

**PENGARUH *ABUSIVE SUPERVISION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *PSYCHOLOGICAL DISTRESS*  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**WIDYA SALSABILA INUNI  
NPM. 2211011014**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2026**

## ABSTRAK

### PENGARUH *ABUSIVE SUPERVISION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *PSYCHOLOGICAL DISTRESS* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh  
Widya Salsabila Inuni

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* dengan *psychological distress* sebagai variabel mediasi pada karyawan Gen Z di Provinsi Lampung dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan desain kausal. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada 140 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* sesuai dengan kriteria, yaitu Gen Z yang telah bekerja minimal enam bulan dan berdomisili di Provinsi Lampung. Analisis data dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan *Macro PROCESS* Hayes versi 4.2 sebagai ekstensi pada program SPSS untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *abusive supervision* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis pertama didukung. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *abusive supervision* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat *turnover intention*. Selain itu, hasil uji mediasi menunjukkan bahwa *psychological distress* memediasi secara signifikan pengaruh antara *abusive supervision* terhadap *turnover intention*, sehingga hipotesis kedua juga didukung. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *abusive supervision* tidak hanya secara langsung meningkatkan *turnover intention*, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *psychological distress* yang dirasakan karyawan. Berdasarkan temuan penelitian, organisasi disarankan untuk menciptakan praktik kepemimpinan yang lebih suportif, meningkatkan kualitas komunikasi antara atasan dan bawahan, serta menyediakan dukungan psikologis bagi karyawan guna meminimalkan *psychological distress* dan menekan tingkat *turnover intention*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait peran *abusive supervision* dalam memengaruhi *turnover intention* melalui *psychological distress* sebagai variabel mediasi.

**Kata Kunci:** *Abusive Supervision, Turnover Intention, Psychological Distress*

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF ABUSIVE SUPERVISION ON TURNOVER INTENTION WITH PSYCHOLOGICAL DISTRESS AS A MEDIATING VARIABLE**

**By**

**Widya Salsabila Inuni**

*This study aims to analyze the effect of abusive supervision on turnover intention with psychological distress as a mediating variable among Generation Z employees in Lampung Province using a quantitative approach and causal research design. Data were collected through a questionnaire distributed to 140 respondents selected using a purposive sampling technique based on specific criteria, namely Generation Z employees who have worked for at least six months and reside in Lampung Province. Data analysis was conducted using the bootstrapping method with the PROCESS Macro Hayes version 4.2 as an extension in SPSS to examine both direct and indirect effects among variables. The results indicate that abusive supervision has a positive and significant effect on turnover intention, indicating that the first hypothesis is supported. This finding suggests that higher levels of abusive supervision perceived by employees lead to higher levels of turnover intention. Furthermore, the mediation test results show that psychological distress significantly mediates the relationship between abusive supervision and turnover intention, indicating that the second hypothesis is also supported. These findings demonstrate that abusive supervision not only directly increases turnover intention but also indirectly influences it through increased psychological distress experienced by employees. Based on these findings, organizations are recommended to develop more supportive leadership practices, improve the quality of communication between supervisors and subordinates, and provide psychological support for employees in order to minimize psychological distress and reduce turnover intention. This study is expected to contribute theoretically to the development of human resource management literature, particularly regarding the role of abusive supervision in influencing turnover intention through psychological distress as a mediating variable.*

**Keywords: Abusive Supervision, Turnover Intention, Psychological Distress**

**PENGARUH *ABUSIVE SUPERVISION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN *PSYCHOLOGICAL DISTRESS*  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**Oleh:**

**WIDYA SALSABILA INUNI  
NPM. 2211011014**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA MANAJEMEN**

**Pada**

**Jurusan Manajemen**

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG**

**2026**

Judul Laporan Akhir : **PENGARUH *ABUSIVE SUPERVISION*  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
DENGAN *PSYCHOLOGICAL DISTRESS*  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Nama Mahasiswa : *Widya Salsabila Imuni*

Nomor Pokok Mahasiswa : 2211011014

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



**Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.**

NIP. 19851017 200812 2 006

**2. Ketua Jurusan Manajemen**

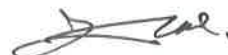
**Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**

NIP. 19680708 200212 1 003

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

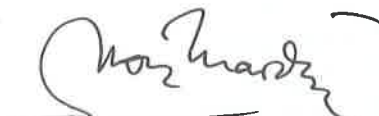
Ketua/Pembimbing : **Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc**

  
.....

Penguji Utama : **Yuningsih, S.E., M.M.**

  
.....

Sekretaris/Pendamping : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**

  
.....

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



**Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**

**NIP. 19660621 199003 1 003**

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 11 Maret 2026**

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Widya Salsabila Inuni  
NPM : 2211011014  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Turnover Intention* dengan *Psychological Distress* sebagai Variabel Mediasi

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini sepenuhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Di dalamnya tidak terdapat seluruh atau sebagian karya orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru, baik dalam bentuk rangkaian kalimat maupun simbol yang mencerminkan gagasan, pendapat, atau pemikiran peneliti lain tanpa mencantumkan pengakuan terhadap sumber aslinya. Apabila di kemudian hari pernyataan ini terbukti tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 11 Maret 2026

Yang membuat pernyataan,



Widya Salsabila Inuni

NPM. 2211011014

## RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Widya Salsabila Inuni yang dilahirkan di Kotabumi pada tanggal 16 Juni 2004. Penulis merupakan putri bungsu dari dua bersaudara, buah hati dari pasangan almarhum Bapak Ismet dan Ibu Farida. Saat ini, penulis bersama keluarga berdomisili di Perumahan Kota Alam Permai, Kelurahan Kota Alam, Kecamatan Kotabumi Selatan, Kabupaten Lampung Utara, Provinsi Lampung.

Riwayat pendidikan yang telah ditempuh oleh penulis dimulai dari SDIT Insan Rabbani Lampung Utara dan lulus pada tahun 2016, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPIT Insan Rabbani Lampung Utara dan lulus pada tahun 2019. Selanjutnya, penulis menempuh pendidikan di SMAN 3 Kotabumi, Lampung Utara, dan lulus pada tahun 2022.

Pada tahun 2022, penulis resmi terdaftar sebagai mahasiswa Jurusan Manajemen, Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung. Selama menjalani masa perkuliahan, penulis mengikuti program Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada tahun 2025 yang dilaksanakan di Desa Restu Buana, Kabupaten Lampung Tengah. Pada tahun yang sama, penulis juga memperoleh pengalaman kerja melalui program magang di Pegadaian Bandar Jaya, Kabupaten Lampung Tengah.

Pada tahun 2025, penulis melaksanakan penelitian skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

## MOTTO

“Keberhasilan bukanlah milik orang yang pintar, tetapi milik mereka yang  
senantiasa berusaha.”

(B. J. Habibie)

*"Life is a journey to be experienced, not a problem to be solved."*

(Winnie the Pooh)

*"It always seems impossible until it's done."*

(Nelson Mandela)

## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur kupanjatkan ke hadirat Allah SWT. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. atas segala nikmat, karunia, dan hidayah-Nya.

Dengan mengucap rasa syukur kepada Allah SWT.

Kupersembahkan karya ini sebagai tanda bakti dan cinta kasih kepada:

### **Kedua orang tuaku**

Ayahanda almarhum Ismet dan Ibunda Farida yang telah menjadi penyemangat serta sumber motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

## SANWACANA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Lampung. Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak menerima bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, arahan, serta masukan selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Prof. Dr. Mahatma Kufepaksi, S.E., M.Sc., selaku Pembimbing Akademik, yang telah berkenan memberikan pengarahan, motivasi, doa, serta pengetahuan selama proses penyelesaian studi ini.
5. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Penguji Pertama, yang telah meluangkan waktu untuk memberikan nasihat dan saran yang membangun sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Penguji Kedua, terima kasih atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan, saran, dan pengetahuan dalam proses penyelesaian skripsi ini.

7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmunya serta bimbingan selama proses perkuliahan.
8. Seluruh staf akademik dan administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah membantu penulis dalam kelancaran proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini.
9. Seluruh responden penelitian, yaitu karyawan Gen Z yang berdomisili di Provinsi Lampung, yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan memberikan data yang dibutuhkan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
10. Ibunda tercinta, Ibu Farida, sosok luar biasa yang senantiasa hadir melalui doa, kasih sayang, dan pengorbanan yang tiada henti. Terima kasih atas cinta yang tak ternilai, atas air mata dan doa yang selalu mengiringi setiap langkah penulis hingga berada pada titik ini. Merupakan suatu kebanggaan memiliki orang tua yang begitu tulus mendukung anak-anaknya dalam meraih cita-cita.
11. Cinta pertama dan panutan penulis, Almarhum Bapak Ismet. Meskipun beliau tidak sempat mendampingi penulis dalam proses penyusunan skripsi ini, semasa hidupnya beliau telah menjadi sosok panutan, sumber motivasi, dan inspirasi yang tak tergantikan. Didikan serta nilai kehidupan yang beliau tanamkan akan senantiasa hidup dan menguatkan setiap langkah penulis.
12. Teman-teman seperjuangan di Universitas Lampung, khususnya Najwa, Shanda, Novi, dan Anggi. Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada Shanda yang telah mendampingi dan membantu penulis selama proses perkuliahan sampai dengan penyusunan skripsi, serta senantiasa memberikan saran, masukan, dan motivasi yang sangat berarti.
13. Almamater tercinta Universitas Lampung yang telah menjadi tempat penulis menimba ilmu dan mengembangkan diri selama masa perkuliahan.
14. *Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, I wanna thank me for just being me at all times.*

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki berbagai keterbatasan dan belum sempurna. Namun demikian, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat serta kontribusi bagi berbagai pihak yang membutuhkan. Akhir kata, penulis berharap semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dari semua pihak yang telah membantu selesainya skripsi ini, Amin.

Bandar Lampung, 11 Maret 2026

Penulis,

Widya Salsabila Inuni

NPM. 2211011014

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	9
1.4.2 Manfaat Praktisi .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b> .....	<b>11</b>
2.1 <i>Abusive Supervision</i> .....	11
2.1.1 Pengertian <i>Abusive Supervision</i> .....	11
2.1.2 Faktor yang Memengaruhi <i>Abusive Supervision</i> .....	13
2.1.3 Indikator <i>Abusive Supervision</i> .....	13
2.2 <i>Turnover Intention</i> .....	15
2.2.1 Pengertian <i>Turnover Intention</i> .....	15
2.2.2 Faktor yang Memengaruhi <i>Turnover Intention</i> .....	16
2.2.3 Indikator <i>Turnover Intention</i> .....	17
2.3 <i>Psychological Distress</i> .....	17
2.3.1 Pengertian <i>Psychological Distress</i> .....	17
2.3.2 Faktor yang Memengaruhi <i>Psychological Distress</i> .....	19
2.3.3 Indikator <i>Psychological Distress</i> .....	19
2.4 Penelitian Terdahulu .....	20
2.5 Model Penelitian .....	25
2.6 Pengembangan Hipotesis .....	25
2.6.1 Pengaruh <i>Abusive Supervision</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	26

2.6.2 <i>Psychological Distress</i> sebagai Variabel Mediasi Pengaruh <i>Abusive Supervision</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	27
---	----

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>29</b>
3.1 Desain Penelitian .....	29
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	30
3.2.1 Jenis Data .....	30
3.2.2 Sumber Data .....	30
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	31
3.4 Populasi dan Sampel .....	31
3.4.1 Populasi.....	31
3.4.2 Sampel .....	32
3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	33
3.6 Skala Pengukuran .....	34
3.7 Uji Instrumen Penelitian.....	35
3.7.1 Uji Validitas .....	35
3.7.2 Uji Reliabilitas .....	36
3.7.3 Uji Normalitas.....	36
3.8 Metode Analisis Data .....	37
3.8.1 Statistik Deskriptif.....	37
3.9 Uji Hipotesis.....	37
3.9.1 Metode <i>Bootstrapping</i> dengan <i>Macro PROCESS</i> .....	37
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>39</b>
4.1 Hasil Pengumpulan Data .....	39
4.2 Karakteristik Responden .....	40
4.3 Uji Instrumen Penelitian.....	42
4.3.1 Uji Validitas .....	42
4.3.2 Uji Reliabilitas .....	45
4.3.3 Uji Normalitas.....	47
4.4 Deskripsi Pernyataan Responden .....	48
4.4.1 Tabulasi Frekuensi Variabel <i>Abusive Supervision</i> (X).....	48
4.4.2 Tabulasi Frekuensi Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y) .....	50
4.4.3 Tabulasi Frekuensi Variabel <i>Psychological Distress</i> (Z) .....	51
4.5 Analisis Kuantitatif.....	52
4.5.1 Analisis Statistik Deskriptif .....	53
4.5.2 Pengaruh Langsung.....	54

4.5.3 Pengaruh Tidak Langsung .....	55
4.5.4 Hasil Uji Hipotesis Seluruhnya .....	55
4.6 Pembahasan .....	56
4.6.1 Pengaruh <i>Abusive Supervision</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	56
4.6.2 <i>Psychological Distress</i> sebagai Variabel Mediasi Pengaruh <i>Abusive Supervision</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	58
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>61</b>
5.1 Kesimpulan .....	61
5.2 Saran .....	62
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	63
5.4 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya .....	63
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>65</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>68</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	21
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	34
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data.....	39
Tabel 4.2 Karakteristik Responden .....	40
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas .....	43
Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas .....	45
Tabel 4.5 Hasil Uji Normalitas.....	47
Tabel 4.6 Jawaban Responden Variabel <i>Abusive Supervision</i> (X).....	48
Tabel 4.7 Jawaban Responden Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y) .....	50
Tabel 4.8 Jawaban Responden Variabel <i>Psychological Distress</i> (Z) .....	51
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Responden.....	53
Tabel 4.10 Analisis Pengaruh Langsung <i>Abusive Supervision</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	54
Tabel 4.11 Analisis Pengaruh Tidak Langsung <i>Abusive Supervision</i> (X) terhadap <i>Turnover Intention</i> (Y) Melalui <i>Psychological Distress</i> (Z).....	55
Tabel 4.12 Hasil Uji Hipotesis Seluruhnya .....	55

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Niat Pengunduran Diri Tahun 2022.....	2
Gambar 1.2 Plan Resign Gen Z .....	7
Gambar 2.1 Model Penelitian .....	25

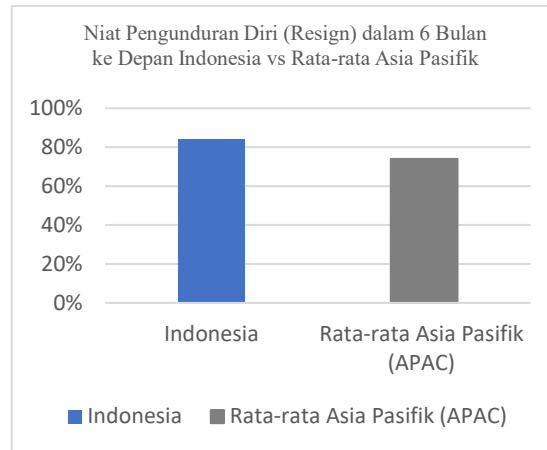
# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif menuntut organisasi untuk mengelola sumber daya manusia secara efektif sebagai aset strategis. Pengelolaan karyawan tidak hanya berfokus pada pencapaian target kinerja, tetapi juga mencakup upaya menjaga stabilitas, keterlibatan, dan produktivitas tenaga kerja secara berkelanjutan. Tian *et al.* (2020) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam mempertahankan karyawan yang kompeten, karena pengalaman dan kontribusi mereka berperan penting dalam mendukung kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengelolaan karyawan perlu dilakukan secara komprehensif, termasuk melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan hubungan kerja yang sehat.

Dinamika hubungan kerja di dalam organisasi tidak selalu berjalan secara ideal. Interaksi yang kurang harmonis antara atasan dan bawahan berpotensi menimbulkan tekanan psikologis bagi karyawan, yang pada akhirnya dapat memengaruhi sikap, perilaku kerja, hingga keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa kualitas perlakuan dalam hubungan kerja serta kemampuan individu dalam menghadapi tekanan menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan, karena keduanya dapat saling berkaitan dalam membentuk respons karyawan terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan dinamika tersebut, pengelolaan tenaga kerja di tingkat nasional juga menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Di Indonesia, kondisi ketenagakerjaan menunjukkan adanya peningkatan mobilitas karyawan yang mencerminkan perubahan sikap dan respons individu terhadap lingkungan kerja. Data menunjukkan bahwa kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi semakin meningkat dan menjadi isu yang serius.



Gambar 1.1 Niat Pengunduran Diri Tahun 2022

Survei oleh *Michael Page Indonesia* pada tahun 2022 menunjukkan sekitar 84% karyawan di Indonesia berencana untuk mengundurkan diri dalam enam bulan ke depan, angka yang lebih tinggi dibandingkan rata-rata Asia Pasifik sebesar 74%. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan mendasar dalam lingkungan kerja yang mendorong munculnya niat untuk keluar dari organisasi. Tingginya kecenderungan tersebut tidak terlepas dari pengalaman kerja yang kurang menyenangkan, terutama yang berkaitan dengan perlakuan negatif dalam interaksi antara atasan dan bawahan. Situasi ini menunjukkan bahwa tekanan kerja serta kualitas hubungan dengan atasan menjadi faktor penting yang berkontribusi terhadap munculnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Fenomena tersebut diperkuat oleh temuan survei *Populix (2024)* yang melibatkan 1.412 karyawan di Indonesia. Hasil survei menunjukkan bahwa 73% karyawan pernah mengalami perlakuan tidak menyenangkan di tempat kerja, dengan atasan sebagai salah satu pihak yang dominan dalam menciptakan pengalaman tersebut. Bentuk perlakuan yang dialami meliputi perilaku verbal (76%), diskriminasi (63%), pemaksaan kerja (61%), pelecehan seksual (41%), hingga kekerasan fisik (25%). Secara lebih rinci, perlakuan verbal yang paling sering terjadi berupa kata-kata menghina atau meremehkan (76%), makian dan bentakan (47%), candaan tidak senonoh (40%), hingga ancaman dan tekanan (27%). Kondisi ini mencerminkan adanya pola interaksi yang bersifat negatif dan berulang dari atasan kepada bawahan, yang berpotensi memengaruhi kondisi psikologis karyawan (*psychological distress*) serta membentuk sikap mereka terhadap

pekerjaan dan organisasi. Dengan demikian, fenomena ini menunjukkan adanya keterkaitan antara perlakuan negatif dari atasan, tekanan psikologis yang dirasakan karyawan, serta kecenderungan untuk meninggalkan organisasi.

Kajian perilaku organisasi menunjukkan bahwa perilaku negatif atasan terhadap bawahan dikonseptualisasikan sebagai *abusive supervision*. Tepper (2000) mendefinisikan *abusive supervision* sebagai persepsi bawahan terhadap sejauh mana atasan menunjukkan perilaku verbal dan nonverbal yang bermusuhan secara berkelanjutan tanpa melibatkan kontak fisik. Lebih lanjut, Tepper *et al.* (2017) menegaskan bahwa perilaku ini tidak bersifat insidental, melainkan terjadi secara berulang dengan tingkat keparahan tertentu dalam jangka waktu tertentu. Menurut Yang dan Xu (2023), interaksi sosial di tempat kerja berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan, sehingga perilaku negatif dari atasan menjadi sinyal sosial yang berdampak pada kesejahteraan kerja. Xu *et al.* (2015) mengkategorikan fenomena ini sebagai bagian dari *dark side of organizational behavior* yang memiliki implikasi serius terhadap individu maupun organisasi.

Dampak dari perilaku *abusive supervision* tidak hanya terbatas pada ketidaknyamanan kerja, tetapi juga memicu berbagai konsekuensi negatif yang lebih luas. Xu *et al.* (2015) menunjukkan bahwa perlakuan negatif dari atasan berkaitan dengan meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, karena karyawan cenderung memandang atasan sebagai representasi organisasi. Ketika perlakuan yang diterima bersifat tidak adil atau merendahkan, hal ini ditafsirkan sebagai bentuk kurangnya dukungan organisasi, sehingga menurunkan loyalitas dan meningkatkan kecenderungan untuk keluar. Sejalan dengan itu, Yang dan Xu (2023) menegaskan bahwa perilaku tersebut berdampak negatif terhadap kesejahteraan kerja yang pada akhirnya memperkuat niat untuk meninggalkan organisasi.

*Turnover intention* merupakan konstruk penting yang merefleksikan keinginan sadar individu untuk keluar dari organisasi. Wang *et al.* (2020) mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan *the conscious and deliberate willfulness of employees to leave their organization*, yang tidak sekadar mencerminkan ketidakpuasan sementara, tetapi merupakan sikap yang relatif stabil secara

kognitif dan emosional sebelum keputusan aktual untuk keluar diambil. Hussain *et al.* (2020) menambahkan bahwa niat tersebut terbentuk melalui evaluasi individu terhadap keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima. Indikator *turnover intention* menurut Bothma dan Roodt (2013) meliputi tiga dimensi utama, yaitu berpikir untuk keluar dari pekerjaan, memiliki niat untuk mengundurkan diri secara resmi, dan berniat mencari pekerjaan di tempat lain. Dengan demikian, *turnover intention* dipahami sebagai kecenderungan karyawan untuk mempertimbangkan atau merencanakan pengunduran diri dari organisasi, yang mencerminkan ketidakpuasan atau keinginan untuk memperoleh kondisi kerja yang lebih memuaskan.

Sejumlah penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda dimana pengaruh perilaku negatif atasan terhadap niat keluar tidak selalu terjadi secara langsung, tetapi dapat dipengaruhi oleh proses psikologis yang dialami karyawan dalam merespons pengalaman tersebut. Dalam hal ini, kondisi psikologis karyawan menjadi perantara penting dalam hubungan tersebut, dimana kondisi *psychological distress* yang dialami karyawan turut berperan dalam meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Saleem *et al.* (2018) mendefinisikan *psychological distress* sebagai respons emosional negatif akibat pengalaman kerja yang tidak menyenangkan. Selem *et al.* (2022) menjelaskan bahwa kondisi ini muncul karena adanya rasa takut terhadap penilaian negatif serta ancaman terhadap harga diri. Nguyen *et al.* (2024) menegaskan bahwa kondisi psikologis tersebut memengaruhi cara individu memahami pengalaman kerja dan menilai organisasi.

Kessler *et al.* (2002) mengembangkan indikator *psychological distress* yang mencakup perasaan depresi mendalam hingga sulit merasa terhibur, putus asa, gelisah atau tidak tenang, merasa terbebani oleh berbagai hal, merasa tidak berharga, serta perasaan gugup. Berbagai kondisi tersebut mencerminkan tekanan emosional yang muncul sebagai respons atas pengalaman kerja yang kurang menyenangkan, termasuk perlakuan negatif dari atasan. Ketika tekanan psikologis ini berlangsung secara berkelanjutan, hal tersebut dapat melemahkan motivasi dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaan, sehingga pada akhirnya meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi.

*Psychological distress* dipandang penting sebagai variabel mediasi karena mampu menjelaskan mekanisme psikologis yang menghubungkan stresor kerja dengan berbagai konsekuensi perilaku. Anasori *et al.* (2021) menunjukkan bahwa *psychological distress* berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan pengalaman sosial negatif dengan *turnover intention*, karena *psychological distress* membuat individu merasa terasing dan mencari jalan keluar untuk memulihkan kesejahteraannya. Nguyen *et al.* (2024) menegaskan bahwa efek destruktif dari perilaku atasan tidak selalu langsung memicu keputusan untuk keluar, melainkan melalui proses internal di mana *psychological distress* memperburuk penilaian karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi. Dengan demikian, *psychological distress* menjadi mediator yang menjelaskan bagaimana *abusive supervision* dapat secara tidak langsung meningkatkan *turnover intention* melalui reaksi emosional dan kognitif negatif karyawan. Peran mediasi ini penting karena memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme psikologis yang mendasari dampak *abusive supervision* terhadap keputusan individu untuk meninggalkan organisasi.

Sejumlah penelitian menunjukkan hasil yang berbeda terkait mekanisme pengaruh *abusive supervision* terhadap *psychological distress* dan *turnover intention*. Beberapa penelitian menemukan bahwa perilaku *abusive supervision* dapat secara langsung mendorong karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian oleh Tews dan Stafford (2020) menunjukkan bahwa perlakuan abusif dari atasan berpengaruh langsung terhadap peningkatan *actual turnover*, khususnya pada karyawan muda yang cenderung lebih responsif terhadap perlakuan negatif di tempat kerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Pradhan dan Jena (2018) yang menemukan bahwa persepsi terhadap perilaku atasan yang abusif secara signifikan meningkatkan *turnover intention* secara langsung, karena pengalaman negatif dengan atasan dapat segera memicu keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda terkait mekanisme pengaruh *abusive supervision* terhadap *psychological distress* dan *turnover intention*. Saleem *et al.* (2018) menemukan bahwa *psychological distress* berperan sebagai mediator yang menjelaskan hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover*

*intention*, di mana perlakuan abusif dari atasan menimbulkan tekanan emosional yang kemudian meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Temuan ini juga diperkuat oleh Nguyen *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa *abusive supervision* tidak hanya memengaruhi *turnover intention* secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *psychological distress*, sehingga menunjukkan adanya peran mediasi parsial dari variabel psikologis tersebut. Namun demikian, Hussain *et al.* (2020) menemukan bahwa meskipun *abusive supervision* meningkatkan tekanan psikologis karyawan, pengaruh *psychological distress* terhadap *turnover intention* tidak selalu signifikan, karena hubungan langsung antara *abusive supervision* dan niat keluar tetap lebih dominan.

Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover intention* tidak selalu terjadi melalui mekanisme yang sama. Pada beberapa penelitian, hubungan tersebut ditemukan secara langsung, sementara pada penelitian lain terjadi secara tidak langsung melalui tekanan psikologis yang dialami karyawan. Salah satu variabel yang menunjukkan ketidakkonsistenan adalah *psychological distress* sebagai variabel mediator. Beberapa studi menunjukkan bahwa variabel ini terbukti memediasi pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention*, namun pada studi lain peran mediasi tersebut tidak ditemukan atau hanya bersifat parsial. Ketidakkonsistenan ini mengindikasikan bahwa mekanisme psikologis yang menghubungkan perilaku *abusive supervision* dengan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi belum sepenuhnya dipahami secara jelas. Oleh karena itu, penting untuk meneliti kembali hubungan tersebut guna mengetahui apakah *psychological distress* benar-benar berperan sebagai mediator yang konsisten, khususnya pada konteks generasi karyawan yang berbeda.

Isu ini menjadi semakin penting ketika dikaitkan dengan karakteristik generasi karyawan yang saat ini mulai mendominasi dunia kerja, yaitu Gen Z. Gen Z merupakan individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2013 dan dikenal memiliki orientasi tinggi terhadap pencapaian, tingkat pendidikan yang relatif lebih baik, serta latar belakang yang lebih beragam dibandingkan generasi sebelumnya (Schroth, 2019). Selain itu, Gen Z juga memiliki ekspektasi yang

tinggi terhadap lingkungan kerja, termasuk keadilan, fleksibilitas, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan.



Gambar 1.2 *Plan Resign* Gen Z

Hasil survei Jakpat yang dilaporkan oleh GoodStats menunjukkan bahwa pada 9–12 Februari 2024, sebanyak 69% karyawan Gen Z di Pulau Jawa berencana untuk *resign* dari pekerjaannya saat ini. Meskipun sebagian besar (34%) belum menentukan waktu pasti, sebagian lainnya telah memiliki rencana yang lebih konkret, seperti 10% dalam enam bulan ke depan, 8% dalam satu tahun, dan 8% setelah menerima Tunjangan Hari Raya (THR). Tingginya kecenderungan ini menunjukkan bahwa Gen Z memiliki sensitivitas yang tinggi terhadap kondisi kerja. Ketika terdapat kesenjangan antara ekspektasi dan realitas, khususnya terkait perlakuan yang tidak adil atau lingkungan kerja yang tidak suportif, maka risiko munculnya *turnover intention* menjadi semakin besar (Schroth, 2019).

Gen Z dan karyawan muda cenderung lebih rentan terhadap *abusive supervision*. Posisi mereka yang relatif baru dan memiliki pengaruh yang lebih rendah dalam organisasi membuat mereka lebih berpotensi menjadi target perlakuan negatif dari atasan. Xu *et al.* (2022) menemukan bahwa kondisi ini memicu munculnya *psychological distress*, seperti stres, kecemasan, dan ketegangan emosional. Lebih lanjut, *psychological distress* yang dialami karyawan muda dapat melemahkan keterikatan mereka terhadap pekerjaan serta meningkatkan kecenderungan untuk

meninggalkan organisasi sebagai bentuk mekanisme perlindungan diri. Temuan ini diperkuat oleh Tews dan Stafford (2020) yang menunjukkan bahwa *abusive supervision* secara signifikan meningkatkan *actual turnover* pada karyawan muda, dengan pengaruh yang lebih kuat dibandingkan kelompok usia lainnya.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa Gen Z menjadi kelompok yang relevan untuk menjelaskan ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, karena kerentanan mereka terhadap *abusive supervision* dan kecenderungan mengalami *psychological distress* membuat peran mediasi dalam hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover intention* semakin penting untuk diteliti. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* dengan *psychological distress* sebagai variabel mediasi pada karyawan Gen Z, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia serta menjadi dasar bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan mempertahankan karyawan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa *abusive supervision* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, namun mekanisme pengaruh tersebut masih menunjukkan ketidakkonsistenan. Beberapa studi menemukan bahwa *psychological distress* berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan (Saleem *et al.*, 2018; Nguyen *et al.*, 2024), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa *abusive supervision* dapat memengaruhi *turnover intention* secara langsung tanpa melalui mekanisme mediasi psikologis (Hussain *et al.*, 2020; Tews & Stafford, 2020; Pradhan & Jena, 2018). Ketidakkonsistenan temuan tersebut menunjukkan adanya celah penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama karena studi yang secara khusus berfokus pada karyawan Gen Z yang dinilai lebih sensitif terhadap tekanan interpersonal dan lebih rentan terhadap *abusive supervision* masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menguji kembali pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* dengan *psychological distress* sebagai variabel mediasi pada karyawan Gen Z di Indonesia, khususnya di Provinsi Lampung.

Pertanyaan penelitian berdasarkan latar belakang yang diuraikan adalah:

1. Apakah *abusive supervision* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*?
2. Apakah *psychological distress* memediasi pengaruh positif dan signifikan *abusive supervision* terhadap *turnover intention*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah yang ada adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* pada karyawan Gen Z di Provinsi Lampung.
2. Untuk mengetahui peran *psychological distress* dalam memediasi pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* pada karyawan Gen Z di Provinsi Lampung.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Setiap penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi praktisi dan akademisi, sehingga manfaat dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya dalam memahami mekanisme psikologis yang menjelaskan pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* melalui *psychological distress*. Penelitian ini memperjelas hasil-hasil terdahulu yang masih menunjukkan ketidakkonsistenan dalam hubungan ketiga variabel tersebut, serta memperkaya literatur tentang *abusive supervision* dan dampaknya terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dapat memperluas perspektif MSDM mengenai pentingnya aspek psikologis dan gaya kepemimpinan dalam mempertahankan tenaga kerja, terutama di kalangan generasi muda.

#### **1.4.2 Manfaat Praktisi**

Penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi organisasi dalam mengidentifikasi dan mengelola dampak *abusive supervision* terhadap karyawan. Temuan penelitian dapat membantu manajemen merancang strategi pencegahan, pelatihan

kepemimpinan yang berorientasi empati, serta program dukungan psikologis untuk menekan tingkat *turnover intention*. Penelitian ini juga memberikan dasar bagi pengembangan kebijakan MSDM yang menekankan pentingnya lingkungan kerja yang sehat secara emosional dan hubungan kerja yang suportif agar karyawan dapat bertahan dan berkinerja optimal.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

#### ***2.1 Abusive Supervision***

##### ***2.1.1 Pengertian Abusive Supervision***

Konsep *abusive supervision* pertama kali diperkenalkan oleh Tepper (2000), yang mendefinisikan perilaku ini sebagai tindakan verbal atau nonfisik dari atasan yang berulang kali menimbulkan rasa sakit hati dan penghinaan pada bawahan. Definisi ini menekankan dua unsur penting, yaitu intensitas dan pengulangan, di mana perilaku tersebut bukan peristiwa tunggal tetapi terjadi secara kontinu dalam jangka waktu tertentu. Tepper menekankan sisi tindakan atasan sebagai sumber pengalaman negatif bagi bawahan.

Mitchell dan Ambrose (2007) memperluas definisi ini dengan menekankan persepsi bawahan. Menurut mereka, *abusive supervision* terjadi ketika bawahan menafsirkan tindakan atasan sebagai bentuk pelecehan atau penyerangan terhadap harga diri mereka, meskipun niat atasan mungkin tidak bersifat abusif. Pendekatan ini menunjukkan bahwa *abusive supervision* bukan hanya fenomena objektif dari perilaku atasan, tetapi juga bersifat subjektif tergantung pada bagaimana bawahan menilai dan merasakannya.

Kim *et al.* (2015) menekankan bahwa *abusive supervision* mencakup perilaku verbal kasar, sikap tidak menghargai, ketidakadilan, dan pengabaian emosional. Penekanan pada aspek nonverbal dan pengabaian psikologis ini memperluas pandangan sebelumnya, yang awalnya lebih menekankan kata-kata dan perilaku langsung, sehingga memperlihatkan dampak yang lebih luas terhadap kesejahteraan psikologis bawahan. Sementara itu, Kessler *et al.* (2002) menyoroti dimensi sosial dari *abusive supervision*, yang menunjukkan bahwa perilaku negatif atasan dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak aman secara

emosional dan memperlemah hubungan interpersonal dalam tim. Perspektif ini menegaskan bahwa efek *abusive supervision* tidak hanya bersifat individual, tetapi juga berdampak pada dinamika sosial dan iklim organisasi.

Penelitian kontemporer memperkuat keterkaitan antara *abusive supervision* dan konsekuensi psikologis maupun perilaku kerja. Saleem *et al.* (2018) menekankan bahwa *abusive supervision* merupakan sumber utama *psychological distress*, yang kemudian berimplikasi pada *turnover intention*. Hal ini diperkuat oleh Nguyen *et al.* (2024) yang menunjukkan bahwa perilaku abusif yang berlangsung terus-menerus secara signifikan memicu tekanan psikologis dan dapat mendorong keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Ditinjau secara komparatif, definisi-definisi tersebut memiliki persamaan dan perbedaan yang relevan. Persamaannya, semua definisi sepakat bahwa *abusive supervision* bersifat negatif, berulang, dan merugikan bawahan, baik dari sisi tindakan maupun dampak psikologis. Perbedaannya terletak pada fokus perspektif: Tepper (2000) menekankan aspek tindakan atasan, Mitchell dan Ambrose (2007) menekankan persepsi bawahan, Kim *et al.* (2015) menekankan dimensi emosional dan psikologis, sedangkan Kessler *et al.* (2002) menekankan konteks sosial dan dampak terhadap iklim organisasi.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa *abusive supervision* merupakan fenomena multidimensional yang mencakup tindakan berulang, persepsi subjektif, ketidakadilan, dan pengabaian emosional, yang secara konsisten terbukti meningkatkan *psychological distress* dan berimplikasi pada *turnover intention*. Posisi penelitian ini dalam literatur adalah mengintegrasikan perspektif tindakan, persepsi, dan dampak psikologis bawahan untuk menelaah mekanisme mediasi *psychological distress* dalam hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover intention*, khususnya pada karyawan Gen Z yang cenderung lebih rentan terhadap tekanan dan perlakuan negatif dari atasan. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya mereplikasi temuan sebelumnya, tetapi juga memperkuat pemahaman tentang mekanisme psikologis yang menjembatani pengalaman negatif karyawan dengan keputusan untuk meninggalkan organisasi.

### 2.1.2 Faktor yang Memengaruhi *Abusive Supervision*

Tepper et al. (2007) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang memengaruhi terjadinya *abusive supervision*, antara lain:

1. Persepsi Subordinat: Persepsi subordinat tentang perilaku atasan yang merugikan, seperti penghinaan dan perlakuan tidak adil, berkontribusi terhadap pengalaman mereka terhadap *abusive supervision*.
2. Kualitas Hubungan: Hubungan antara atasan dan bawahan, termasuk faktor-faktor seperti kepercayaan dan saling menghormati, berpengaruh pada tingkat *abusive supervision*. Hubungan yang buruk dapat memperburuk perilaku abusif.
3. Taktik Komunikasi: Taktik komunikasi yang digunakan subordinat, seperti *regulative maintenance communication* (taktik untuk menjaga hubungan meskipun tidak menyenangkan), dapat memperkuat atau melemahkan efek *abusive supervision*.
4. Faktor Kepribadian: Karakteristik individu seperti *neuroticism* (kecenderungan untuk mengalami emosi negatif) dan *agreeableness* (kemampuan untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik) memengaruhi bagaimana subordinat merespons perilaku abusif.
5. Keadilan: Persepsi keadilan distribusi, prosedural, dan interaksional di tempat kerja dapat berdampak pada tingkat *abusive supervision* yang dialami. Ketidakadilan dapat meningkatkan pengalaman *abusive supervision*.

### 2.1.3 Indikator *Abusive Supervision*

Tepper (2000) dalam *Academy of Management Journal* menyebutkan bahwa *abusive supervision* adalah persepsi bawahan terhadap perilaku atasan yang secara berkelanjutan menunjukkan tindakan bermusuhan secara verbal maupun nonverbal (tanpa melibatkan kontak fisik). Konsep *abusive supervision* diukur menggunakan *Abusive Supervision Scale* yang terdiri atas 15 indikator.

1. Atasan mengejek bawahan.
2. Atasan mengatakan bahwa pikiran atau perasaan bawahan itu bodoh.
3. Atasan memberikan perlakuan diam (*silent treatment*) kepada bawahan.
4. Atasan merendahkan bawahan di depan orang lain.
5. Atasan melanggar privasi bawahan.

6. Atasan mengingatkan bawahan tentang kesalahan dan kegagalan masa lalu.
7. Atasan tidak memberikan pengakuan atas pekerjaan bawahan yang membutuhkan usaha besar.
8. Atasan menyalahkan bawahan untuk menyelamatkan dirinya dari rasa malu.
9. Atasan mengingkari janji yang telah dibuat kepada bawahan.
10. Atasan menunjukkan kemarahan kepada bawahan ketika sedang marah karena alasan lain.
11. Atasan memberikan komentar negatif tentang bawahan kepada orang lain.
12. Atasan bersikap kasar kepada bawahan.
13. Atasan tidak mengizinkan bawahan berinteraksi dengan rekan kerja.
14. Atasan mengatakan bahwa bawahan tidak kompeten.
15. Atasan berbohong kepada bawahan.

Penelitian ini menggunakan skala *abusive supervision* yang dikembangkan oleh Mitchell dan Ambrose (2007) yang merupakan penyederhanaan dari skala yang dikembangkan oleh Tepper (2000). Penggunaan skala ini dipilih karena berfokus pada dimensi *active interpersonal abuse*, yaitu perilaku agresif langsung dari atasan yang lebih relevan dalam memicu *psychological distress* dan *turnover intention*. Selain itu, skala ini lebih efisien karena terdiri dari lima item sehingga dapat mengurangi beban responden dan meningkatkan kualitas data dalam penelitian berbasis kuesioner. Meskipun lebih ringkas, skala ini tetap memiliki validitas dan reliabilitas yang kuat karena telah melalui uji *exploratory factor analysis* dan *confirmatory factor analysis*. Dengan demikian, penggunaan skala ini dinilai lebih sesuai dengan tujuan penelitian serta karakteristik responden, yaitu karyawan Gen Z yang cenderung lebih sensitif terhadap perlakuan interpersonal di tempat kerja.

1. Atasan mengejek bawahan.
2. Atasan mengatakan bahwa pikiran atau perasaan bawahan itu bodoh.
3. Atasan merendahkan bawahan di depan orang lain.
4. Atasan memberikan komentar negatif tentang bawahan kepada orang lain.
5. Atasan mengatakan bahwa bawahan tidak kompeten.

## **2.2 Turnover Intention**

### **2.2.1 Pengertian *Turnover Intention***

Konsep *turnover intention* awalnya dikembangkan oleh Mobley (1977) sebagai konsep yang menekankan proses psikologis individu dalam mengevaluasi ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan mempertimbangkan alternatif lain sebelum memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Pendekatan ini menekankan proses kognitif internal sebagai faktor utama yang memicu niat keluar. Namun, perkembangan penelitian kontemporer menunjukkan bahwa niat keluar karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh evaluasi internal, tetapi juga oleh faktor sosial dan emosional, terutama interaksi negatif di tempat kerja (Tepper *et al.*, 2007). Dengan demikian, konsep *turnover intention* modern memperluas pemahaman awal Mobley dengan memasukkan pengalaman interpersonal sebagai determinan penting.

Kim *et al.* (2015) memandang *turnover intention* sebagai bentuk penarikan diri psikologis yang muncul ketika karyawan kehilangan kepercayaan dan keterikatan terhadap organisasi. Pendekatan ini menekankan dimensi emosional dan afektif, berbeda dengan Mobley (1977) yang lebih menekankan proses kognitif. Sementara itu, Hussain *et al.* (2020) menegaskan bahwa *turnover intention* sering muncul akibat *psychological distress* yang dipicu oleh *abusive supervision*, sehingga perilaku negatif atasan tidak hanya menjadi stimulus eksternal, tetapi juga memengaruhi kesejahteraan emosional dan komitmen karyawan. Nguyen *et al.* (2023) menambahkan bahwa hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover intention* dapat bersifat langsung maupun tidak langsung melalui *psychological distress*, tergantung pada intensitas dan durasi pengalaman negatif yang dialami karyawan.

Perbandingan literatur menunjukkan bahwa terdapat persamaan dan perbedaan di antara literatur tersebut. Persamaannya, semua definisi sepakat bahwa *turnover intention* merupakan reaksi terhadap ketidakpuasan atau pengalaman negatif di tempat kerja yang mengarah pada kecenderungan meninggalkan organisasi. Perbedaannya terletak pada fokus determinan yang dianggap paling dominan: Mobley (1977) menekankan proses kognitif internal, Tepper *et al.* (2007)

menekankan pengalaman interpersonal, Kim *et al.* (2015) menekankan penarikan psikologis dan afektif, sedangkan Hussain *et al.* (2020) dan Nguyen *et al.* (2023) menekankan peran *psychological distress* sebagai mediator dalam hubungan antara pengalaman negatif dan niat keluar.

Temuan dari sintesis tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* merupakan niat atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi yang dipicu oleh tekanan emosional, pengalaman negatif interpersonal, dan penurunan kepuasan kerja, yang dapat muncul secara langsung akibat *abusive supervision* maupun secara tidak langsung melalui *psychological distress*. Posisi penelitian ini dalam literatur adalah menelaah secara spesifik mekanisme mediasi *psychological distress* dalam hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover intention*, sehingga memberikan kontribusi pada pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana perilaku atasan memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Penelitian ini relevan terutama untuk karyawan Gen Z, yang cenderung lebih sensitif terhadap pengalaman negatif di tempat kerja dan memiliki tingkat keterikatan serta ekspektasi kerja yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya.

### **2.2.2 Faktor yang Memengaruhi *Turnover Intention***

Lee (2017) menemukan beberapa faktor yang memengaruhi *turnover intention* antara lain, kepuasan kerja, peluang karier, dan kondisi kerja yang dapat berkontribusi terhadap keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Berikut adalah beberapa poin penting terkait faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention*:

1. Kepuasan Kerja: Tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dapat memengaruhi keputusan untuk tetap atau meninggalkan organisasi.
2. Peluang Karir: Karyawan yang merasa memiliki peluang karir yang lebih baik di tempat lain cenderung lebih mungkin untuk keluar.
3. Kondisi Kerja: Lingkungan kerja yang baik dan dukungan dari manajemen dapat mengurangi *turnover intention*.

### **2.2.3 Indikator *Turnover Intention***

Penelitian ini menggunakan instrumen *turnover intention* yang diadaptasi dari Kim *et al.* (2015) melalui proses penyesuaian bahasa dan konteks agar relevan dengan karakteristik responden dalam penelitian ini. Proses adaptasi dilakukan dengan menerjemahkan item ke dalam Bahasa Indonesia serta memastikan kesetaraan makna melalui penyesuaian istilah agar mudah dipahami oleh responden, khususnya karyawan Gen Z. Validitas penggunaan skala ini didukung oleh landasan empiris dari penelitian sebelumnya serta kesesuaiannya dengan konteks penelitian yang berfokus pada niat individu untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, secara konseptual, instrumen ini sejalan dengan definisi *turnover intention* sebagai kecenderungan kognitif dan perilaku individu untuk mempertimbangkan, merencanakan, hingga mencari alternatif pekerjaan lain, sehingga indikator yang digunakan dinilai mampu merepresentasikan konstruk secara komprehensif dan relevan dengan tujuan penelitian. Tiga indikator utama yang disebutkan adalah:

1. Berpikir untuk keluar dari pekerjaan: Ini menunjukkan bahwa karyawan mulai mempertimbangkan kemungkinan untuk meninggalkan posisi mereka, yang bisa disebabkan oleh ketidakpuasan atau frustrasi terhadap kondisi kerja.
2. Memiliki niat untuk mengundurkan diri: Ini adalah langkah lebih lanjut di mana karyawan tidak hanya berpikir tentang keluar, tetapi juga berencana untuk membuat keputusan resmi untuk mengundurkan diri, menandakan ketidakpuasan yang mendalam terhadap pekerjaan mereka.
3. Berniat mencari pekerjaan di tempat lain: Ini menunjukkan bahwa karyawan aktif mencari alternatif pekerjaan, yang mencerminkan keinginan mereka untuk menemukan lingkungan kerja yang lebih baik atau lebih memuaskan.

## **2.3 *Psychological Distress***

### **2.3.1 Pengertian *Psychological Distress***

*Psychological distress* awalnya didefinisikan oleh Kessler *et al.* (2002) sebagai respons umum terhadap tekanan yang mengganggu fungsi emosional individu, seperti stres, kecemasan, depresi, dan perasaan tidak berdaya. Pendekatan ini menekankan aspek reaksi emosional universal terhadap stresor, sehingga menjadi

dasar pengukuran *psychological distress* dalam studi-studi yang meneliti stres kerja. Kim *et al.* (2015) memperluas perspektif ini dengan menekankan bahwa *psychological distress* merupakan hasil interaksi antara tuntutan pekerjaan dan persepsi individu terhadap kemampuannya untuk mengatasi tuntutan tersebut. Dengan demikian, *psychological distress* tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga dipengaruhi oleh interpretasi subjektif bawahan terhadap kondisi kerja.

Fenomena dalam organisasi modern menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang konsisten antara perilaku atasan yang menekan dan munculnya *psychological distress*, khususnya dalam konteks *abusive supervision*. Saleem *et al.* (2018) menekankan bahwa *abusive supervision* menimbulkan rasa takut, kehilangan kontrol, dan ketegangan emosional, sehingga mendorong munculnya *psychological distress*. Anasori *et al.* (2021) menambahkan bahwa *psychological distress* berfungsi sebagai mekanisme yang menjembatani pengalaman kerja negatif dengan niat keluar, sehingga menegaskan peran mediasi variabel psikologis. Nguyen *et al.* (2024) menegaskan hal yang sama, namun menyoroti bahwa kekuatan mediasi *psychological distress* dapat bervariasi tergantung konteks organisasi dan karakteristik individu, seperti usia, pengalaman, dan posisi dalam organisasi.

Analisis komparatif menunjukkan bahwa definisi dan temuan ini memiliki persamaan dan perbedaan penting. Persamaannya, semua literatur sepakat bahwa *psychological distress* muncul akibat tekanan dan pengalaman negatif di tempat kerja serta berdampak pada kesejahteraan emosional individu. Perbedaannya terletak pada fokus determinan dan mekanisme terbentuknya *distress*: Kessler *et al.* (2002) lebih menekankan respons universal terhadap stresor, Kim *et al.* (2015) menekankan interaksi antara tuntutan dan persepsi individu, sementara Saleem *et al.* (2018), Anasori *et al.* (2021), dan Nguyen *et al.* (2024) menekankan hubungan antara *abusive supervision* sebagai pemicu dan peran *distress* sebagai mediator dalam pengaruh terhadap *turnover intention*.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa *psychological distress* dapat dipahami sebagai kondisi emosional negatif yang muncul akibat tekanan dari lingkungan kerja, khususnya perilaku abusif atasan, yang dapat mengganggu kesejahteraan

psikologis dan menurunkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Posisi penelitian ini dalam literatur adalah untuk meneliti peran mediasi *psychological distress* secara lebih spesifik dalam hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover intention*, sehingga penelitian ini tidak hanya mengonfirmasi hubungan langsung, tetapi juga memperkuat pemahaman mengenai mekanisme psikologis internal yang menjembatani pengalaman negatif karyawan dengan niat keluar, khususnya pada karyawan Gen Z yang memiliki kerentanan emosional dan sosial yang lebih tinggi.

### **2.3.2 Faktor yang Memengaruhi *Psychological Distress***

Dextras-Gauthier dan Marchand (2018) mengungkapkan beberapa faktor yang memengaruhi *psychological distress* antara lain:

1. Budaya Organisasi: Tipe budaya organisasi, seperti budaya kelompok dan budaya rasional, berpengaruh terhadap tingkat *psychological distress*, budaya kelompok dapat mengurangi *distress*, sedangkan budaya rasional cenderung meningkatkannya.
2. Kondisi Organisasi Kerja: Faktor seperti desain tugas, tuntutan psikologis, dukungan sosial, dan gratifikasi dari pekerjaan juga memainkan peran penting, misalnya, tuntutan psikologis yang tinggi dapat meningkatkan tingkat *distress*.
3. Karakteristik Individu dan Keluarga: Faktor-faktor seperti status pernikahan, dukungan sosial di luar pekerjaan, dan kesehatan fisik individu turut memengaruhi tingkat *psychological distress*.

### **2.3.3 Indikator *Psychological Distress***

Penelitian ini menggunakan instrumen *psychological distress* yang diadaptasi dari Kessler *et al.* (2002) melalui skala *Kessler Psychological Distress Scale (K6)*, yang dirancang untuk mengukur tingkat tekanan psikologis individu berdasarkan pengalaman emosional yang dirasakan dalam periode waktu tertentu. Proses adaptasi instrumen dilakukan dengan menerjemahkan item ke dalam Bahasa Indonesia serta menyesuaikan redaksi pernyataan agar sesuai dengan konteks responden dalam penelitian ini, sehingga tetap mempertahankan kesetaraan makna dengan instrumen aslinya. Penggunaan skala ini dinilai valid dalam konteks

penelitian karena telah banyak digunakan dalam berbagai penelitian sebelumnya untuk mengukur kondisi tekanan psikologis yang berkaitan dengan stres, kecemasan, dan depresi. Secara konseptual, instrumen ini juga sejalan dengan definisi *psychological distress* sebagai kondisi ketidaknyamanan psikologis yang tercermin melalui berbagai reaksi emosional negatif yang muncul akibat tekanan atau pengalaman yang tidak menyenangkan. Oleh karena itu, penggunaan skala ini dinilai mampu merepresentasikan konstruk *psychological distress* secara komprehensif dan relevan dengan tujuan penelitian. Skala ini mencakup berbagai gejala emosional yang dirasakan selama periode tersebut, yaitu:

1. Merasa sangat depresi hingga tidak ada yang bisa menghibur: Ini menunjukkan tingkat keparahan depresi yang menghalangi individu untuk merasakan kebahagiaan atau penghiburan dari aktivitas yang biasanya menyenangkan.
2. Merasa putus asa: Perasaan ini mencerminkan ketidakmampuan untuk melihat harapan atau solusi dalam situasi sulit, yang dapat memperburuk kondisi mental seseorang.
3. Merasa gelisah atau tidak bisa diam: Gejala ini menunjukkan kecemasan yang tinggi, di mana individu merasa tidak tenang dan sulit untuk fokus atau beristirahat.
4. Merasa bahwa segala sesuatu terasa sebagai beban: Ini mencerminkan rasa lelah secara emosional dan fisik, di mana individu merasa bahwa mereka tidak dapat menangani tuntutan kehidupan sehari-hari.
5. Merasa tidak berharga: Perasaan ini mencerminkan rendahnya harga diri atau percaya diri, yang sering kali menjadi ciri orang yang mengalami depresi atau gangguan mental lainnya.
6. Merasa gugup: Ini menunjukkan rasa cemas yang berlebihan, di mana individu mungkin merasa tertekan dalam situasi sosial atau menghadapi tantangan

#### **2.4 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu merupakan kajian terhadap berbagai hasil penelitian yang relevan dengan topik yang diteliti. Kajian ini bertujuan untuk memahami temuan

sebelumnya, mengidentifikasi celah penelitian, serta memperkuat dasar dalam perumusan masalah dan pengembangan hipotesis pada penelitian yang dilakukan.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1	(Tepper <i>et al.</i> , 2007)	<i>Abusive supervision, Upward Maintenance Communication, and Subordinates' Psychological distress</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Psychological distress</i> , Mediasi: <i>Direct maintenance tactics</i> , Moderasi: <i>Regulative maintenance tactics</i>	Bawahan yang mengalami <i>abusive supervision</i> cenderung memakai <i>regulative maintenance tactics</i> yang meningkatkan <i>psychological distress</i> . Sebaliknya, <i>direct maintenance tactics</i> menurunkan <i>abusive supervision</i> dan <i>Psychological distress</i> . Interaksi <i>abusive supervision</i> × <i>regulative maintenance tactics</i> memperburuk <i>psychological distress</i> , sedangkan <i>abusive supervision</i> × <i>direct maintenance tactics</i> mengurangnya.
2	(Saleem <i>et al.</i> , 2018)	<i>Linking Abusive Supervision to Psychological distress and Turnover intentions Among Police Personnel: The Moderating Role of Continuance Commitment</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Turnover intention</i> , Mediasi: <i>Psychological distress</i> , Moderasi: <i>Continuance commitment</i>	Penelitian menunjukkan <i>abusive supervision</i> meningkatkan <i>psychological distress</i> , yang mendorong <i>turnover intention</i> pada polisi di Pakistan. <i>Continuance commitment</i> memoderasi efek ini dengan melemahkan pengaruh <i>abusive supervision</i> dan <i>psychological distress</i> terhadap <i>turnover intention</i> . Selain itu, <i>psychological distress</i> memediasi sebagian pengaruh tersebut.
3	(Anasori <i>et al.</i> , 2021)	<i>The Mediating Role of Psychological distress between Ostracism, Work Engagement, and Turnover intentions: An Analysis in the Cypriot Hospitality Context.</i>	Independen: <i>Workplace ostracism</i> , Dependen: <i>Turnover intention</i> , Mediasi: <i>Psychological distress</i> , Moderasi: <i>Resilience</i>	Penelitian menunjukkan <i>workplace ostracism</i> menurunkan <i>employee engagement</i> dan meningkatkan <i>turnover intention</i> . <i>employee resilience</i> melemahkan efek negatif tersebut, sedangkan <i>psychological distress</i> memediasi dari <i>ostracism</i> terhadap <i>turnover intention</i> .
4	(Nguyen <i>et al.</i> , 2024)	<i>Abusive supervision and Turnover intention among public servants: the roles of Psychological distress and person-organization fit</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Turnover intention</i> , Mediasi: <i>Psychological distress</i> , Moderasi: <i>Organization fit</i>	<i>Abusive supervision</i> berpengaruh negatif pada <i>psychological distress</i> dan <i>turnover intention</i> , terutama pada pegawai negeri dengan <i>high P-O fit</i> . Pegawai ini berisiko lebih tinggi keluar dari posisi dalam lingkungan kerja toksik, menyoroti perlunya penanganan <i>supervisory abuse</i> dan <i>ethical leadership training</i> .

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
5	(Tews & Stafford, 2020)	<i>The Impact of Abusive supervision and Constituent Attachment on Entry-Level Employee Turnover</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Employee turnover</i> , Moderasi: <i>Constituent attachment and employee age</i>	<i>Abusive supervision</i> meningkatkan <i>turnover intention</i> di kalangan karyawan entry-level, terutama yang lebih muda. Karyawan muda dengan <i>high constituent attachment</i> lebih cenderung keluar, sementara karyawan yang lebih tua lebih tahan terhadap efek ini. Penelitian ini merekomendasikan eksplorasi lebih lanjut tentang moderasi faktor seperti gender dan dukungan supervisor.
6	(Ju et al., 2020)	<i>Abusive supervisors and employee work-to-family conflict in Chinese construction projects: how does family support help?</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Employee work-to-family conflict (WFC)</i> , Mediasi: <i>Psychological distress</i> , Moderasi: <i>Employee family support</i>	<i>Abusive supervision</i> berpengaruh positif dengan <i>work-family conflict (WFC)</i> , dengan <i>Psychological distress</i> sebagai mediator dan dukungan keluarga sebagai moderator. Temuan ini menekankan pentingnya memahami dampak <i>abusive supervision</i> untuk mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan karyawan di industri konstruksi.
7	(Wang et al., 2020)	<i>Abusive supervision and newcomers' Turnover intention: a perceived workplace ostracism perspective</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Newcomers' Turnover intention</i> , Mediasi: <i>Perceived supervisor ostracism</i>	<i>abusive supervision</i> berpengaruh positif dengan <i>perceived ostracism</i> dari rekan kerja dan supervisor serta <i>turnover intention</i> karyawan baru. <i>perceived ostracism</i> dari supervisor lebih berpengaruh terhadap niat keluar dan memediasi hubungan ini, menekankan perlunya penanganan <i>abusive supervision</i> untuk mengurangi dampak negatif pada karyawan baru.
8	(Hussain et al., 2020)	<i>Examining the impact of Abusive supervision on employees' psychological wellbeing and Turnover intention: The mediating role of intrinsic motivation</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Psychological wellbeing (PWB) and Turnover intention (TI)</i> , Moderasi: <i>Intrinsic motivation</i>	Penelitian ini menunjukkan pengaruh dari <i>abusive supervision</i> terhadap <i>psychological well-being</i> , dengan <i>intrinsic motivation</i> sebagai mediator. Temuan menekankan bahwa <i>intrinsic motivation</i> juga memediasi pengaruh <i>abusive supervision</i> terhadap <i>turnover intention</i> , serta merekomendasikan penanganan <i>abusive supervision</i> untuk dampak yang lebih baik.

Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
9	(Xu <i>et al.</i> , 2015)	<i>The impact of abusive supervision and co-worker support on hospitality and tourism student employees' Turnover intentions in Ecuador</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Turnover intention</i> , Mediasi: <i>Perceived organizational support (POS)</i> , Moderasi: <i>Co-worker emotional support</i>	<i>Abusive supervision</i> berhubungan positif dengan <i>turnover intention</i> di kalangan karyawan mahasiswa di Ekuador, dengan dampak lebih kuat dibandingkan <i>peer support</i> . <i>Perceived organizational support (POS)</i> sepenuhnya memediasi hubungan ini, sementara dukungan emosional dari rekan kerja meredakan efek negatif <i>abusive supervision</i> , menekankan pentingnya konteks budaya.
10	(Pradhan & Jena, 2018)	<i>Emotional Intelligence as a Moderator in Abusive supervision-Intention to Quit Relationship among Indian Healthcare professionals</i>	Independen: <i>Abusive supervision</i> , Dependen: <i>Intention to quit</i> , Moderasi: <i>Emotional intelligence</i>	Bawahan yang mengalami <i>abusive supervision</i> memiliki niat lebih tinggi untuk keluar, dengan <i>emotional intelligence</i> yang justru memperkuat hubungan ini. Penelitian menekankan perlunya penanganan perilaku abusif untuk mencegah biaya organisasi dan menyarankan pelatihan kecerdasan emosional serta penelitian lebih lanjut di berbagai industri.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten mengenai pengaruh *abusive supervision* terhadap *psychological distress* dan *turnover intention*. Tepper *et al.* (2007) mendefinisikan *abusive supervision* sebagai perilaku verbal nonfisik yang berulang dari atasan yang dapat menimbulkan *psychological distress* pada karyawan. Saleem *et al.* (2018) dan Nguyen *et al.* (2024) menemukan bahwa *psychological distress* berperan sebagai mediator yang signifikan dalam menjembatani pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perlakuan abusif dari atasan terlebih dahulu menimbulkan tekanan psikologis pada karyawan sebelum akhirnya mendorong munculnya niat untuk meninggalkan organisasi. Namun, Hussain *et al.* (2020) melaporkan bahwa *psychological distress* tidak selalu berhasil memediasi pengaruh tersebut karena pengaruh langsung *abusive supervision* terhadap *turnover intention* tetap kuat. Selain itu, Tews dan Stafford (2020) serta Pradhan dan Jena (2018) menegaskan bahwa *abusive supervision*

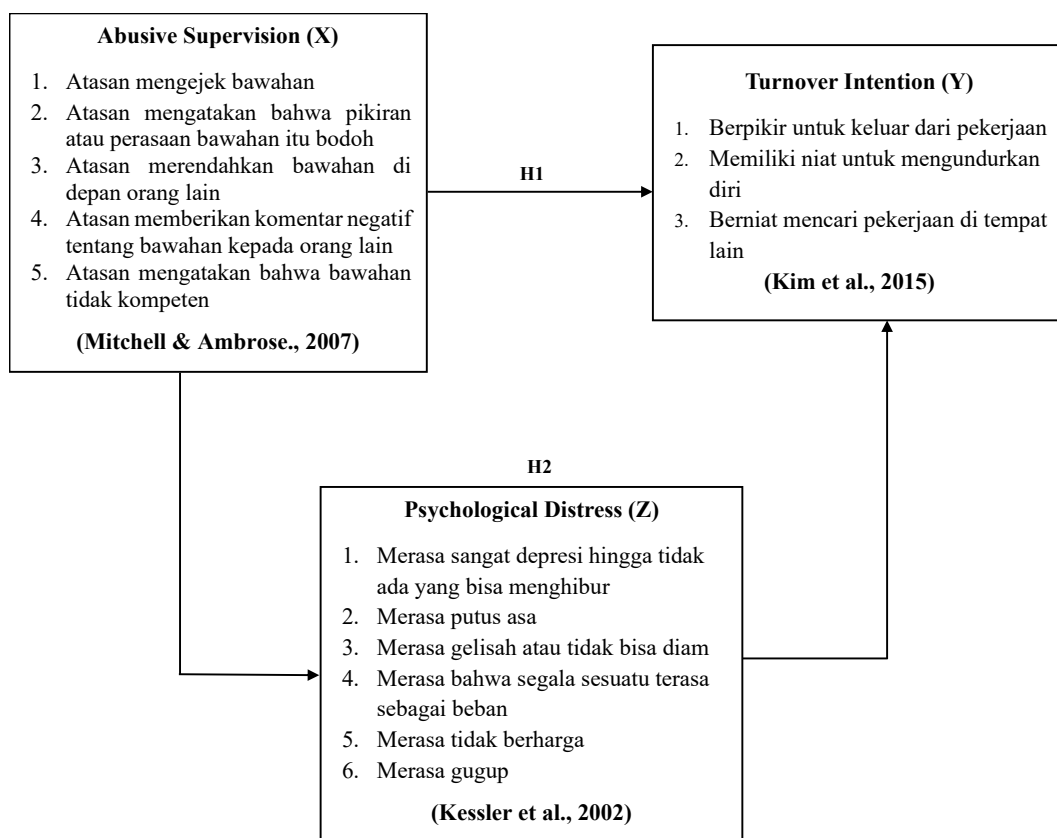
dapat secara langsung meningkatkan *turnover intention* tanpa melibatkan variabel mediasi psikologis.

Perbedaan temuan tersebut menunjukkan bahwa hasil penelitian sebelumnya berbeda terutama pada kondisi ketika hubungan antara *abusive supervision* dan *turnover intention* dijelaskan melalui mekanisme psikologis karyawan. Pada sebagian penelitian, hubungan tersebut terjadi secara tidak langsung melalui peningkatan *psychological distress*, sedangkan pada penelitian lain hubungan tersebut terjadi secara langsung tanpa melalui proses psikologis tertentu. Variabel yang menunjukkan ketidakkonsistenan dalam penelitian sebelumnya adalah *psychological distress* sebagai variabel mediator, karena pada beberapa studi variabel ini terbukti memediasi pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention*, sementara pada studi lainnya peran mediasi tersebut tidak ditemukan atau hanya bersifat parsial. Ketidakkonsistenan ini penting untuk diteliti kembali karena menunjukkan bahwa mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana *abusive supervision* memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi belum sepenuhnya dipahami secara jelas.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menguji kembali peran *psychological distress* sebagai variabel mediasi pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention*, secara khusus pada karyawan Gen Z yang merupakan kelompok yang masih jarang diteliti dalam konteks ini. Sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor tertentu sebagai objek penelitian, sementara studi yang secara khusus menjadikan Gen Z sebagai objek penelitian masih relatif terbatas. Dengan demikian, penelitian ini berposisi untuk mengisi kesenjangan empiris dan kontekstual dengan memberikan pemahaman baru mengenai bagaimana *abusive supervision* memengaruhi *turnover intention* baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *psychological distress* pada Gen Z. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur perilaku organisasi modern dengan menguji kembali konsistensi peran *psychological distress* sebagai mediator dalam konteks generasi yang lebih sensitif terhadap tekanan sosial dan perilaku *abusive supervision*.

## 2.5 Model Penelitian

Model penelitian adalah representasi konseptual yang menggambarkan pengaruh variabel yang diteliti berdasarkan temuan penelitian sebelumnya. Tujuan penyusunan model penelitian adalah untuk memvisualisasikan secara sistematis bagaimana variabel-variabel saling berkaitan, sehingga memberikan arah yang jelas bagi penelitian. Dalam penelitian ini, model penelitian menjelaskan bagaimana *abusive supervision* sebagai variabel independen dapat memengaruhi *turnover intention* sebagai variabel dependen, baik secara langsung maupun melalui *psychological distress* sebagai variabel mediasi.



Gambar 2.1 Model Penelitian

## 2.6 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan atau dugaan sementara yang diajukan untuk diuji kebenarannya melalui penelitian. Dalam penelitian ilmiah, hipotesis berfungsi sebagai prediksi mengenai hubungan antarvariabel atau hasil dari suatu fenomena yang akan diteliti, yang selanjutnya dapat diuji melalui pengumpulan data dan analisis statistik.

### 2.6.1 Pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Turnover Intention*

*Abusive supervision* merupakan perilaku negatif dari atasan yang ditunjukkan melalui tindakan verbal nonfisik yang bersifat merendahkan, seperti penghinaan, ejekan, maupun perlakuan tidak adil yang dilakukan secara berulang terhadap bawahan (Tepper *et al.*, 2007). Secara konseptual, perilaku tersebut mencerminkan kegagalan dalam menciptakan hubungan kerja yang suportif antara atasan dan bawahan. Lingkungan kerja yang diwarnai oleh *abusive supervision* dapat menurunkan rasa aman secara psikologis serta mengurangi kepercayaan karyawan terhadap organisasi dan pimpinan mereka (Saleem *et al.*, 2018). Kondisi ini membuat karyawan merasa tidak dihargai, tidak didukung, serta kehilangan kenyamanan dalam menjalankan pekerjaannya.

Kajian perilaku organisasi menunjukkan, pengalaman kerja yang negatif dari atasan dapat memengaruhi evaluasi karyawan terhadap hubungan kerja mereka dengan organisasi. Ketika karyawan mengalami perlakuan *abusive supervision* secara berulang, mereka cenderung menilai bahwa organisasi tidak lagi menyediakan lingkungan kerja yang adil dan suportif sehingga hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi menjadi terganggu (Tepper *et al.*, 2007). Kondisi tersebut dapat memunculkan reaksi psikologis berupa ketidakpuasan, stres kerja, dan ketegangan emosional yang kemudian mendorong karyawan untuk mempertimbangkan alternatif pekerjaan lain (Saleem *et al.*, 2018). Dalam situasi tersebut, niat untuk meninggalkan organisasi muncul sebagai bentuk respons terhadap pengalaman kerja yang negatif dan berkelanjutan akibat perilaku abusif dari atasan (Wang *et al.*, 2021). Dengan demikian, *abusive supervision* dapat menjadi salah satu faktor penting yang memicu munculnya *turnover intention* pada karyawan.

Hubungan tersebut didukung oleh sejumlah penelitian empiris. Tews dan Stafford (2020) menemukan bahwa *abusive supervision* secara signifikan meningkatkan *turnover intention*, terutama pada karyawan muda yang memiliki tingkat keterikatan organisasi yang relatif rendah. Pradhan dan Jena (2018) juga menunjukkan bahwa perilaku *abusive* dari atasan memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan. Selain itu, Hussain *et al.* (2020) menegaskan bahwa *abusive supervision* tetap menunjukkan pengaruh langsung

yang signifikan terhadap *turnover intention* meskipun berbagai faktor psikologis turut dipertimbangkan dalam model penelitian. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa perilaku atasan yang bersifat abusif dapat menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi.

Temuan empiris yang didukung penalaran teoritis menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *abusive supervision* yang dialami karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk memiliki niat meninggalkan organisasi. Sesuai dengan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H1:** Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *abusive supervision* terhadap *turnover intention*.

### **2.6.2 *Psychological Distress* sebagai Variabel Mediasi Pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Turnover Intention***

*Psychological distress* menggambarkan kondisi emosional negatif seperti stres, kecemasan, dan perasaan tidak berdaya yang timbul akibat tekanan di lingkungan kerja (Saleem *et al.*, 2018). Secara konseptual, kondisi ini merepresentasikan respons internal individu terhadap stresor yang mengganggu keseimbangan psikologis. Dalam hubungan kerja, perilaku atasan merupakan salah satu sumber stres utama yang dapat memengaruhi kondisi emosional karyawan. Ketika atasan menunjukkan perilaku *abusive supervision*, seperti tindakan merendahkan dan perlakuan tidak adil secara berulang, karyawan cenderung mengalami tekanan psikologis karena munculnya rasa takut, tertekan, serta kehilangan kontrol terhadap situasi kerja (Nguyen *et al.*, 2024). Dengan demikian, *abusive supervision* dapat dipahami sebagai stimulus eksternal yang memicu munculnya *psychological distress* pada karyawan.

Peningkatan *psychological distress* tidak hanya berdampak pada kondisi emosional, tetapi juga memengaruhi sikap dan perilaku kerja individu. Karyawan yang mengalami tekanan psikologis cenderung mengalami penurunan fokus, ketidakstabilan emosi, serta berkurangnya keterikatan terhadap pekerjaan, sehingga mereka mulai mengevaluasi kembali keberlanjutan hubungannya dengan organisasi. Dalam kondisi tersebut, *turnover intention* muncul sebagai bentuk respons adaptif untuk menghindari sumber stres dan mencari lingkungan

kerja yang lebih kondusif (Anasori *et al.*, 2021). Oleh karena itu, *psychological distress* berperan sebagai mekanisme internal yang menjelaskan bagaimana pengalaman negatif akibat *abusive supervision* diterjemahkan menjadi niat untuk meninggalkan organisasi.

Sejumlah penelitian empiris mendukung mekanisme mediasi tersebut. Nguyen *et al.* (2024) menunjukkan bahwa *psychological distress* memediasi secara parsial pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention*, di mana peningkatan perilaku abusif dari atasan mendorong meningkatnya tekanan psikologis yang pada akhirnya memperkuat niat keluar karyawan. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Ju *et al.* (2020), yang menyatakan bahwa tekanan emosional akibat *abusive supervision* secara tidak langsung meningkatkan *turnover intention* melalui *psychological distress*. Namun demikian, Hussain *et al.* (2020) menemukan bahwa pengaruh langsung *abusive supervision* terhadap *turnover intention* tetap signifikan, sehingga peran mediasi *psychological distress* bersifat parsial dan dapat bervariasi tergantung pada konteks penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat jalur langsung, *psychological distress* tetap menjadi mekanisme penting dalam menjelaskan hubungan tersebut.

Temuan empiris yang didukung penalaran teoritis menunjukkan bahwa *abusive supervision* meningkatkan *psychological distress*, yang selanjutnya mendorong munculnya *turnover intention* pada karyawan. Peran *psychological distress* dalam hubungan ini menunjukkan bahwa niat keluar tidak hanya dipengaruhi secara langsung oleh perilaku atasan, tetapi juga melalui proses psikologis yang dialami individu. Sesuai dengan uraian tersebut, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2:** *Psychological distress* memediasi pengaruh positif dan signifikan *abusive supervision* terhadap *turnover intention*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal karena bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam kerangka teori, yaitu pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* dengan *psychological distress* sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti mengukur setiap variabel secara objektif melalui data numerik yang diperoleh dari responden menggunakan instrumen kuesioner terstandar, sehingga hipotesis penelitian dapat diuji melalui analisis statistik. Penggunaan pendekatan ini juga memungkinkan peneliti menilai kekuatan dan arah pengaruh antarvariabel secara terukur serta menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan (Sekaran & Bougie, 2016).

Desain kausal dipilih karena penelitian ini secara khusus bertujuan menjelaskan hubungan sebab-akibat antara *abusive supervision*, *psychological distress*, dan *turnover intention*. Secara konseptual, *abusive supervision* diposisikan sebagai stresor dalam lingkungan kerja yang dapat meningkatkan *psychological distress* pada karyawan. Kondisi tekanan psikologis tersebut kemudian berpotensi mendorong munculnya *turnover intention*. Dengan demikian, penelitian ini menguji alur hubungan kausal *abusive supervision* terhadap *turnover intention*, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui mekanisme mediasi *psychological distress*. Hubungan tersebut dianalisis menggunakan pendekatan statistik untuk mengidentifikasi sejauh mana *psychological distress* menjembatani pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* (Sekaran & Bougie, 2016).

## 3.2 Jenis dan Sumber Data

### 3.2.1 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif, data kuantitatif adalah jenis data yang dinyatakan dalam bentuk angka dan dapat diukur secara statistik. Data ini sering diperoleh melalui metode pengumpulan data yang terstruktur, seperti survei dengan pertanyaan tertutup atau pengukuran yang dapat dinyatakan dalam unit numerik. Data kuantitatif memungkinkan peneliti untuk melakukan analisis statistik, menguji hipotesis, dan menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih luas. Pada konteks penelitian, data kuantitatif sangat penting untuk mendukung pengambilan keputusan yang berbasis bukti (Sekaran & Bougie, 2016).

### 3.2.2 Sumber Data

#### 1. Data Primer

Data primer merupakan data utama yang digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian, yaitu *abusive supervision*, *psychological distress*, dan *turnover intention*. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang menjadi sampel penelitian. Kuesioner tersebut berisi pernyataan yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian, sehingga jawaban responden dapat menggambarkan tingkat *abusive supervision* yang mereka rasakan, tingkat *psychological distress* yang dialami, serta kecenderungan *turnover intention* terhadap organisasi. Data yang diperoleh dari kuesioner kemudian diolah dan dianalisis menggunakan teknik analisis statistik untuk menguji hipotesis penelitian (Sekaran & Bougie, 2016).

#### 2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui studi literatur dari buku, artikel jurnal ilmiah, serta sumber akademik lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Data ini digunakan untuk mendukung penyusunan kerangka teori, pengembangan hipotesis, serta memperkuat pembahasan hasil penelitian terkait hubungan antara *abusive supervision*, *psychological distress*, dan *turnover intention*. Dengan demikian, data sekunder berfungsi sebagai

landasan konseptual yang membantu peneliti dalam menginterpretasikan hasil analisis data primer (Sekaran & Bougie, 2016).

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data merupakan teknik yang digunakan peneliti untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam menjawab rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian kuantitatif, metode pengumpulan data harus mampu menghasilkan data yang terukur sehingga dapat dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis penelitian (Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, metode pengumpulan data utama yang digunakan adalah kuesioner, yang disebarakan kepada responden untuk memperoleh data terkait variabel *abusive supervision*, *psychological distress*, dan *turnover intention*. Data yang diperoleh dari responden kemudian digunakan sebagai dasar dalam proses analisis statistik untuk menguji hubungan antarvariabel dalam penelitian

### **3.4 Populasi dan Sampel**

#### **3.4.1 Populasi**

Sekaran dan Bougie (2016) menyatakan bahwa populasi adalah keseluruhan kelompok individu atau objek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi fokus dari penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Gen Z yang bekerja di berbagai sektor di Provinsi Lampung. Gen Z merupakan individu yang lahir antara tahun 1997 hingga 2013. Generasi ini dikenal memiliki karakteristik unik dalam dunia kerja, seperti orientasi tinggi terhadap keseimbangan hidup, keinginan akan lingkungan kerja yang suportif, serta kepekaan terhadap gaya kepemimpinan yang tidak adil atau bersifat *abusive supervision* (Schroth, 2019).

Pemilihan Gen Z didasarkan pada bukti empiris bahwa kelompok ini lebih rentan terhadap dampak *abusive supervision*. Xu *et al.* (2022) menemukan bahwa karyawan muda cenderung mengalami *psychological distress* yang lebih tinggi akibat perilaku *abusive supervision*, karena posisi mereka yang masih baru dan ketergantungan terhadap dukungan sosial di tempat kerja. Hal serupa diungkap oleh Tews dan Stafford (2020), yang menunjukkan bahwa karyawan generasi muda lebih cepat mengembangkan *turnover intention* ketika menghadapi perilaku *abusive supervision*. Dengan demikian, fokus pada Gen Z dianggap relevan

karena kelompok ini menampilkan dinamika psikologis yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya dalam merespons tekanan interpersonal dan *abusive supervision*.

Penelitian ini tidak membatasi konteks pada satu sektor industri, berbeda dengan sebagian penelitian terdahulu. Beberapa penelitian sebelumnya seperti Saleem *et al.* (2018) pada sektor kepolisian, dan Lyu *et al.* (2019) pada industri perhotelan, mengakui keterbatasan konteks dan merekomendasikan agar penelitian selanjutnya dilakukan pada rentang sektor yang lebih luas untuk meningkatkan generalisasi hasil. Penelitian ini menggunakan sampel dari berbagai sektor untuk meningkatkan generalisasi temuan, mengurangi bias yang mungkin timbul dari konteks organisasi tunggal, serta memperkuat validitas eksternal penelitian. Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Tepper (2000) yang juga menggunakan sampel dari berbagai sektor.

### **3.4.2 Sampel**

Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili keseluruhan kelompok dalam suatu penelitian. Pengambilan sampel dilakukan karena seringkali tidak mungkin atau tidak praktis untuk mengumpulkan data dari seluruh populasi. Sampel harus dipilih dengan cara yang memastikan bahwa ia mencerminkan karakteristik populasi, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan (Sekaran & Bougie, 2016).

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *non-probability sampling*, dengan teknik *purposive sampling*. Ukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus Hair *et al.* (2010) yang digunakan karena ukuran populasi tidak diketahui secara pasti dan menyarankan ukuran sampel 5 sampai 10 kali jumlah variabel indikator. Jumlah butir pernyataan dalam penelitian ini adalah 14, sehingga perhitungan ukuran sampel adalah  $14 \times 10 = 140$  responden. Maka, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 140 responden.

Pengambilan responden difokuskan pada karyawan Gen Z yang berdomisili di Provinsi Lampung, sesuai dengan objek penelitian, agar dapat memberikan gambaran kondisi yang sebenarnya sekaligus mempertimbangkan keterbatasan

jangkauan peneliti terhadap masyarakat di luar wilayah tersebut. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah:

1. Lahir antara tahun 1997 hingga 2013
2. Telah bekerja minimal 6 bulan
3. Berdomisili di Provinsi Lampung

Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebesar 140 responden. Penyebaran kuesioner akan dilakukan dengan cara menyebarkan link google form kepada responden di Provinsi Lampung yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.

### **3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Sekaran dan Bougie (2016) Menyatakan bahwa definisi operasional variabel adalah penjelasan spesifik tentang bagaimana suatu variabel akan diukur atau dioperasikan dalam konteks penelitian. Definisi ini penting karena memberikan klarifikasi tentang apa yang dimaksud dengan variabel tersebut dan bagaimana data akan dikumpulkan. Dengan kata lain, definisi operasional menjelaskan langkah-langkah konkret yang digunakan untuk mengukur variabel, termasuk indikator dan alat pengukuran yang akan dipakai.

Variabel-variabel pada penelitian ini diukur menggunakan instrumen penelitian untuk mengevaluasi keberadaannya, kemudian dianalisis untuk menemukan pengaruh variabel. Definisi operasional juga memberikan penjelasan mengenai indikator-indikator yang membentuk setiap variabel yang digunakan. Penjelasan lebih lanjut mengenai definisi operasional dapat dilihat pada tabel

Tabel 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

NO	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	<i>Abusive supervision</i>	<i>Abusive supervision</i> adalah persepsi bawahan terhadap perilaku atasan yang secara terus-menerus bersifat verbal dan nonverbal kasar tanpa kontak fisik, seperti menghina, membentak, atau memermalukan, yang dianggap sebagai tindakan sengaja untuk menyakiti secara psikologis. (Mitchell & Ambrose., 2007)	1. Atasan mengejek bawahan. 2. Atasan mengatakan bahwa pikiran atau perasaan bawahan itu bodoh. 3. Atasan merendahkan bawahan di depan orang lain. 4. Atasan memberikan komentar negatif tentang bawahan kepada orang lain. 5. Atasan mengatakan bahwa bawahan tidak kompeten. (Mitchell & Ambrose., 2007)	Likert
2	<i>Turnover intention</i>	<i>Turnover intention</i> adalah niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya secara sukarela. Hal ini mencerminkan kecenderungan berpikir untuk resign, berniat mengundurkan diri, atau mencari pekerjaan lain sebagai respons terhadap ketidakpuasan kerja atau komitmen yang rendah terhadap organisasi. (Kim <i>et al.</i> , 2015)	1. Berpikir untuk keluar dari pekerjaan 2. Memiliki niat untuk mengundurkan diri 3. Berniat mencari pekerjaan di tempat lain (Kim <i>et al.</i> , 2015)	Likert
3	<i>Psychological distress</i>	<i>Psychological distress</i> adalah kondisi <i>psychological distress</i> non-spesifik yang mencerminkan berbagai gejala emosional, kognitif, dan fisiologis yang umum dialami individu dengan gangguan mental. (Kessler <i>et al.</i> , 2002)	1. Merasa sangat depresi hingga tidak ada yang bisa menghibur 2. Merasa putus asa 3. Merasa gelisah atau tidak bisa diam 4. Merasa bahwa segala sesuatu terasa sebagai beban 5. Merasa tidak berharga 6. Merasa gugup (Kessler <i>et al.</i> , 2002)	Likert

### 3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran adalah alat yang digunakan untuk mengukur variabel dalam penelitian dengan cara memberikan nilai numerik atau kategori pada atribut yang diobservasi. Penggunaan skala pengukuran yang tepat sangat penting dalam penelitian karena berdampak pada analisis data dan validitas hasil penelitian

(Sekaran & Bougie, 2016). Pada penelitian ini, skala pengukuran yang diterapkan adalah skala *Likert*. Responden diminta untuk memberikan tanggapan terhadap setiap pernyataan dengan memilih satu dari lima pilihan jawaban yang tersedia, berdasarkan perasaan mereka. Setelah itu, setiap pernyataan akan diberikan skor.

Pemberian skor untuk pernyataan positif menggunakan skala dari angka 1 hingga 5 dengan rincian sebagai berikut:

Skor untuk pernyataan mengenai *abusive supervision* dan *turnover intention* :

- SS = Sangat Setuju (5)
- S = Setuju (4)
- N = Netral (3)
- TS = Tidak Setuju (2)
- STS = Sangat Tidak Setuju (1)

Skor untuk pernyataan mengenai *psychological distress* :

- SS = Sangat Sering (5)
- S = Sering (4)
- KK = Kadang-Kadang (3)
- J = Jarang (2)
- TP = Tidak Pernah (1)

### 3.7 Uji Instrumen Penelitian

#### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Dalam penelitian ini digunakan validitas konstruk (*construct validity*), yaitu pengujian untuk memastikan bahwa indikator dalam kuesioner benar-benar merepresentasikan konstruk penelitian, yaitu *abusive supervision*, *psychological distress*, dan *turnover intention*. Validitas konstruk diuji secara empiris menggunakan analisis faktor (*factor analysis*) dengan bantuan program SPSS (Sekaran & Bougie, 2016).

Tahap pertama dalam analisis faktor adalah menguji kelayakan data melalui nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO)* dan *Bartlett's Test of Sphericity*. Data dinyatakan layak untuk dianalisis apabila nilai KMO > 0,50 dan

nilai signifikansi *Bartlett's Test*  $< 0,05$ . Selanjutnya, validitas indikator dinilai berdasarkan nilai *factor loading*, suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *factor loading*  $\geq 0,50$ , karena menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki hubungan yang cukup kuat dengan konstruk yang diukur. Indikator dengan nilai *factor loading*  $< 0,50$  akan dieliminasi karena dianggap tidak mampu merepresentasikan konstruk secara memadai (Sekaran & Bougie, 2016).

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Sekaran dan Bougie (2016) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah pengujian untuk melihat konsistensi suatu instrumen penelitian dalam mengukur konsep yang dimaksud. Reliabilitas berkaitan dengan sejauh mana suatu alat ukur menghasilkan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Instrumen yang reliabel akan memberikan hasil yang stabil dan tidak berubah-ubah meskipun diulang dalam situasi yang serupa. Reliabilitas menjadi hal yang krusial dalam konteks penelitian ini karena pengaruh *abusive supervision* terhadap *psychological distress* dan *turnover intention* dianalisis melalui model mediasi yang kompleks, sehingga ketidakreliabelan instrumen dapat menghasilkan estimasi parameter yang bias dan menurunkan validitas temuan.

Reliabilitas konstruk pada penelitian ini akan diukur menggunakan *Cronbach's Alpha*. *Cronbach's Alpha* merupakan ukuran konsistensi internal yang menilai seberapa homogen indikator-indikator dalam mengukur konstruk yang sama. Hair *et al.* (2010) menyebutkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,70$  menunjukkan reliabilitas yang baik, sedangkan untuk penelitian eksploratori nilai  $\geq 0,60$  masih dapat diterima.

### 3.7.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data pada masing-masing variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak (Sekaran & Bougie, 2016). Dalam penelitian ini, pengujian normalitas dilakukan menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*, yaitu dengan membandingkan distribusi data empiris dengan distribusi normal teoretis. Pengambilan keputusan dalam uji normalitas didasarkan pada nilai signifikansi yang dihasilkan dari pengujian

statistik, di mana data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, dan dinyatakan tidak berdistribusi normal apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (Sekaran & Bougie, 2016).

### **3.8 Metode Analisis Data**

#### **3.8.1 Statistik Deskriptif**

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif, yaitu perhitungan nilai *mean*, standar deviasi, dan frekuensi untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban terhadap setiap variabel penelitian, yaitu *abusive supervision*, *psychological distress*, dan *turnover intention*. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), analisis deskriptif bertujuan untuk mengorganisasi dan meringkas data agar dapat memberikan gambaran umum yang jelas tentang pola dan distribusi jawaban responden tanpa melakukan generalisasi terhadap populasi yang lebih luas. Pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian yang berfokus pada pemahaman tingkat persepsi dan kecenderungan responden terhadap fenomena yang diteliti.

Data yang diperoleh dari kuesioner akan diolah untuk menentukan rata-rata (*mean*) sebagai ukuran kecenderungan sentral, standar deviasi untuk menunjukkan variasi persepsi antarresponden, serta frekuensi untuk menggambarkan distribusi jawaban pada tiap indikator. Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel dan diagram untuk mempermudah interpretasi.

### **3.9 Uji Hipotesis**

#### **3.9.1 Metode *Bootstrapping* dengan *Macro PROCESS***

Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan menggunakan *Macro PROCESS* versi 4.2 yang dikembangkan oleh Hayes (2018) dan dijalankan melalui perangkat lunak SPSS. Model yang digunakan adalah Model 4, yaitu model mediasi sederhana yang melibatkan satu variabel independen, satu variabel mediator, dan satu variabel dependen. *Macro PROCESS* memungkinkan peneliti untuk mengestimasi efek langsung, efek tidak langsung melalui mediator, serta efek total (gabungan efek langsung dan tidak langsung), sekaligus menyediakan interval kepercayaan untuk menguji signifikansi efek tidak langsung melalui metode *bootstrapping* (Hayes, 2018).

Signifikansi efek tidak langsung diuji menggunakan *Macro PROCESS* dengan teknik bootstrapping sebanyak 5.000 sampel ulang untuk memperoleh estimasi yang lebih akurat. Dari data penelitian yang tersedia, program secara acak mengambil sampel baru dengan penggantian sebanyak 5.000 kali. Dari proses ini dihasilkan nilai estimasi efek tidak langsung (hasil perkalian jalur dari variabel independen ke mediator dan dari mediator ke variabel dependen), beserta *standard error* yang menunjukkan tingkat kesalahan atau ketepatan estimasi tersebut. Selanjutnya, *Macro PROCESS* juga menghasilkan *95% confidence interval*, yaitu rentang nilai kemungkinan dari efek tidak langsung dengan tingkat keyakinan 95% (Hayes, 2018). Kriteria signifikansi ditentukan berdasarkan *confidence interval*: apabila nilai *confidence interval* tidak mencakup angka nol, maka efek tidak langsung dianggap signifikan pada taraf kepercayaan 95% ( $p < 0,05$ ). Sebaliknya, jika *confidence interval* masih mencakup angka nol, maka efek tidak langsung dinyatakan tidak signifikan, karena hal itu menunjukkan kemungkinan tidak adanya pengaruh mediasi dalam model (Hayes, 2018).

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Hasil analisis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dinyatakan didukung. Oleh karena itu, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan mengenai pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention* dengan *psychological distress* sebagai variabel mediasi pada karyawan Gen Z di Provinsi Lampung. Adapun kesimpulan penelitian dijelaskan sebagai berikut:

1. *Abusive supervision* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil uji hipotesis menunjukkan semakin besar perilaku *abusive supervision* yang dirasakan karyawan, semakin kuat pula niat mereka untuk meninggalkan organisasi. Hipotesis 1 dinyatakan didukung.
2. *Psychological distress* terbukti menjadi variabel mediasi signifikan dalam pengaruh dari *abusive supervision* terhadap *turnover intention*. *Psychological distress* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana pengalaman *abusive supervision* diterjemahkan menjadi niat untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, mediasi dinyatakan signifikan. Hipotesis 2 dinyatakan didukung.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *abusive supervision* tidak hanya secara langsung meningkatkan *turnover intention*, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan *psychological distress*. Hal ini menunjukkan bahwa dampak psikologis yang ditimbulkan oleh perilaku atasan yang abusif merupakan mekanisme penting yang memengaruhi keputusan karyawan, khususnya Gen Z, untuk meninggalkan organisasi.

## 5.2 Saran

Temuan pada penelitian ini yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya menjadi dasar dalam merumuskan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi organisasi, peneliti berikutnya, maupun pihak-pihak lain yang berkepentingan. Saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Organisasi disarankan untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan yang lebih suportif melalui pelatihan komunikasi kepemimpinan dan pemberian *constructive feedback* bagi para atasan. Pemimpin perlu didorong untuk menyampaikan kritik secara membangun, menghargai pendapat karyawan, serta menciptakan komunikasi dua arah yang lebih terbuka. Selain itu, organisasi juga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka agar karyawan merasa dihargai dan didengar. Upaya ini penting dilakukan mengingat karyawan Gen Z cenderung lebih menghargai lingkungan kerja yang partisipatif dan menghormati kontribusi ide dari setiap individu.
2. Organisasi sebaiknya meningkatkan keterikatan karyawan (*employee engagement*) melalui penyediaan kesempatan pengembangan karier yang jelas, pemberian penghargaan atas kinerja, serta menciptakan lingkungan kerja yang memberikan makna dalam pekerjaan. Selain itu, organisasi dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan organisasi dan proses pengambilan keputusan sehingga karyawan merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Langkah ini penting untuk memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi, terutama bagi karyawan Gen Z yang cenderung memiliki mobilitas kerja tinggi dan lebih tertarik pada organisasi yang memberikan pengalaman kerja yang bermakna.
3. Organisasi disarankan untuk memperkuat dukungan terhadap kesejahteraan psikologis karyawan melalui program *employee well-being*, seperti penyediaan layanan konseling, program kesadaran kesehatan mental, serta pemberian apresiasi atas kontribusi karyawan dalam pekerjaan. Selain itu, atasan diharapkan lebih aktif memberikan umpan

balik positif dan pengakuan terhadap hasil kerja karyawan agar mereka merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam organisasi. Upaya ini dapat membantu meningkatkan rasa percaya diri dan perasaan berguna pada karyawan, yang menjadi aspek penting bagi karyawan Gen Z yang cenderung lebih sensitif terhadap pengakuan dan dukungan dalam lingkungan kerja.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil penelitian. Penelitian ini berfokus pada karyawan Gen Z yang bekerja di Provinsi Lampung, sehingga temuan penelitian merepresentasikan konteks generasi dan wilayah tertentu dan belum tentu sepenuhnya mencerminkan kondisi pada generasi atau wilayah lain. Selain itu, data penelitian diperoleh melalui kuesioner dengan metode *self-report*, sehingga jawaban responden sangat bergantung pada persepsi subjektif dan kejujuran individu, yang berpotensi menimbulkan bias persepsi. Penelitian ini juga menggunakan desain *cross-sectional* yang mengukur variabel pada satu waktu tertentu, sehingga belum mampu menangkap dinamika perubahan persepsi *abusive supervision*, *psychological distress*, dan *turnover intention* dalam jangka waktu yang lebih panjang. Di samping itu, model penelitian hanya melibatkan tiga variabel utama, sehingga masih terdapat kemungkinan adanya faktor lain yang turut memengaruhi *turnover intention* namun belum tercakup dalam penelitian ini.

### **5.4 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan responden dengan melibatkan generasi kerja lain maupun konteks wilayah dan sektor organisasi yang berbeda agar hasil penelitian memiliki daya generalisasi yang lebih luas. Disarankan menggunakan pendekatan pengumpulan data yang lebih variatif untuk melengkapi kuesioner *self-report*, sehingga pemahaman terhadap persepsi dan pengalaman karyawan menjadi lebih mendalam. Selain itu, penggunaan desain longitudinal dapat dipertimbangkan untuk memahami perubahan *psychological distress* dan *turnover intention* secara lebih mendalam dari waktu ke waktu. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menambahkan variabel lain yang relevan,

seperti *perceived organizational support*, *employee engagement*, atau *organizational commitment*, guna memperkaya model penelitian dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme pengaruh *abusive supervision* terhadap *turnover intention*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anasori, E., Bayighomog, S. W., De Vita, G., & Altinay, L. (2021). The mediating role of psychological distress between ostracism, work engagement, and turnover intentions: An analysis in the Cypriot hospitality context. *International Journal of Hospitality Management*, *94*, 102829. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102829>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, *11*(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Dextras-Gauthier, J., & Marchand, A. (2018). Does organizational culture play a role in the development of psychological distress? *International Journal of Human Resource Management*, *29*(12), 1920–1949. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216874>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional PROCESS analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- Hussain, K., Abbas, Z., Gulzar, S., Jibril, A. B., & Hussain, A. (2020). Examining the impact of abusive supervision on employees' psychological wellbeing and turnover intention: The mediating role of intrinsic motivation. *Cogent Business & Management*, *7*(1), 1818998. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1818998>
- Ju, L., Zhao, W., Wu, C., Li, H., & Ning, X. (2020). Abusive supervisors and employee work-to-family conflict in Chinese construction projects: How does family support help? *Construction Management and Economics*, *38*(12), 1158–1178. <https://doi.org/10.1080/01446193.2020.1817962>
- Kessler, R. C., Andrews, G., Colpe, L. J., Hiripi, E., Mroczek, D. K., Normand, S.-L. T., Walters, E. E., & Zaslavsky, A. M. (2002). Short screening scales to monitor population prevalences and trends in non-specific psychological distress. *Psychological Medicine*, *32*(6), 959–976. <https://doi.org/10.1017/S0033291702006074>
- Kim, S. S., Im, J., & Hwang, J. (2015). The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the hotel industry. *International Journal of*

- Hospitality Management*, 48, 68–82.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.04.006>
- Lee, S. (2017). Employee turnover and organizational performance in U.S. federal agencies. *American Review of Public Administration*, 48(6), 522–534.  
<https://doi.org/10.1177/0275074017715322>
- Lyu, D., Ji, L., Zheng, Q., Yu, B., & Fan, Y. (2019). Abusive supervision and turnover intention: Mediating effects of psychological empowerment of nurses. *International Journal of Nursing Sciences*, 6(2), 198–203.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.12.005>
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159–1168. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.1159>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Nguyen, N. T. H., Nguyen, D., Teo, S., & Xerri, M. J. (2024). Abusive supervision and turnover intention among public servants: The roles of psychological distress and person-organization fit. *Public Management Review*, 26(11), 3201–3226. <https://doi.org/10.1080/14719037.2023.2287489>
- Pradhan, S., & Jena, L. K. (2018). Emotional intelligence as a moderator in abusive supervision–intention to quit relationship among Indian healthcare professionals. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 10(1), 35–49.  
<https://doi.org/10.1108/APJBA-09-2017-0089>
- Saleem, S., Yusaf, S., Sarwar, N., Raziq, M. M., & Malik, O. F. (2018). Linking abusive supervision to psychological distress and turnover intentions among police personnel: The moderating role of continuance commitment. *Journal of Interpersonal Violence*, 36(9–10), 4451–4471.  
<https://doi.org/10.1177/0886260518791592>
- Schroth, H. (2019). Are you ready for Gen Z in the workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18.  
<https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach* (7th ed.). Wiley.
- Selem, K. M., Boğan, E., Shehata, A. E., & Mohamed, H. A. (2022). A moderated-mediation analysis of abusive supervision, fear of negative evaluation, and psychological distress among Egyptian hotel employees. *Current Psychology*, 42(4), 3395–3410. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03822-4>

- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190. <https://doi.org/10.5465/1556375>
- Tepper, B. J., Moss, S. E., Lockhart, D. E., & Carr, J. C. (2007). Abusive supervision, upward maintenance communication, and subordinates' psychological distress. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1169–1180. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.27150298>
- Tepper, B. J., Simon, L., & Park, H. M. (2017). Abusive supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 123–152. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062539>
- Tews, M. J., & Stafford, K. (2020). The impact of abusive supervision and constituent attachment on entry-level employee turnover. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(8), 1318–1334. <https://doi.org/10.1177/1096348020947139>
- Tian, H., Iqbal, S., Akhtar, S., Qalati, S. A., Anwar, F., & Khan, M. A. S. (2020). The impact of transformational leadership on employee retention: Mediation and moderation through organizational citizenship behavior and communication. *Frontiers in Psychology*, 11, 314. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00314>
- Wang, Z., Du, J., Yu, M., Meng, H., & Wu, J. (2020). Abusive supervision and newcomers' turnover intention: A perceived workplace ostracism perspective. *Journal of General Psychology*, 148(4), 398–413. <https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1751043>
- Xu, S., Martinez, L. R., Van Hoof, H., Tews, M., Torres, L., & Farfan, K. (2015). The impact of abusive supervision and co-worker support on hospitality and tourism student employees' turnover intentions in Ecuador. *Current Issues in Tourism*, 21(7), 775–790. <https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1076771>
- Xu, S., Wong, I. K. A., He, M., Lin, Z., & Xie, X. (2022). The intersection of parental support and abusive supervision: A multi-wave design. *Journal of Hospitality & Tourism Management*, 51, 377–386. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.04.006>
- Yang, W., & Xu, S. (2023). Should we be more mindful? The joint impact of an abusive work environment and mindfulness on employee well-being and turnover intentions. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 48(4), 712–724. <https://doi.org/10.1177/10963480231156832>