

PENGARUH *POLYCHRONIC ORIENTATION* DAN *DISTRIBUTIVE JUSTICE* PADA *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN MUSLIM PT INDOCIPTA MITRA SEJAHTERA: PERAN *WORKLOAD* SEBAGAI PEMODERASI

Intan Novitasari¹, Edi Cahyono²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri, Salatiga

INFO ARTIKEL

Artikel History:

Diterima 29 Juli 2026

Revisi 2 Agustus 2026

Disetujui 13 Agustus 2026

Publish 18 Agustus 2026

Keyword:

Polychronic Orientation,
Distributive Justice, *Turnover*
Intention, *Workload*

* Corresponding author

e-mail:

noviisari1312@gmail.com

ABSTRACT

This study began with the problem faced by PT Indocipta Mitra Sejahtera, namely the increasing employee turnover rate in 2025 compared to previous years. This study aims to analyze the factors that influence turnover intention among employees at PT Indocipta Mitra Sejahtera. This study uses a quantitative approach with data collection techniques through the distribution of questionnaires. The research sample consisted of 47 respondents determined using purposive sampling method. Furthermore, the collected data were analyzed using SmartPLS version 3 software. The results of the study indicate that polychronic orientation has a negative and significant effect on turnover intention, while distributive justice does not have a significant effect on turnover intention. In addition, the moderation analysis results show that workload is able to moderate the effect of polychronic orientation on turnover intention, but is not able to moderate the effect of distributive justice on turnover intention.

Page: 1 - 17

Al-Idarah : Jurnal Manajemen dan Bisnis Islam

Abstrak: Penelitian ini berawal dari permasalahan yang dihadapi PT Indocipta Mitra Sejahtera, yaitu meningkatnya tingkat turnover karyawan pada tahun 2025 dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi turnover intention pada karyawan di PT Indocipta Mitra Sejahtera. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Sampel penelitian berjumlah 47 responden yang ditentukan dengan metode purposive sampling. Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa polychronic orientation berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention, sedangkan distributive justice tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Selain itu, hasil analisis moderasi menunjukkan bahwa workload mampu memoderasi pengaruh polychronic orientation terhadap turnover intention, namun tidak mampu memoderasi pengaruh distributive justice terhadap turnover intention.

Kata kunci: *Polychronic Orientation, Distributive Justice, Turnover Intention, Workload*

PENDAHULUAN

Karyawan merupakan aset penting dalam organisasi yang berperan dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara optimal, terutama dalam memahami perilaku karyawan yang berpotensi memengaruhi keberlangsungan organisasi, salah satunya adalah *turnover intention*. *Turnover intention* mencerminkan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya guna memperoleh peluang yang lebih baik (Salimah, 2021). Apabila tidak dikelola dengan baik, keinginan tersebut dapat berkembang menjadi keputusan nyata untuk keluar dari

perusahaan, sehingga penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhinya (Yuliani & Kamilia, 2025).

Salah satu faktor yang berperan penting dalam menekan *turnover intention* adalah persepsi keadilan dalam organisasi, khususnya *distributive justice*. Dalam perspektif teori keadilan (*equity theory*), karyawan akan membandingkan antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima. Ketika terjadi ketidakseimbangan antara usaha dan hasil, karyawan cenderung mengalami ketidakpuasan yang dapat mendorong munculnya niat untuk berpindah kerja (Mubaraq & Syarif, 2025). Sebaliknya, apabila perusahaan mampu memberikan imbalan secara adil dan proporsional, maka tingkat kepuasan karyawan akan meningkat dan kecenderungan untuk meninggalkan pekerjaan dapat ditekan (Juliani & Nopiyani, 2024; Yudhian *et al.*, 2020). Dengan demikian, *distributive justice* menjadi salah satu faktor penting dalam mempertahankan karyawan.

Fenomena *turnover intention* juga ditemukan pada PT Indocipta Mitra Sejahtera (PT IMS), sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penetasan ayam di Kabupaten Semarang. Berdasarkan hasil observasi, terjadi peningkatan jumlah karyawan yang mengundurkan diri dalam satu tahun terakhir dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Kondisi ini diduga dipengaruhi oleh tingginya beban kerja, di mana karyawan seringkali harus mengerjakan tugas di luar deskripsi pekerjaan utama, serta belum terpenuhinya hak-hak karyawan seperti tunjangan BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Ketidaksesuaian antara beban kerja dan imbalan yang diterima memunculkan persepsi ketidakadilan yang berdampak pada meningkatnya keinginan karyawan untuk berpindah kerja.

Selain faktor keadilan, faktor individual juga turut memengaruhi *turnover intention*, salah satunya adalah *polychronic orientation*, yaitu kecenderungan individu untuk mengerjakan beberapa tugas secara bersamaan. Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten terkait pengaruh *polychronic orientation* terhadap *turnover intention*. Beberapa penelitian menemukan bahwa kemampuan *multitasking* dapat menurunkan niat berpindah kerja karena meningkatkan kepuasan kerja (Jang & George, 2012). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa *polychronic orientation* justru dapat meningkatkan *turnover intention* ketika diiringi dengan beban kerja yang tinggi, karena dapat menimbulkan stres dan kelelahan (Mona *et al.*, 2025; Gorda *et al.*, 2025).

Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya variabel lain yang berpotensi memengaruhi hubungan tersebut, salah satunya adalah *workload* (beban kerja). *Workload* dalam penelitian ini diposisikan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat

atau memperlemah hubungan antara *polychronic orientation* dan *distributive justice* terhadap *turnover intention*. Beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan tekanan kerja, terutama ketika karyawan harus menangani berbagai tugas secara bersamaan, sehingga berpotensi memperkuat keinginan untuk keluar dari perusahaan (Sony *et al.*, 2025). Sebaliknya, jika beban kerja dikelola dengan baik dan dianggap wajar oleh karyawan, maka dampak negatif terhadap *turnover intention* dapat diminimalkan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini mengusulkan model yang mengintegrasikan *polychronic orientation* dan *distributive justice* sebagai variabel independen, serta *workload* sebagai variabel moderasi dalam menjelaskan *turnover intention*. Penelitian ini juga memiliki keunikan karena difokuskan pada karyawan Muslim di PT Indocipta Mitra Sejahtera, yang mayoritas berasal dari lingkungan sosial yang homogen, sehingga memberikan konteks yang lebih spesifik dalam memahami perilaku karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *polychronic orientation* dan *distributive justice* terhadap *turnover intention*, serta menguji peran *workload* dalam memoderasi pengaruh *polychronic orientation* dan *distributive justice* terhadap *turnover intention*. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian perilaku organisasi, serta kontribusi praktis bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk menekan tingkat *turnover intention*.

KAJIAN TEORI

Penelitian ini berlandaskan Teori Keadilan (Equity Theory) yang dikemukakan oleh J. Stacy Adams, yang menjelaskan bahwa karyawan mengevaluasi keseimbangan antara input (usaha, keterampilan, pengalaman) dan output (gaji, tunjangan, penghargaan) yang mereka terima di tempat kerja. Perbandingan tersebut dapat berpotensi menurunkan kinerja dan mendorong munculnya *turnover intention*, karena karyawan cenderung mencari perusahaan lain yang dianggap lebih adil dalam memberikan penghargaan (Parsaulian *et al.*, 2025).

Polychronic Orientation

Bluedorn *et al.*, (1999) menjelaskan bahwa polikronisitas mengacu pada sejauh mana individu menikmati melakukan perpindahan di antara berbagai tugas secara bersamaan. Istilah “pada saat yang sama” dalam konteks ini menggambarkan rentang waktu yang sangat singkat atau bahkan seketika. Konsep waktu polikronik kemudian berkembang

menjadi dua bentuk utama, yaitu (1) *multitasking* dan (2) perpindahan tugas. Selain itu, dimensi budaya juga telah dikategorikan sebagai polikronik (Andriani & Disman, 2023).

Distributive Justice

Schuler dan Jackson, (1997) menjelaskan bahwa keadilan distributif merupakan bentuk keadilan yang berkaitan dengan perbedaan hasil atau imbalan yang diterima antara satu individu dengan individu lainnya. Keadilan distributif merupakan bentuk keadilan yang berkaitan dengan pembagian sumber daya serta kriteria yang digunakan untuk menentukan bagian yang diterima oleh masing-masing individu (Mubaraq & Syarif, 2025).

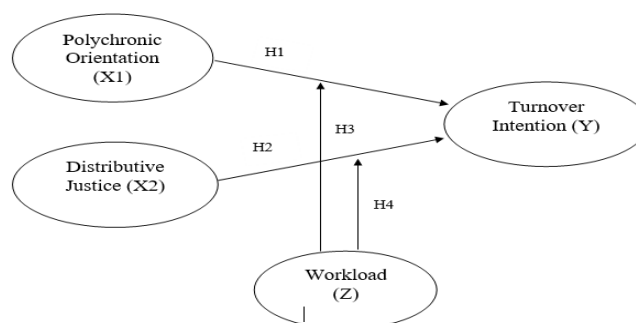
Turnover Intention

Turnover intention juga dapat dipahami sebagai faktor yang memediasi antara keinginan dan tindakan nyata untuk meninggalkan organisasi (Mubaraq & Syarif, 2025). Ketika seorang karyawan memilih untuk meninggalkan pekerjaannya atau berpindah ke tempat lain secara sukarela, hal tersebut dikenal sebagai *turnover*. Di sisi lain, *intention* merujuk pada keinginan atau niat seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Dengan demikian, *turnover intention* merupakan niat seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaannya, baik untuk mencari peluang yang lebih baik atau disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap kondisi kerja yang ada (Juleiqa & Indarto, 2024). Karyawan yang memiliki kecenderungan untuk keluar dari organisasi umumnya menunjukkan tingkat loyalitas yang rendah. Hal ini terjadi karena individu dengan niat untuk mengundurkan diri cenderung sudah tidak merasa nyaman atau tidak lagi menyukai lingkungan kerjanya, serta tidak memiliki komitmen untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi (Setyaningrum & Cahyono, 2021).

Workload

Workload atau beban kerja merupakan sekumpulan tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan stres dan mendorong karyawan untuk ingin meninggalkan pekerjaannya. Kondisi ini terjadi karena tekanan kerja berlebihan dapat menyebabkan kelelahan fisik maupun emosional, serta menurunkan kualitas kinerja karyawan (Luli *et al.*, 2025).

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber: Penulis 2026

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis penelitian yang diajukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

H1: *Polychronic Orientation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

H2: *Distributive Justice* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

H3: *Workload* memoderasi pengaruh *Polychronic Orientation* terhadap *Turnover Intention*, di mana pengaruh *Polychronic Orientation* terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan menjadi kuat ketika beban kerja yang dirasakan karyawan tinggi.

H4: *Workload* memoderasi pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Turnover Intention*, di mana pengaruh *Distributive Justice* terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan menjadi kuat ketika beban kerja yang dirasakan karyawan tinggi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berfokus pada pengumpulan data berbentuk angka dan analisis statistik untuk menguji hipotesis serta memahami hubungan antar variabel. Melalui pendekatan ilmiah dan objektif, metode ini memungkinkan peneliti menarik kesimpulan yang dapat digeneralisasikan serta memberikan bukti empiris yang kuat dalam mendukung hasil penelitian (Susanto *et al.*, 2024). Sumber data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang berisi pernyataan terkait variabel *Polychronic Orientation*, *Distributive Justice*, *Workload*, dan *Turnover Intention*. Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan

perangkat lunak SmartPLS versi 3 untuk menguji hipotesis serta menganalisis hubungan antar variabel dalam penelitian.

Populasi dan Sampel

Mushofa *et al.*, (2024) menjelaskan bahwa, sampel diartikan sebagai bagian dari populasi yang terdiri atas sejumlah anggota atau elemen tertentu yang dapat mewakili keseluruhan populasi. Populasi dalam penelitian mencakup seluruh karyawan PT Indocipta Mitra Sejahtera yang berjumlah sekitar 50 orang, dengan sampel sebanyak 47 responden yang ditentukan melalui teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria karyawan beragama Muslim dan memiliki masa kerja minimal 3 bulan karena karyawan tetap yang telah bekerja lebih dari 3 bulan dianggap telah melalui masa adaptasi dan pelatihan, sehingga memiliki pemahaman yang cukup mengenai lingkungan kerja.

Teknik Analisis Data

Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model merupakan model pengukuran yang menilai validitas dan reliabilitas instrumen. Validitas konstruk reflektif digunakan untuk memastikan indikator merepresentasikan konstruk sesuai teori, sedangkan reliabilitas dilihat dari nilai composite *reliability* dan *Cronbach's alpha*, di mana nilai yang lebih tinggi menunjukkan konsistensi item dalam mengukur variabel (Alifah *et al.*, 2019).

Convergent Validity

Pengujian validitas terhadap indikator yang membentuk konstruk laten dilakukan melalui analisis faktor konfirmatori (CFA). CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) dilakukan dengan menghitung diagram model penelitian melalui pemberian anak panah dua arah pada setiap konstruk. Tujuannya adalah menilai apakah matriks kovarian dari sampel memiliki perbedaan signifikan dibandingkan matriks populasi yang diestimasi (Paramita *et al.*, 2021). Convergent validity digunakan untuk menilai kesesuaian indikator dengan konstruk melalui nilai loading factor. Suatu indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai loading di atas 0,70.

Discriminant Validity

Discriminant Validity ini memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Hal ini dilihat dari nilai *loading* indikator pada konstruk yang dituju yang harus lebih tinggi dibandingkan loading pada konstruk lain (Paramita *et al.*, 2021).

Composite Reliability

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian dapat diandalkan, yaitu ketika jawaban responden menunjukkan konsistensi dan kestabilan dari

waktu ke waktu (Pratama & Cahyono, 2021). Pengujian dilakukan melalui analisis faktor konfirmatori (CFA) dengan melihat nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha*. Suatu konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* $> 0,70$ serta $AVE > 0,50$, meskipun nilai $0,60-0,70$ masih dapat diterima dalam kondisi tertentu (Perdana, 2023).

Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* merupakan pengembangan model yang berlandaskan teori untuk menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen sebagaimana digambarkan dalam kerangka konseptual (Arifin *et al.*, 2023). Proses pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan melalui tahapan-tahapan berikut:

- Nilai R^2 untuk melihat kekuatan kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat,
- Nilai f -square (f^2) menunjukkan besar pengaruh parsial masing-masing variabel prediktor terhadap variabel endogen,
- Pengujian *Goodness of Fit* pada *inner model* dilakukan dengan melihat nilai *predictive relevance* (Q^2). Jika nilai Q^2 lebih besar dari 0, maka model dinyatakan memiliki kemampuan prediksi yang baik.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* untuk mengevaluasi *inner model*. Hipotesis diterima apabila nilai *t-statistic* melebihi 1,96 atau *p-value* berada di bawah 0,05. Melalui pendekatan SEM-PLS menggunakan *SmartPLS*, analisis hubungan antar variabel dapat dilakukan secara lebih komprehensif (Wijayanti *et al.*, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden

Dasar Klasifikasi	Sub Klasifikasi	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin	Laki laki	41	87.23 %
	Perempuan	6	12.77 %
Usia	18 s.d. 20 tahun	53	10.64 %
	20 s.d. 30 tahun	6	76.64 %
	30 s.d. 40 tahun	6	12.77 %
Status Pernikahan	Belum Menikah	28	59.57 %
	Menikah	17	36.17 %
	Tidak diisi	2	4.26 %

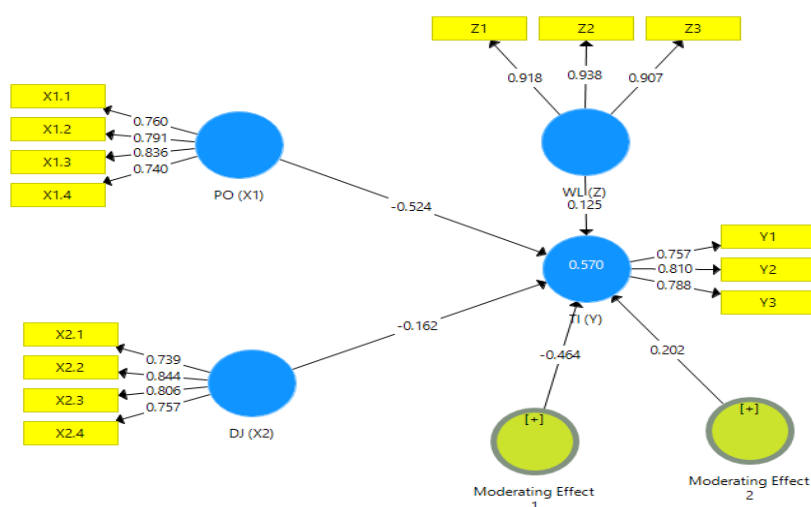
Bagian / Bidang	Produksi	33	70.21 %
	Cooling Room	10	21.28 %
	Teknisi	2	4.26 %
	Cleaning	2	4.26 %
Masa Kerja	3 bulan s.d. 1 tahun	24	51.06 %
	1 tahun s.d. 10 tahun	23	48.94 %
Agama	Muslim	47	100 %

Sumber: Penulis 2026

Berdasarkan hasil pengumpulan data terhadap 47 responden, mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki sebanyak 41 orang (87,23%), sedangkan perempuan berjumlah 6 orang (12,77%). Dari sisi usia, sebagian besar berada pada rentang 20–30 tahun sebanyak 36 orang (76,64%), diikuti usia 18–20 tahun sebanyak 5 orang (10,64%) dan 30–40 tahun sebanyak 6 orang (12,77%). Berdasarkan status pernikahan, mayoritas belum menikah sebanyak 28 orang (59,57%), sementara 17 orang (36,17%) sudah menikah dan 2 orang (4,26%) tidak mengisi. Dilihat dari bidang kerja, sebagian besar bekerja di bagian produksi sebanyak 33 orang (70,21%), diikuti Cooling Room (CR) 10 orang (21,28%), serta teknisi dan cleaning masing-masing 2 orang (4,26%). Dari masa kerja, mayoritas memiliki masa kerja 3 bulan hingga 1 tahun sebanyak 24 orang (51,06%), sedangkan 23 orang (48,94%) memiliki masa kerja 1–10 tahun. Seluruh responden yang berpartisipasi beragama Islam (100%), sehingga total responden dalam penelitian ini berjumlah 47 orang.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Convergent Validity



Gambar 2. Hasil Algorithm SmartPLS 3.0

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Tabel 2 Hasil Pengujian Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keterangan
Polychronic Orientation (X1)	X1.1	0.760	Valid
	X1.2	0.791	Valid
	X1.3	0.836	Valid
	X1.4	0.740	Valid
Distributive Justice (X2)	X2.1	0.739	Valid
	X2.2	0.844	Valid
	X2.3	0.806	Valid
	X2.4	0.757	Valid
Turnover Intention (Y)	Y.1	0.757	Valid
	Y.2	0.810	Valid
	Y.3	0.788	Valid
Workload (Z)	Z.1	0.918	Valid
	Z.2	0.938	Valid
	Z.3	0.907	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan gambar 2 dan table 1 di atas dapat dilihat bahwa nilai *outer loadings* semua indikator variabel X1,X2,Z dan Y lebih besar dari 0,7 sehingga dinyatakan **valid**.

Discriminant Validity

Tabel 3 Hasil Uji *Discriminant Validity* (Cross Loading)

Discriminant Validity				
	DJ (X2)	PO (X1)	TI (Y)	WL (Z)
DJ (X2)	0.794			
PO (X1)	0.558	0.768		
TI (Y)	-0.268	-0.593	0.813	
WL (Z)	0.528	0.527	-0.246	0.892

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan table 2 di atas, menunjukkan bahwa nilai akar AVE masing-masing variabel lebih besar dibandingkan akar AVE kolerasinya dengan variabel lain sehingga *discriminant validity* nya terpenuhi.

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 4 Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Avarage Variance Extracted (AVE)</i>
X1	0.631
X2	0.590
Y	0.661
Z	0.796

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan Tabel 3 di atas, diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)* telah melebihi 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator telah memenuhi kriteria yang ditetapkan sehingga memiliki reliabilitas yang memadai untuk dilanjutkan pada tahap pengujian berikutnya.

Construct Reability

Tabel 5 Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
X1	0.811	0.872	Reliabel
X2	0.769	0.852	Reliabel
Y	0.747	0.854	Reliabel
Z	0.871	0.921	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

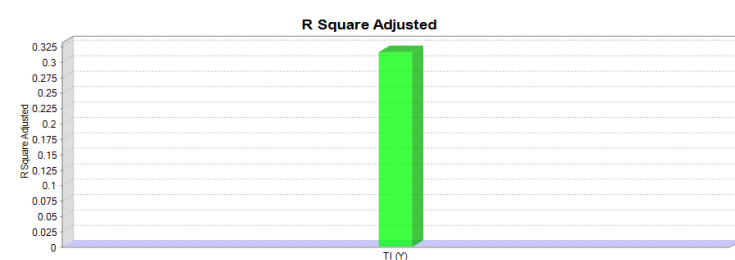
Berdasarkan Tabel 4 di atas, hasil pengujian menunjukkan nilai yang baik. Seluruh variabel laten dinyatakan *reliabel* karena masing-masing memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini bersifat andal dan konsisten sebagai alat pengumpulan data.

Model Struktural (*Inner Model*)

Nilai R²

Untuk melihat kekuatan kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat,

- Jika nilai R² = 0,75 maka substansial (besar/kecil)
- Jika nilai R² = 0,50 maka moderate (sedang)
- Jika nilai R² = 0,25 maka lemah (kecil)



Gambar 2 Hasil R *Square Adjusted* SmartPLS 3.0

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Tabel 6 Hasil Uji *R Square*

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
TI (Y)	0.361	0.316

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Adjusted R-Square Model = 0,361 artinya kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan Y adalah sebesar 36,1 % (kecil), sehingga dikatakan bahwa kemampuan variabel *Polychronic Orientation* dan *Distributive Justice* dalam menjelaskan *Turnover Intention* lemah atau kecil yaitu 36,1%, sedangkan 63,9% sisanya merupakan pengaruh variabel independen lain yang tidak diukur dalam penelitian ini.

Nilai *f-square* (f^2)

Interpretasi mengenai nilai *f-square* (Ghozali, 2020):

- Apabila nilai *f-Square* bernilai $\geq 0,35$, maka dapat diinterpretasikan bahwa predictor variabel laten memiliki pengaruh kuat.
- Apabila nilai *f-Square* bernilai $0,15 \leq f \leq 0,35$, maka memiliki pengaruh medium.
- Apabila nilai *f-Square* bernilai $0,02 \leq f \leq 0,15$, maka memiliki pengaruh lemah.

Tabel 7 Hasil Uji f^2 Effect Size

Variabel	f^2 Effect Size	Keterangan
X1_ <i>Polychronic Orientation</i>	0.428	Kuat
X2_ <i>Distributive Justice</i>	0.004	Lemah

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan Tabel 6, dapat diketahui bahwa nilai f^2 Effect Size pada variabel X1 (*Polychronic Orientation*) sebesar 0,428, yang menunjukkan bahwa variabel *Polychronic Orientation* memiliki pengaruh parsial yang kuat terhadap variabel *Turnover Intention*. Sementara itu, nilai f^2 Effect Size pada variabel X2 (*Distributive Justice*) sebesar 0,004, yang menunjukkan bahwa variabel *Distributive Justice* memiliki pengaruh parsial dengan kategori lemah terhadap variabel *Turnover Intention*.

Q-Square (Goodness of Fit)

Jika nilai Q^2 lebih besar dari 0, maka model dinyatakan memiliki kemampuan prediksi yang baik.

Tabel 8 Hasil Uji *Q-Square* (Goodness of Fit)

Variabel	Q^2 (= 1-SSE/SSO)
Y	0.185

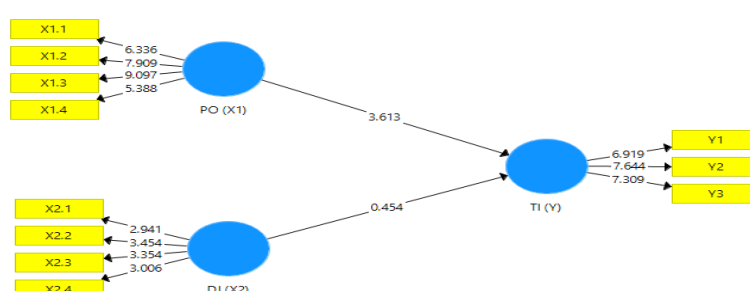
Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diperoleh nilai *Q-Square* sebesar 0,185. Nilai tersebut menunjukkan bahwa kemampuan model penelitian dalam menjelaskan keragaman

data adalah sebesar 18,5%, sedangkan 81,5% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Dengan demikian, model penelitian ini dapat dikatakan memiliki *goodness of fit* yang cukup baik.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan memperhatikan koefisien parameter dan nilai t-statistik yang dihasilkan pada Algorithm Bootstrapping report - Path Coefficients. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel, yaitu 1,96 pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).



Gambar 3 Hasil Bootstrapping SmartPLS 3.0

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Tabel 9 Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Polychronic Orientation (X1) -> Turnover Intention (Y)	-0.645	3.613	0.000
Distributive Justice (X2) - >Turnover Intention (Y)	0.093	0.425	0.671

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 8 dapat dilihat dan dijelaskan hal-hal berikut:

- Pengaruh Polychronic Orientation terhadap Turnover Intention menunjukkan nilai original sample sebesar -0,645. Selain itu, diperoleh nilai t-statistic sebesar 3,613 yang lebih besar dibandingkan dengan t-tabel (1,96), serta nilai P-values sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara Polychronic Orientation dan Turnover Intention adalah negatif dan signifikan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima.
- Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Turnover Intention* menunjukkan nilai original sample sebesar 0,093. Selain itu, diperoleh nilai t-statistic sebesar 0.425, yang lebih kecil dibandingkan dengan t-tabel (1,96), serta nilai P-values sebesar 0.671 yang lebih besar

dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *distributive justice* dan *turnover intention* adalah positif dan tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) ditolak.

Sementara berdasarkan pengujian hipotesis variabel moderasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10 Moderating Effect

Variabel	Original Sampel (O)	Sampel Mean(M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Moderasi <i>workload</i> pada pengaruh <i>polychronic orientation</i> terhadap <i>turnover intention</i>	-0.336	-0,359	0.159	2.113	0.035
Moderasi <i>workload</i> pada pengaruh <i>distributive justice</i> terhadap <i>turnover intention</i>	-0.214	-0.127	0.250	0.854	0.393

Sumber: Hasil Pengolahan dengan SmartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 9 dapat dilihat dan dijelaskan hal-hal berikut:

- Pengaruh *Polychronic Orientation* Terhadap *Turnover Intention* di Moderasi oleh *Workload* menunjukkan nilai p value sebesar $0,035 < 0,05$ (alpha) dan nilai t-statistic sebesar $2,113 > 1,96$ sehingga Hipotesis 3 diterima artinya *workload* dapat memoderasi pengaruh *polychronic orientation* terhadap *turnover intention*.
- Pengaruh *Distributive Justice* Terhadap *Turnover Intention* di Moderasi oleh *Workload* menunjukkan nilai p value sebesar $0.393 > 0,05$ (alpha) dan nilai t-statistic sebesar $0.854 < 1,96$ sehingga Hipotesis 4 ditolak artinya *workload* tidak memoderasi pengaruh *distributive justice* terhadap *turnover intention*.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan dari penelitian adalah:

- Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa *Polychronic Orientation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT Indocipta Mitra Sejahtera. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) diterima, yang berarti bahwa karyawan dengan kemampuan *polychronic orientation* tinggi, cenderung memiliki tingkat *turnover intention* yang lebih rendah. Mayoritas responden bekerja sebagai operator produksi yang menuntut kemampuan multitasking, sehingga karyawan dengan *polychronic orientation* lebih mudah beradaptasi, mampu mengelola pekerjaan dengan baik, dan tidak mudah kewalahan, yang pada akhirnya menurunkan

- kecenderungan turnover intention. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mona *et al.*, (2025) pada karyawan industri manufaktur di Kota Batam yang menunjukkan bahwa *polychronic orientation* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.
2. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa *Distributive Justice* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* pada PT Indocipta Mitra Sejahtera. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) ditolak, yang berarti bahwa meskipun pendistribusian imbalan di perusahaan sudah dirasakan adil, sebagian karyawan tetap memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keadilan imbalan saja belum cukup untuk mempertahankan karyawan, karena mereka masih membutuhkan aspek lain seperti pekerjaan yang menantang, tidak monoton, serta peluang pengembangan diri (Khajavi, 2023). Hal ini semakin relevan karena mayoritas responden adalah laki-laki usia produktif (20–30 tahun) yang cenderung membutuhkan tantangan dan perkembangan karier (Vitasari & Wikaningtyas, 2025), sehingga keadilan imbalan tidak sepenuhnya dapat menggantikan kebutuhan tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian Vitasari & Wikaningtyas, (2025) di PT Virma Artha Sejahtera yang menunjukkan bahwa *distributive justice* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, serta didukung oleh Gorda *et al.*, (2025) yang menemukan bahwa keadilan distributif justru berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada karyawan Indomarco Prismatama (Indomaret) Cabang Bali.
 3. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima yaitu, *workload* terbukti memoderasi pengaruh negatif *polychronic orientation* terhadap *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa beban kerja berperan dalam mengurangi kekuatan hubungan negatif tersebut. Artinya, pada kondisi beban kerja yang tinggi, kemampuan karyawan dalam mengelola berbagai tugas secara bersamaan (*polychronic orientation*) menjadi kurang efektif dalam menekan *turnover intention*, sehingga kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dapat meningkat. Sebaliknya, pada tingkat beban kerja yang rendah, kemampuan *polychronic orientation* dapat berfungsi secara optimal dalam membantu karyawan menyelesaikan tugas secara efisien, sehingga *turnover intention* cenderung lebih rendah. Temuan yang diperoleh pada tahapan pengujian hipotesis yang ketiga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hidayati, (2024), dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *workload* atau beban kerja mampu memoderasi pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan pabrik karton Bululawang.

4. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa hipotesis 4 ditolak, artinya workload tidak memoderasi pengaruh distributive justice terhadap turnover intention. Hal tersebut menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya beban kerja tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh distributive justice terhadap turnover intention. Dengan kata lain, persepsi keadilan dalam pembagian imbalan tetap berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk keluar, tanpa dipengaruhi oleh kondisi beban kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alifah, R. N., Tentama, F., & Situmorang, N. Z. (2019). Pengujian outer model pada konstruk resiliensi. *Jurnal Psikologi Terapan Dan Pendidikan*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.26555/jptp.v1i1.15124>
- Andriani, R., & Disman, D. (2023). The Effect of Polychronicity on Employee Engagement: Conditional Process of Job Satisfaction and Compensation. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 26(1), 115–128. <https://doi.org/10.14414/jebav.v26i1.2994>
- Arifin, A., Magito, M., Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pendahuluan. *Jurnal Lentera BITEP*, 01(01), 24–33. <https://lenteranusa.id/>
- Gorda, A. A. N. E. S., Subrata, I. W. W., Saputra, I. G. N. W. H., Jamil, N. S., Singh, S. K., Anak, Gautama, A. N. R., & Wardani, K. D. K. A. (2025). Mengungkap pengaruh orientasi polikronik dan keadilan distributif terhadap niat berpindah: Peran mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 15(September), 199–230. <https://doi.org/10.12928/fokus.v15i2.13094>
- Hidayati, I. (2024). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Pabrik Karton Bululawang Dengan Beban Kerja Sebagai Variabel Moderasi*. [UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG]. <http://etheses.uin-malang.ac.id>
- Jang, J., & George, R. T. (2012). International Journal of Hospitality Management Understanding the influence of polychronicity on job satisfaction and turnover intention: A study of non-supervisory hotel employees &. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 588–595. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.08.004>
- Juleiqa, S., & Indarto, M. R. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Job Insecurity, dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Industri Pengolahan Susu Kambing Etta Indotama. *Cakrawangs Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 5(1), 27. <https://doi.org/10.35917/cb.v5i1.482>
- Juliani, K., & Nopiyani, P. E. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Overtime, Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Di PT. BPR Indra Candra Singaraja. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, Volume 4 N, 202–215. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Khajavi, M. (2023). Persepsi karyawan tentang keadilan dalam distribusi sumber daya di perusahaan besar. *Jurnal Manajemen Sumber Daya dan Rekayasa Keputusan*, 2(3), 25–31. <https://doi.org/10.61838/kman.jrmd.2.3.5>

- Luli, S. I., Wenas, R. S., & Walangitan, M. D. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Keinginan Pindah Kerja (Turnover Intention) pada PT. Astra Daihatsu Martadinata Manado. *Jurnal EMBA*, 13(1), 429–441.
- Mona, M. D., Fatyandrib, A. N., & Rahmadhantik, R. (2025). Pengaruh Polikronisitas terhadap Turnover Intention dengan Mediasi Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Karyawan dan Dimoderatori oleh Lingkungan Kerja. *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, 16(1), 114–132. <https://doi.org/10.32832/jm-uika.v16i1.18257>
- Mubaraq, A., & Syarif, M. (2025). Pengaruh Stres Kerja, Keadilan Distributif Dan Work To Family Conflict Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada Bank Sultra Kantor Pusat. *Jurnal Sosial Dan Ekonomi*, 3(2)(1), 123–138. <https://idm.or.id/JSER/index.php/JSER>
- Mushofa, M., Hermina, D., & Huda, N. (2024). Memahami Populasi dan Sampel: Pilar Utama dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(12), 5937–5948. <https://doi.org/10.46799/jsa.v5i12.1992>
- Paramita, D. R. W. D., Rizal, N., & Sulistyan, R. B. (2021). *Metode penelitian kuantitatif* (Edisi Keti). WIDYA GAMA PRESS.
- Parsaulian, A., Bambang, R., & Siddiq, A. (2025). Motivasi dan Kepuasan Kerja: Kunci Kinerja Karyawan. *Jurnal Public Issues Jurnal Ilmu Sosial*, 2(2), 92–105. <https://jurnal.samudrailmu.com/index.php/jish>
- Perdana, B. C. (2023). Analisis Penghindaran Pajak dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Melalui Good Corporate Governance pada Perusahaan Manufaktur di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Kewarganegaraan*, 7(2), 1588–1598.
- Pratama, A. A. N., & Cahyono, E. (2021). *Metodologi Penelitian Bisnis Dengan Pendekatan Kuantitatif* (M. S. Dr. Wahyu Widarjo, S.E. (ed.)). LaksBang PRESSindo (Member of LaksBang Group) Anggota Ikapi No. 129/JTI/2011.
- Salimah, Z. (2021). Literatur review: turnover intention. *Youth & Islamic Economic Journal*, 1(1), 1–5. <https://jurnalhamfara.ac.id/index.php/yie/article/view/64>
- Setyaningrum, N. A., & Cahyono, E. (2021). *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Turnover Intention: Studi Pada Pegawai Honorer di Kabupaten Grobogan*. 10(2017), 1–5. <http://ekomaks.unmermadiun.ac.id/index.php/ekomaks>
- Sony, J. H., Rizal, M., & Muttaqin, Z. (2025). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pada PT Lindungi Bumi Nusantara. *JHIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(6), 6916–6922. <https://doi.org/10.54371/jhip.v8i6.7977>
- Susanto, P. C., Ulfah, D. U., Yuntina, L., Sochaditama, J. P., & Nuraeni, N. (2024). Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, dan Analisis Data (Sebuah Tinjauan Pustaka). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.38035/jim.v3i1.504>
- Vitasari, D., & Wikaningtyas, S. U. (2025). Pengaruh Distributive Terhadap Turnover Intention Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Akuntansi Indonesia*, 3(3), 435–462. <https://doi.org/10.32477/jrima.v3i3.1217>
- Wijayanti, M., Fauzi, A., & Setyawati, N. W. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformational dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi

Komitmen Organisasi Pada Pusat Pengembangan Benih dan Proteksi Tanaman DKI Jakarta. *Fibonacci: Jurnal Ilmu Ekonomi, Manajemen Dan Keuangan*, 1(4), 286–298. <https://doi.org/10.63217/fibonacci.v1i4.127>

Yudhian, E. F., D.N, S. W., & Indiyastuti, D. L. (2020). Pengaruh Keadilan Distributif dan Keadilan Prosedural terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 27(2), 123–134. <https://www.unisbank.ac.id/ojs>;

Yuliani, N. D., & Kamilia, N. (2025). Kompensasi yang Adil dan Kompetitif untuk Keberlangsungan Karyawan sebagai Upaya Menurunkan Keinginan Berpindah. In *Bookchapter Manajemen SDM* (Vol. 1). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.15294/msdm.v1i1.320>