapat berkurang.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, G.M. (2004). *Applied Industrial/Organizational Psychology (4th Edition)*. Thomson Wadsworth Publishing, California.
- Baron, R.M & Kenny. D. A (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51.6: 1173-1183.
- Bentley, T. A, Catley, B. . . . Trenberth, L. (2012), "Perceptions of workplace Bullying in the New Zealand Travel Industry: Prevalence and Management Strategies". *Tourism Management* Vol. 33, pp. 351- 360.
- Bloisi, H dan Hoel, H, (2008). "Abusive Work Practices and Bullying among Chefs: A Review of the Literature". *International Journal of Hospitality Management* Vol. 27, pp. 649- 656.
- Burnes, B dan Pope, R. (2007), "Negative Behaviours in the Workplace: A Study of Two Primary Care Trusts in the NHS". *International Journal of Public Sector Management* Vol. 20 No. 4, pp. 285 - 303.
- Cho, V dan Huang X. (2011), "Professional Commitment, Organizational Commitment, and the Intention to Leave for Professional Advancement: An Empirical Study on IT Professionals". *Information Technology & People* Vol. 25 No. 1, pp. 31 – 54.
- Djarwanto, P.S. (2005). *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE.

- Einarsen, S. (1999), "The Nature and Causes of Bullying at Work", *International Journal of Manpower*, Vol. 20 No. 1/2, pp. 16 - 27.
- Elangovan, A.R. (2001). "Causal Ordering of Stress, Satisfaction and Commitment, and Intention to Quit: A Structural Equations Analysis". *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 22 No.4, pp. 159-165.
- Fairbrother, K. dan Warn, J. (2003), "Workplace Dimensions, Stress and Job Satisfaction", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18 Iss: 1, pp. 8 – 21.
- Firth, L. Mellor, D, J. Moore, K, A. Loquet, C. (2003). "How Can Managers Reduce Employee Intention to Quit?". *Journal of Managerial Psychology* Vol. 19.No 2, pp. 170 -187.
- Hair et. al. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall International Inc.
- Harvey, M. Treadway, D. dan Heames, J, T. (2006). "Bullying in Global Organizations: A Reference Point Perspective". *Journal of World Bussiness* Vol. 41 No.20, pp. 190 - 202.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi kedua). Jakarta: Prehallindo.

- Idris, Mohd Kamel. 2010. Strain in Teaching and Research: Structural Equation Modeling Approach. *Int. Journal of Economics and Management* 4(1): 137 – 154.
- Ismail, A. Yao, A. Yeo, E. Lai - Kuan, K. Soon - Yew, J. (2010). "Occupational Stress Features, Emotional Intelligence and Job Satisfaction: An Empirical Study in Private Institutions of Higher Learning". Vol. 15, pp. 5- 33.
- Krahe, B. (2005). *Perilaku Agresif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Lee, Huang, dan Zhao (2010). A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Employees. *Asian Economic and Financial Review*. Vol 2. Num.7. pp 866-875.
- Lee, W. (2008), "A Pilot Survey of Turnover Intention and Its Determinant among Adult Probation Line Officers in Texas", Executive Summary.
- Lutgen-Sandvick, P, & Sypher, B. D. (2009). *Destructive Organizational Communication*. New York: Routledge Press.
- McKay, R. dan Fratzi, J. (2011). "A Cause of Failure in Addressing Workplace Bullying: Trauma and the Employee". *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2, No. 7, pp. 13- 27.
- Oade, A. 2009. *Managing Workplace Bullying: How to Identify, Respond to and Manage Bullying Behavior in Workplace*. New York: Palgrave Macmillan.

- Oetomo, Susanti dan Setyawardani. 2012. Analisis Hubungan antara Stres dan *Intention to Quit* dengan Kompensasi sebagai *Variable Intervening*. *Jurnal JAMBSP Vol. 8 No. 2*.
- Power, J. L., Brotheridge, C. M., Blenkinsopp, J., Bowes - Sperry, L., Bozionelos, N., Buzády, Z., . . . Nnedumm, A. U. O. (2010) Acceptability of Workplace Bullying: A Comparative Study on Six Continents. *Journal of Business Research*, Vol. 66, pp. 374 - 380.
- Razzaghian, M. and Ghani, U. (2014). Effect of Workplace Bullying on Turnover Intention of Faculty Members: A Case of Private Sector Universities of Khyber Pakhtunkhwa, Pakistan. *Business & Economic Review*. Vol. 6 (1).
- Richardson, H. A , Yang, J. Vandenberg, R. J, DeJoy, D. M, and Wilson, M.G. (2007). "Perceived Organizational Support's Role in Stressorstrain Relationships". *Journal of Managerial Psychology* Vol. 23 No. 7, pp. 789 - 810.
- Risnawan, Supartha dan Yasa. 2014. Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Keluar Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Vol. 3, No.8.
- Sims, R. dan Sun, P. (2012), "Witnessing Workplace Bullying and the Chinese Manufacturing Employee", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 27 Iss: 1 pp. 9–26.

- Taylor, D. (1977). *Fortune, Fame and Folly, Caterer and Hotelkeeper*. Reed Publishing.
- Tian - Foreman, W. (2009). "Job Satisfaction and Turnover in the Chinese Retail Industry". *Chinese Management Studies* Vol. 3 No. 4, pp. 356 - 378.
- Layne, Christina Mann. (2001). "The Relationship of Occupational Stress, Psychological Strain, And Coping Resources To The Turnover Intentions of Rehabilitation Counselors". *Dissertation*, Doctor of Philosophy in Counselor Education Virginia Polytechnic Institute and State University
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2006). *Managemen Sumber Daya Manusia* (Edisi kesepuluh). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Mobley, W. H. (2000). *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya*. Terjemahan. Jakarta: Pustaka Binaman Press Indo.
- Nkomo, S. M. & Motsei, N. (2016). "Antecedents of Bullying in the South African Workplace: Societal Context Matters". *Africa Journal of Management*. 2 (1): 50-72.
- Wibowo, T. (2008). "Potret Industri Manufaktur 2008 (Suatu Pendekatan Fungsi CobbDouglas)". *Pusat Kebijakan Ekonomi Makro*, Badan Kebijakan Fiskal, Departemen Keuangan.
- Zeffane, R. (2003). *Organizational Behavior: A Global Perspective*. Australia: John Wiley and Sons Australia Ltd.

## KUESIONER

### Petunjuk Pengisian

1. Isilah nama responden dengan nama Anda, isi pula kelas dan nomor absen Anda pada lembar yang telah disediakan.
2. Pengisian angket ini sama sekali tidak mempengaruhi nilai raport Anda dan pilihan Anda tidak dinilai “benar” atau “salah”, karena itu diharapkan Anda memberikan jawaban yang sebenar-benarnya berdasarkan penilaian Anda sendiri.
3. Cara menjawab pernyataan dalam kuisisioner/angket ini adalah dengan memberikan tanda (√) pada jawaban yang telah tersedia. Pada lembar lain telah disajikan beberapa pernyataan dan Anda diminta untuk memilih salah satu dari lima jawaban yang telah tersedia, masing-masing alternatif jawaban.
4. Saya ucapkan terimakasih atas kesediaan Anda mengisi angket.

### A. Identitas Responden

Nama Lengkap : .....

Usia : ..... tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki/Perempuan \*)

Kelas : .....

Keterangan: \*) coret yang tidak perlu

## B. KUESIONER *WORKPLACE BULLYING*

### Alternatif jawaban:

SL : jika pernyataan selalu dengan keadaan diri Saudara.

S : jika pernyataan sering dengan keadaan diri Saudara.

KD : jika pernyataan kadang-kadang dengan keadaan diri Saudara.

JR : jika pernyataan jarang dengan keadaan diri Saudara.

TP : jika pernyataan tidak pernah dengan keadaan diri Saudara.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	S	KD	JR	TP
1	Pembullying di tempat kerja berdampak negatif terhadap kinerja Saya					
2	Saya merasa kurang percaya diri akibat pembullying di tempat kerja					
3	Ssaya merasa tidak puas dengan pekerjaan Saya karena dibully di tempat kerja					
4	Saya lebih senang berada di rumah daripada di tempat kerja akibat dibully					
5	Pembullying di tempat kerja berakibat negatif terhadap kesehatan emosi					
6	Pembullying di tempat kerja berakibat negatif terhadap kesehatan fisik					
7	Saya telah mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaan akibat mendapatkan pembullying di tempat kerja					
8	Pembullying di tempat kerja membuat Saya bertambah stres					

### C. KUESIONER NIAT UNTUK PINDAH

#### Alternatif jawaban:

- SS : jika pernyataan **sangat setuju** dengan keadaan diri Saudara.  
 S : jika pernyataan **setuju** dengan keadaan diri Saudara.  
 RG : jika pernyataan **ragu-ragu** dengan keadaan diri Saudara.  
 TS : jika pernyataan **tidak setuju** dengan keadaan diri Saudara.  
 STS : jika pernyataan **sangat tidak setuju** dengan keadaan diri Saudara.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	RG	TS	STS
1	Saya akan keluar dari perusahaan segera mungkin setelah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik					
2	Saya selalu berpikir untuk keluar dari pekerjaan					
3	Saya tidak dapat bertahan untuk melanjutkan pekerjaan sekarang					
4	Saya akan merasa senang ketika dapat meninggalkan perusahaan ini					
5	Saya akan merasa bebas ketika dapat meninggalkan perusahaan ini					
6	Saya tidak menyesal meninggalkan pekerjaan dengan karir yang diperoleh selama ini					

### D. KUESIONER STRAIN

#### Alternatif jawaban:

- SL : jika pernyataan **selalu** dengan keadaan diri Saudara.  
 S : jika pernyataan **sering** dengan keadaan diri Saudara.  
 KD : jika pernyataan **kadang-kadang** dengan keadaan diri Saudara.  
 JR : jika pernyataan **jarang** dengan keadaan diri Saudara.  
 TP : jika pernyataan **tidak pernah** dengan keadaan diri Saudara.

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SL	S	KD	JR	TP
1	Saya merasa emosional dengan pekerjaan sekarang					
2	Masalah yang berhubungan dengan pekerjaan membuat Saya terjaga di malam hari					
3	Saya mempunyai pemikiran yang berbeda dengan atasan					
4	Saya merasa tidak ada yang mengerti dengan kesulitan dalam pekerjaan					
5	Saya sering berbeda pandangan dengan sesama pegawai dalam bekerja					
6	Saya tidak dapat beristirahat dengan pekerjaan yang harus segera diselesaikan					
7	Saya merasa jumlah pekerjaan yang dikerjakan melebihi kapasitas kerja					
8	Saya merasa waktu yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaan terlalu singkat					

