



Pengaruh *Work Overload* terhadap *Turnover Intention* yang Dimediasi oleh *Withdrawal Behavior* pada PT Indomarco Prismatama

Vina Alfina¹, Ali Jufri², Ernanto³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Cirebon^{1,2,3}

*Email : vinaalfina0@gmail.com¹, ali.jufri@umc.ac.id², ernanto@umc.ac.id³

Diterima: 20-06-2026 | Disetujui: 26-06-2026 | Diterbitkan: 28-06-2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Work Overload on Turnover Intention with Withdrawal Behavior as a mediating variable among employees of PT Indomarco Prismatama Cirebon Branch. This research uses a quantitative approach with a survey method involving 170 employees selected based on predetermined research criteria. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 4. The results show that Work Overload has a positive and significant effect on Withdrawal Behavior with a path coefficient of 0.653 and a p-value of 0.000. Work Overload also has a positive and significant effect on Turnover Intention with a path coefficient of 0.378 and a p-value of 0.000. In addition, Withdrawal Behavior has a positive and significant effect on Turnover Intention with a path coefficient of 0.470 and a p-value of 0.000. The indirect effect test indicates that Withdrawal Behavior significantly mediates the relationship between Work Overload and Turnover Intention with a coefficient of 0.307 and a p-value of 0.000. The R-Square values show that the model explains 59.6% of the variance in Turnover Intention and 42.6% of Withdrawal Behavior. These findings support the Job Demands-Resources Theory, which explains that high job demands can deplete employees' physical and psychological energy, leading to withdrawal behavior and increasing the intention to leave the organization. The implications of this study highlight the importance of effective workload management in reducing employees' withdrawal behavior and turnover intention.

Keywords: Work Overload, Withdrawal Behavior, Turnover Intention, SEM-PLS.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention dengan Withdrawal Behavior sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 170 karyawan yang dipilih sesuai kriteria penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Work Overload berpengaruh positif dan signifikan terhadap Withdrawal Behavior dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,653 dan p-value 0,000. Work Overload juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,378 dan p-value 0,000. Selain itu, Withdrawal Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,470 dan p-value 0,000. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa Withdrawal Behavior mampu memediasi hubungan antara Work Overload dan Turnover Intention secara signifikan dengan nilai koefisien sebesar 0,307 dan p-value 0,000. Nilai R-Square menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan variasi Turnover Intention sebesar 59,6% dan Withdrawal Behavior sebesar 42,6%. Temuan ini memperkuat Job Demands-Resources Theory yang menjelaskan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dapat menguras energi fisik dan psikologis karyawan sehingga memunculkan perilaku penarikan diri dan meningkatkan keinginan untuk meninggalkan organisasi. Implikasi penelitian ini menunjukkan pentingnya pengelolaan beban kerja yang efektif untuk menekan Withdrawal Behavior dan Turnover Intention karyawan.

Kata kunci: Work Overload, Withdrawal Behavior, Turnover Intention, SEM-PLS.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Alfina, V. ., Jufri, A. ., & Ernanto, E. (2026). Pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Withdrawal Behavior pada PT Indomarco Prismatama. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(1), 1410-1425. <https://doi.org/10.63822/nm64h333>

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan yang kompeten menjadi faktor yang sangat penting, khususnya pada industri ritel yang memiliki tingkat persaingan tinggi dan tuntutan operasional yang dinamis. Salah satu permasalahan yang sering dihadapi perusahaan adalah tingginya Turnover Intention atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Turnover Intention menjadi perhatian penting karena dapat meningkatkan biaya rekrutmen, pelatihan, serta mengganggu stabilitas operasional perusahaan (Robbins & Judge, 2022).

Turnover Intention merupakan kecenderungan atau niat individu untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja dan mencari pekerjaan di organisasi lain. Sebelum terjadinya turnover aktual, umumnya karyawan akan menunjukkan berbagai indikator psikologis yang mengarah pada keinginan untuk keluar dari perusahaan. Tingginya Turnover Intention dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi organisasi, seperti menurunnya produktivitas kerja, terganggunya pelayanan kepada pelanggan, dan meningkatnya biaya pengelolaan sumber daya manusia (Dessler, 2022).

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi Turnover Intention adalah Work Overload. Work Overload merupakan kondisi ketika tuntutan pekerjaan yang diterima karyawan melebihi kapasitas atau sumber daya yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Kondisi ini dapat muncul akibat tingginya target kerja, banyaknya volume pekerjaan, keterbatasan waktu penyelesaian tugas, serta tuntutan kerja yang berlangsung secara terus-menerus. Dalam lingkungan kerja ritel, Work Overload sering terjadi karena tingginya aktivitas operasional, target penjualan, serta tuntutan pelayanan kepada konsumen yang harus dipenuhi secara optimal.

Fenomena Work Overload menjadi isu yang relevan pada PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon. Sebagai perusahaan ritel yang melayani konsumen secara langsung, karyawan dihadapkan pada berbagai tuntutan pekerjaan yang memerlukan kecepatan, ketepatan, dan konsistensi dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian, variabel Work Overload memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,64 yang termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan tingginya beban kerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Selain berdampak langsung terhadap Turnover Intention, Work Overload juga berpotensi memunculkan Withdrawal Behavior. Withdrawal Behavior merupakan perilaku penarikan diri yang ditunjukkan karyawan baik secara fisik maupun psikologis sebagai respons terhadap kondisi kerja yang dirasakan kurang nyaman. Bentuk perilaku ini dapat berupa menurunnya semangat kerja, berkurangnya keterlibatan dalam pekerjaan, keterlambatan, absensi, hingga rendahnya kontribusi terhadap organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, Withdrawal Behavior pada karyawan PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon berada pada kategori sedang dengan nilai rata-rata sebesar 3,38.

Hubungan antara Work Overload, Withdrawal Behavior, dan Turnover Intention dapat dijelaskan melalui Job Demands-Resources Theory. Teori ini menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi (job demands) dapat menguras energi fisik dan psikologis karyawan. Apabila kondisi tersebut berlangsung dalam jangka panjang tanpa dukungan sumber daya yang memadai, karyawan akan mengalami kelelahan dan menunjukkan berbagai respons negatif, termasuk Withdrawal Behavior dan Turnover Intention.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Work Overload memiliki pengaruh terhadap Turnover Intention maupun Withdrawal Behavior. Namun demikian, masih terdapat perbedaan hasil penelitian

terkait mekanisme hubungan antar variabel tersebut. Beberapa penelitian menemukan bahwa Withdrawal Behavior dapat berperan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana Work Overload meningkatkan Turnover Intention. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menguji kembali hubungan tersebut pada konteks industri ritel, khususnya PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis pengaruh Work Overload terhadap Withdrawal Behavior, (2) menganalisis pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention, (3) menganalisis pengaruh Withdrawal Behavior terhadap Turnover Intention, dan (4) menganalisis peran Withdrawal Behavior sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Work Overload dan Turnover Intention pada PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon.

TINJAUAN PUSTAKA

Work Overload

Work Overload merupakan kondisi ketika karyawan menerima tuntutan pekerjaan yang melebihi kapasitas, kemampuan, maupun sumber daya yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Beban kerja yang berlebihan dapat muncul dalam bentuk tingginya volume pekerjaan, target kerja yang tinggi, keterbatasan waktu penyelesaian tugas, serta tuntutan untuk bekerja secara cepat dan berkelanjutan (Armstrong, 2023; Dessler, 2022).

Dalam perspektif Job Demands-Resources Theory (JD-R), Work Overload termasuk ke dalam kategori job demands yang membutuhkan usaha fisik maupun psikologis yang tinggi dari karyawan. Apabila tuntutan pekerjaan tersebut tidak diimbangi dengan sumber daya yang memadai, karyawan akan mengalami kelelahan, stres kerja, serta berbagai konsekuensi negatif lainnya (Park, 2021).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Work Overload memiliki hubungan positif dengan berbagai perilaku negatif karyawan, seperti burnout, withdrawal behavior, dan turnover intention (Hung et al., 2025; Wulandari et al., 2024). Oleh karena itu, pengelolaan beban kerja menjadi salah satu aspek penting dalam menjaga produktivitas dan keberlangsungan sumber daya manusia dalam organisasi.

Withdrawal Behavior

Withdrawal Behavior merupakan bentuk perilaku penarikan diri yang ditunjukkan karyawan sebagai respons terhadap kondisi kerja yang dirasakan kurang nyaman. Perilaku ini dapat terjadi secara fisik maupun psikologis. Bentuk withdrawal behavior secara fisik dapat berupa keterlambatan, absensi, maupun meninggalkan pekerjaan sebelum waktunya, sedangkan secara psikologis dapat berupa menurunnya semangat kerja, rendahnya keterlibatan kerja, serta berkurangnya konsentrasi dalam bekerja (Robbins & Judge, 2022).

Berdasarkan Job Demands-Resources Theory, withdrawal behavior muncul ketika karyawan mengalami tekanan kerja yang berkepanjangan akibat tingginya tuntutan pekerjaan. Dalam kondisi tersebut, karyawan cenderung mengurangi keterlibatan dan kontribusi mereka sebagai bentuk perlindungan terhadap sumber daya fisik maupun psikologis yang dimiliki.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa withdrawal behavior dapat menjadi indikator awal munculnya berbagai permasalahan sumber daya manusia, termasuk rendahnya produktivitas, menurunnya komitmen organisasi, dan meningkatnya turnover intention. Oleh karena itu, withdrawal behavior perlu

mendapat perhatian serius dari organisasi karena dapat menjadi sinyal awal ketidakpuasan kerja yang dialami karyawan.

Turnover Intention

Turnover Intention merupakan keinginan atau kecenderungan seseorang untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja dan mencari pekerjaan di organisasi lain. Turnover intention sering dianggap sebagai prediktor paling kuat dari turnover aktual karena menggambarkan proses psikologis sebelum karyawan benar-benar keluar dari organisasi (Robbins & Judge, 2022).

Tingginya turnover intention dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi perusahaan, seperti meningkatnya biaya rekrutmen, pelatihan karyawan baru, menurunnya produktivitas kerja, serta terganggunya efektivitas operasional organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi berbagai faktor yang dapat memicu munculnya turnover intention agar dapat mengambil langkah pencegahan yang tepat.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa turnover intention dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk beban kerja, stres kerja, burnout, kepuasan kerja, serta perilaku withdrawal yang ditunjukkan karyawan (Novi & Pujiyanto, 2024; Sari et al., 2024).

Pengaruh Work Overload terhadap Withdrawal Behavior

Job Demands-Resources Theory menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menguras energi fisik dan psikologis karyawan. Ketika beban kerja yang diterima melebihi kemampuan individu untuk mengatasinya, karyawan cenderung mengalami kelelahan dan menunjukkan perilaku penarikan diri dari pekerjaan.

Work Overload yang tinggi dapat menyebabkan karyawan kehilangan fokus, mengalami penurunan semangat kerja, serta mengurangi keterlibatan dalam aktivitas organisasi. Kondisi tersebut merupakan bentuk withdrawal behavior yang muncul sebagai respons terhadap tekanan kerja yang dirasakan.

Penelitian Hung et al. (2025) dan Wulandari et al. (2024) menunjukkan bahwa Work Overload berpengaruh positif terhadap berbagai bentuk perilaku penarikan diri karyawan.

H1: Work Overload berpengaruh positif terhadap Withdrawal Behavior.

Pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention

Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja dan meningkatkan tekanan psikologis karyawan. Dalam kondisi tersebut, karyawan cenderung mencari alternatif pekerjaan yang dianggap mampu memberikan kondisi kerja yang lebih baik.

Job Demands-Resources Theory menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi secara terus-menerus dapat mengurangi kesejahteraan karyawan dan mendorong munculnya niat untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi Work Overload yang dirasakan, semakin tinggi pula kecenderungan Turnover Intention.

Penelitian Agustin et al. (2025), Hung et al. (2025), dan Novi & Pujiyanto (2024) menunjukkan bahwa Work Overload berpengaruh positif terhadap Turnover Intention.

H2: Work Overload berpengaruh positif terhadap Turnover Intention.

Pengaruh Withdrawal Behavior terhadap Turnover Intention

Withdrawal Behavior merupakan bentuk respons negatif karyawan terhadap kondisi kerja yang dirasakan kurang mendukung. Karyawan yang menunjukkan perilaku withdrawal umumnya mengalami penurunan keterlibatan kerja, semangat kerja, serta komitmen terhadap organisasi.

Perilaku tersebut sering kali menjadi tahap awal sebelum munculnya keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Semakin tinggi tingkat withdrawal behavior yang ditunjukkan karyawan, semakin besar kemungkinan munculnya turnover intention.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa withdrawal behavior memiliki hubungan positif dengan turnover intention karena keduanya sama-sama mencerminkan menurunnya keterikatan individu terhadap organisasi.

H3: Withdrawal Behavior berpengaruh positif terhadap Turnover Intention.

Peran Mediasi Withdrawal Behavior pada Hubungan Work Overload dan Turnover Intention

Job Demands-Resources Theory menjelaskan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan dapat memunculkan berbagai reaksi psikologis dan perilaku pada karyawan. Salah satu respons yang muncul adalah withdrawal behavior sebagai bentuk penarikan diri dari pekerjaan akibat tingginya tekanan kerja.

Karyawan yang mengalami Work Overload cenderung menunjukkan penurunan keterlibatan kerja, menurunnya semangat kerja, serta berkurangnya kontribusi terhadap organisasi. Kondisi tersebut selanjutnya dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Dengan demikian, Withdrawal Behavior diduga berperan sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention.

H4: Withdrawal Behavior memediasi pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menganalisis pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention dengan Withdrawal Behavior sebagai variabel mediasi pada karyawan PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon. Penelitian dilakukan dengan metode survei menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 170 responden yang memenuhi kriteria sebagai karyawan aktif pada perusahaan.

Penelitian ini melibatkan tiga variabel, yaitu Work Overload sebagai variabel independen, Turnover Intention sebagai variabel dependen, dan Withdrawal Behavior sebagai variabel mediasi. Seluruh indikator diukur menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 5 (sangat setuju).

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi / Indikator
Work Overload	Persepsi karyawan terhadap beban kerja yang melebihi kapasitas, waktu, dan sumber daya yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan.	Beban waktu, beban mental, target pekerjaan, volume pekerjaan
Withdrawal Behavior	Perilaku penarikan diri karyawan dari pekerjaan maupun organisasi baik secara fisik maupun psikologis.	Keterlambatan, absensi, penurunan keterlibatan kerja, penurunan partisipasi kerja
Turnover Intention	Keinginan atau kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela.	Keinginan berhenti bekerja, mencari pekerjaan lain, mempertimbangkan keluar dari organisasi

Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Evaluasi model dilakukan melalui pengujian outer model yang meliputi uji validitas dan reliabilitas konstruk, serta pengujian inner model yang meliputi koefisien determinasi (R^2), effect size (f^2), pengujian hipotesis melalui bootstrapping, dan pengujian pengaruh tidak langsung untuk menguji peran mediasi Withdrawal Behavior.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap variabel Work Overload, Withdrawal Behavior, dan Turnover Intention. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 170 orang karyawan PT Indomarco Prismaatama Cabang Cirebon.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Mean	Kriteria
Work Overload	3,53	Tinggi
Withdrawal Behavior	3,55	Tinggi
Turnover Intention	3,51	Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2026)

Berdasarkan Tabel II, variabel Work Overload memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,53 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan beban kerja yang relatif tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Variabel Withdrawal Behavior memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,55 dan termasuk dalam kategori tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan menunjukkan kecenderungan perilaku penarikan diri dari pekerjaan, baik secara fisik maupun psikologis.

Sementara itu, variabel Turnover Intention memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,51 yang juga berada pada kategori tinggi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa sebagian karyawan memiliki kecenderungan untuk mempertimbangkan meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan di tempat lain.

Secara keseluruhan, ketiga variabel penelitian berada pada kategori tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingginya beban kerja yang dirasakan karyawan berpotensi mendorong munculnya perilaku withdrawal serta meningkatkan kecenderungan turnover intention pada karyawan PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon.

Outer Model

Evaluasi model pengukuran (outer model) dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

1. Uji Reliabilitas Konstruk

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

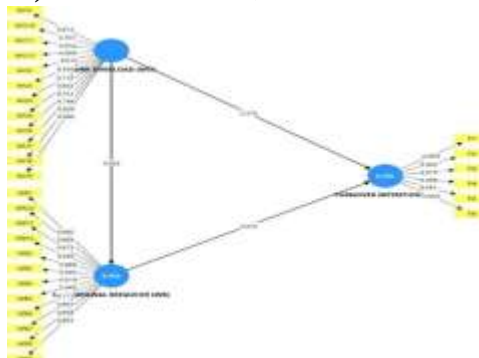
Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Work Overload	0,949	0,956
Withdrawal Behavior	0,967	0,971
Turnover Intention	0,936	0,949

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan Tabel III, seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik sehingga layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

2. Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan untuk mengetahui kemampuan indikator dalam menjelaskan konstruk yang diukur. Kriteria yang digunakan adalah nilai outer loading lebih besar dari 0,70 dan nilai Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari 0,50.



Gambar 1. Hasil Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Berdasarkan Gambar 1, seluruh indikator pada variabel Work Overload, Withdrawal Behavior, dan

Turnover Intention memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator mampu merepresentasikan konstruk yang diukur dengan baik sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Evaluasi outer loading dilakukan untuk menilai kekuatan hubungan antara setiap indikator dengan konstruk laten yang diukur dalam model PLS-SEM. Kriteria yang digunakan mengacu pada Hair et al. (2022), yaitu nilai outer loading $\geq 0,70$ yang menunjukkan bahwa indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam merefleksikan konstruksya. Berdasarkan Gambar model pengukuran, seluruh indikator pada variabel Work Overload (WO) memiliki nilai outer loading yang memenuhi kriteria yang disyaratkan. Nilai outer loading indikator Work Overload berkisar antara 0,701 sampai dengan 0,856. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan variabel Work Overload dengan baik. Dengan demikian, seluruh indikator yang digunakan untuk mengukur beban kerja berlebih dinyatakan valid dan mampu menjelaskan konstruk yang diukur secara memadai. Pada variabel Withdrawal Behavior (WB), seluruh indikator juga menunjukkan nilai outer loading yang berada di atas batas minimum yang ditetapkan. Nilai outer loading indikator Withdrawal Behavior berkisar antara 0,773 sampai dengan 0,897. Tingginya nilai loading tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu merepresentasikan perilaku penarikan diri karyawan secara kuat. Hasil ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator Withdrawal Behavior memiliki tingkat validitas yang baik dalam mengukur konstruk yang diteliti. Selanjutnya, pada variabel Turnover Intention (TI), seluruh indikator memiliki nilai outer loading yang tinggi dengan rentang nilai antara 0,808 sampai dengan 0,905. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam merefleksikan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel Turnover Intention dinyatakan valid dan mampu menjelaskan konstruk secara memadai. Secara keseluruhan, hasil evaluasi outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel Work Overload, Withdrawal Behavior, dan Turnover Intention memiliki nilai outer loading di atas 0,70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas konvergen (convergent validity). Seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel	AVE	Ket
Work Overload	0,644	Valid
Withdrawal Behavior	0,736	Valid
Turnover Intention	0,758	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan Tabel IV, seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50. Nilai tersebut menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan konstruk yang diukur secara memadai. Dengan demikian, seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

3. Uji Validitas Diskriminan

Tabel 5. Hasil Cross Loading

VARIABEL	TURNOVER INTENTION	WITHDRAWAL BEHAVIOR	WORK OVERLOAD
TI1	0.899	0.673	0.569
TI2	0.905	0.663	0.597
TI3	0.879	0.651	0.569
TI4	0.868	0.641	0.664
TI5	0.861	0.511	0.603
TI6	0.808	0.590	0.572
WB1	0.609	0.880	0.556
WB2	0.613	0.869	0.588
WB3	0.568	0.865	0.550
WB4	0.609	0.818	0.502
WB5	0.641	0.849	0.587
WB6	0.635	0.773	0.587
WB7	0.619	0.897	0.601
WB8	0.630	0.858	0.519
WB9	0.645	0.863	0.537
WB10	0.569	0.895	0.539
WB11	0.583	0.873	0.511
WB12	0.637	0.845	0.616
WO1	0.483	0.538	0.812
WO2	0.495	0.494	0.819
WO3	0.583	0.602	0.856
WO4	0.497	0.386	0.778
WO5	0.606	0.555	0.842
WO6	0.547	0.571	0.751

WO7	0.491	0.437	0.744
WO8	0.614	0.614	0.839
WO9	0.554	0.531	0.808
WO10	0.402	0.340	0.701
WO11	0.645	0.590	0.856
WO12	0.603	0.528	0.806

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian cross loading, seluruh indikator memiliki nilai loading tertinggi pada konstruk yang diwakilinya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi.

Tabel 6. Hasil Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Turnover Intention	Withdrawal Behavior	Work Overload
Turnover Intention	0.871		
Withdrawal Behavior	0.717	0.858	
Work Overload	0.685	0.653	0.802

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian Fornell-Larcker Criterion, nilai akar kuadrat AVE pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Oleh karena itu, validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi.

Tabel 7. Hasil HTMT

Variabel	Turnover Intention	Withdrawal Behavior	Work Overload
Turnover Intention			
Withdrawal Behavior	0,749		
Work Overload	0,719	0,669	

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS 4 (2026)

Seluruh nilai HTMT berada di bawah batas maksimum 0,90. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki karakteristik yang berbeda sehingga memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Inner Model

1. R-Square

Uji koefisien determinasi (R-Square) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen pada model struktural. Dalam pendekatan PLS-SEM, nilai R-Square sebesar 0,75 dikategorikan kuat, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah (Hair et al., 2022).

Tabel 8. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square
Withdrawal Behavior	0,426
Turnover Intention	0,596

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi (R-Square), variabel Withdrawal Behavior memiliki nilai R-Square sebesar 0,426. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 42,6% variasi Withdrawal Behavior dapat dijelaskan oleh Work Overload, sedangkan sisanya sebesar 57,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Selanjutnya, variabel Turnover Intention memiliki nilai R-Square sebesar 0,596. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 59,6% variasi Turnover Intention dapat dijelaskan oleh Work Overload dan Withdrawal Behavior, sedangkan sisanya sebesar 40,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Berdasarkan kriteria Hair et al. (2022), nilai R-Square sebesar 0,426 menunjukkan kemampuan penjelasan model pada kategori sedang, sedangkan nilai R-Square sebesar 0,596 juga termasuk kategori sedang. Dengan demikian, model penelitian memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variabel Withdrawal Behavior dan Turnover Intention.

2. Uji Hipotesis (Path Coefficient)

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode bootstrapping pada SmartPLS. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai T-Statistic > 1,96 dan nilai P-Value < 0,05.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis (Path Coefficient)

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	T-Statistic	P-Value
Work Overload → Withdrawal Behavior	0,653	13,924	0,000
Work Overload → Turnover Intention	0,378	5,428	0,000
Withdrawal Behavior → Turnover Intention	0,470	6,120	0,000

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Work Overload berpengaruh positif dan signifikan terhadap Withdrawal Behavior dengan nilai T-Statistic sebesar 13,924 dan P-Value sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi Work Overload yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi kecenderungan munculnya Withdrawal Behavior. Selanjutnya, Work Overload berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention dengan nilai T-Statistic sebesar 5,428 dan P-Value sebesar 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan beban kerja dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Withdrawal Behavior juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover

Intention dengan nilai T-Statistic sebesar 6,120 dan P-Value sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku withdrawal yang ditunjukkan karyawan, maka semakin tinggi pula kecenderungan Turnover Intention. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Work Overload dan Withdrawal Behavior memiliki peran penting dalam meningkatkan Turnover Intention karyawan PT Indomarco Prismaatama Cabang Cirebon.

3. F-Square

Uji effect size (F-Square) dilakukan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam model struktural. Nilai F-Square menunjukkan seberapa besar pengaruh suatu konstruk terhadap konstruk lainnya dalam model penelitian. Berdasarkan Hair et al. (2022), nilai f^2 sebesar 0,02 menunjukkan pengaruh kecil, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan 0,35 menunjukkan pengaruh besar. Semakin besar nilai F-Square yang dihasilkan, semakin besar pula kontribusi variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen.

Tabel 10. Hasil Uji F-Square

Hubungan Antar Variabel	Nilai F-Square	Keterangan
Work Overload → Withdrawal Behavior	0,742	Besar
Work Overload → Turnover Intention	0,203	Sedang
Withdrawal Behavior → Turnover Intention	0,314	Sedang

Sumber: Hasil Pengolahan SmartPLS (2026)

Berdasarkan hasil analisis, pengaruh Work Overload terhadap Withdrawal Behavior memiliki nilai F-Square sebesar 0,742 yang termasuk kategori besar. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Work Overload memberikan kontribusi yang kuat dalam menjelaskan variasi Withdrawal Behavior. Selanjutnya, pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention memiliki nilai F-Square sebesar 0,203 yang termasuk kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa Work Overload memiliki kontribusi yang cukup berarti dalam menjelaskan Turnover Intention. Sementara itu, pengaruh Withdrawal Behavior terhadap Turnover Intention memiliki nilai F-Square sebesar 0,314 yang termasuk kategori sedang. Hasil ini menunjukkan bahwa Withdrawal Behavior memberikan kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan perubahan Turnover Intention. Secara keseluruhan, Work Overload merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling kuat terhadap Withdrawal Behavior, sedangkan pengaruh Work Overload dan Withdrawal Behavior terhadap Turnover Intention berada pada kategori sedang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Work Overload berpengaruh positif dan signifikan terhadap Withdrawal Behavior pada karyawan PT Indomarco Prismaatama Cabang Cirebon. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan

karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku penarikan diri dari pekerjaan. Tingginya tuntutan pekerjaan dapat menyebabkan kelelahan fisik dan psikologis yang mendorong karyawan mengurangi keterlibatan dalam aktivitas kerja.

Penelitian ini juga menemukan bahwa Work Overload berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention. Temuan tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Karyawan yang terus-menerus menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi cenderung mengalami tekanan kerja dan ketidaknyamanan sehingga muncul keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang dianggap mampu memberikan kondisi kerja yang lebih baik. Selanjutnya, Withdrawal Behavior terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku penarikan diri seperti menurunnya keterlibatan kerja, meningkatnya keterlambatan, absensi, serta berkurangnya antusiasme dalam bekerja dapat menjadi indikasi awal munculnya keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Semakin tinggi Withdrawal Behavior yang ditunjukkan karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan Turnover Intention yang dimiliki.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa Withdrawal Behavior mampu memediasi pengaruh Work Overload terhadap Turnover Intention secara signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi tidak hanya memengaruhi Turnover Intention secara langsung, tetapi juga melalui munculnya Withdrawal Behavior. Karena pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung sama-sama signifikan, maka Withdrawal Behavior berperan sebagai mediasi parsial (partial mediation) dalam hubungan antara Work Overload dan Turnover Intention. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mendukung Job Demands-Resources Theory yang menjelaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat menguras sumber daya fisik dan psikologis karyawan sehingga memunculkan perilaku negatif dalam bekerja dan meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pengelolaan beban kerja secara efektif serta mengurangi munculnya Withdrawal Behavior guna menekan Turnover Intention karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, PT Indomarco Prismatama Cabang Cirebon disarankan untuk melakukan evaluasi beban kerja secara berkala, menyesuaikan pembagian tugas dengan kapasitas karyawan, serta meningkatkan dukungan organisasi agar tekanan kerja dapat diminimalkan. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan berbagai indikasi Withdrawal Behavior yang muncul pada karyawan sebagai langkah preventif dalam mengurangi Turnover Intention. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan keterlibatan, produktivitas, dan keberlangsungan sumber daya manusia dalam organisasi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi Turnover Intention, seperti stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau work-life balance. Selain itu, penelitian dapat dilakukan pada objek dan sektor industri yang berbeda sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Y., Soegiarto, D., & Fahira, K. T. (2025). The pathway to employee retention: The impact of work stress, workload, and organizational culture with job satisfaction as a mediator. *Implementasi Manajemen & Kewirausahaan*, 4(2), 160–182. <https://doi.org/10.38156/imka.v4i2.494>
- Armstrong. (2023a). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*.

Kogan Page.

Armstrong, M. (2023b). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page.

Dessler. (2022). *Human Resource Management* (16th edition). Pearson.

Dian Pratiwi, I., & Esa Unggul, U. (2023). STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 5(2).
<https://doi.org/10.31539/joting.v5i2.7600>

Dwi Fatmawati, C., Mansyur, A., Ekonomika dan Bisnis, F., & Stikubank Semarang, U. (2024). *TURNOVER INTENTION: APAKAH WORKLOAD AND WORK LIFE BALANCE MEMILIKI PERAN?* 8(3).

Estrella, E., Salahuddin, A., Hasanudin, H., & Yakin, I. (2025). The Effect of Gender Equality and Job stress on Turnover Intention with Job Satisfaction as Mediator. *ECo-Buss*, 7(3), 1696–1710.
<https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.1799>

Fan, V. Y., Yamaguchi, C. T., Pal, K., Geib, S. M., Conlon, L., Holmes, J. R., Sutton, Y., Aiona, A., Curtis, A. B., & Mersereau, E. (2022). Planning and Implementation of COVID-19 Isolation and Quarantine Facilities in Hawaii: A Public Health Case Report. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15). <https://doi.org/10.3390/ijerph19159368>

(Fatmawati & Mansyur, 2024). (2024). *PENGARUH WORKLOAD, WORK STRESS, DAN WORK ENVIRONMENT TERHADAP TURNOVER INTENTION (STUDI KASUS PADA KARYAWAN TOKO RITEL)*.

Ghea Syahnita Belzara & Dwi Eko Waluyo. (2024). *admin*, + 15245-48127-1-ED (2).

Hida, V. Y., Fanggidae, R. P. C., Riwu, Y. F., Nursiani, N. P., & Manajemen, P. (2025). *The Influence of Job Satisfaction and Burnout on Turnover Intention of Employees of Borneo Bakery in Kupang* (Koresponden: a).

Hung, W. Y., Chang, I. H., & Hsiao, Y. C. (2025). The impact of workload and emotional demands on turnover intentions: the mediating and moderating effects of job burnout. *Frontiers in Psychology*, 16. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1699421>

Jacop, C., Zamralita, Z., Rismiyati, T., & Ardjuna, A. K. A. (2023). JOB DEMANDS & TURNOVER INTENTION: CHANGES IN WORK SITUATION DURING THE COVID-19 PANDEMIC. *Psikoislamedia : Jurnal Psikologi*, 8(2), 117.
<https://doi.org/10.22373/psikoislamedia.v8i2.15730>

Karatepe, O. M. A. M. D. K. A. (2022). High-Performance Work Practices, Work Engagement and Turnover Intention. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2021-0478>

Kim, K. T., & Sohn, Y. W. (2024). The Impact of Quiet Quitting on Turnover Intentions in the Era of Digital Transformation: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Affective Commitment, and the Moderating Role of Psychological Safety. *Systems*, 12(11).
<https://doi.org/10.3390/systems12110460>

Laman, Dwi, S., Anggraini, N., & Rozaq, K. (2025). Volume 13 Nomor 2 Halaman 375-388 *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* Pengaruh job insecurity dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan

- melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi. <https://doi.org/10.26740/jim.v13n2.p375-388>
- Laman, Novitaswara, D., & Rozaq, K. (2025). Volume 13 Nomor 2 Halaman 345-355 *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)* Pengaruh work stress terhadap turnover intention dengan work engagement sebagai variabel mediasi. <https://doi.org/10.26740/jim.v13n2.p345-355>
- 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>
- Nilsson, H., & B. M. (2024). (2024). *Retail employee turnover and turnover destinations the role of human capital*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (3rd ed.). Sage Publications [PLS-SEM Books](https://doi.org/10.1108/iimtjm-10-2023-0032)
- Otoo, F. N. K. (2024). Does employee engagement mediate the nexus of job resource and employee turnover intentions? *IIMT Journal of Management*, 1(2), 130–170. <https://doi.org/10.1108/iimtjm-10-2023-0032>
- Park, J. M. H. (2021). The Effects of Job Demands, Job Resources, and Work Engagement on Turnover Intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4).
- (PT Indoritel Makmur Internasional Tbk, 2024). (2024). *Pursuing Lasting Value*.
- (Robbins & Judge, 2022). (2022). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Rubio-Valdehita, S., Díaz-Ramiro, E. M., Rodríguez-López, A. M., & Wang, W. (2024). Burnout among Retail Workers in Spain: The Role of Gender, Personality and Psychosocial Risk Factors. *Social Sciences*, 13(5). <https://doi.org/10.3390/socsci13050264>
- Saiolonitogu, R., & Manuati, I. G. A. (2024). <title/>. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 13(3), 516. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2024.v13.i03.p08>
- Sari, S. Y., Yenni, Z., & Aima, M. H. (2024). Determinants of Turnover Intention: Job Satisfaction, Employee Retention, Work-Family Conflict and Organisational Commitment. *International Review of Management and Marketing*, 14(6), 26–36. <https://doi.org/10.32479/irmm.16979>
- Schlüter, U., Arnold, S., Borghi, F., Cherrie, J., Fransman, W., Heussen, H., Jayjock, M., Jensen, K. A., Koivisto, J., Koppisch, D., Meyer, J., Spinazzè, A., Tanarro, C., Verpaele, S., & von Goetz, N. (2022). Theoretical Background of Occupational-Exposure Models—Report of an Expert Workshop of the ISES Europe Working Group “Exposure Models.” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3). <https://doi.org/10.3390/ijerph19031234>
- Stephen P. Robbins Timothy A. Judge. (2022). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- Wulandari, F., Mustahidda, R., & Tinggi Ilmu Ekonomi Totawin, S. (2024). Pengaruh Work Overload, Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention (Studi pada Karyawan bagian Operator Produksi Sewing computer PT Hwaseung Indonesia). *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 15(2).