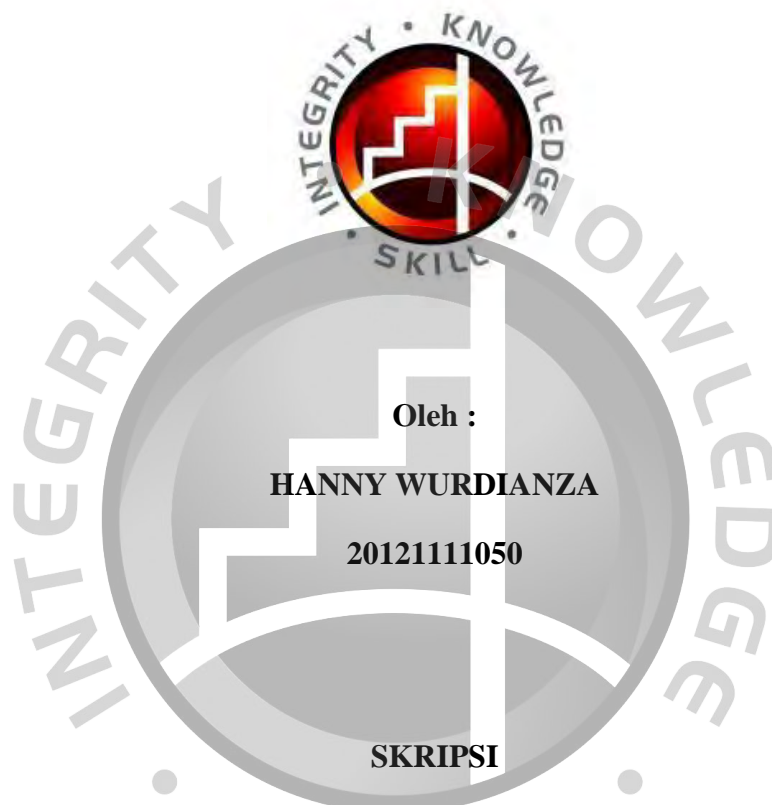


**TURNOVER INTENTION DENGAN MEMPERHATIKAN ASPEK JOB
INSECURITY PADA ACCOUNT OFFICER PERBANKAN
WILAYAH DKI JAKARTA**



Oleh :

HANNY WURDIANZA

20121111050

SKRIPSI

Diajukan untuk melengkapi Sebagian Syarat

Guna mencapai Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Manajemen

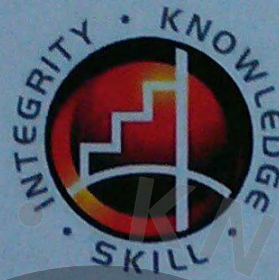
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI

INDONESIA BANKING SCHOOL

JAKARTA

2016

**TURNOVER INTENTION DENGAN MEMPERHATIKAN ASPEK JOB
INSECURITY PADA ACCOUNT OFFICER PERBANKAN
WILAYAH DKI JAKARTA**



Oleh :

HANNY WURDIANZA

20121111050

Diterima dan Disetujui untuk Diajukan dalam Ujian Komprehensif

Jakarta, 10 Oktober 2016

Dosen Pembimbing Skripsi

(Dr. Ahmad Adriansyah., S.T., M.Si)

LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI KOMPREHENSIF

Nama : Hanny Wurdianza

NIM : 20121111050

Judul Skripsi : *Turnover Intention* dengan Memperhatikan Aspek *Job Insecurity*
pada Account Officer Perbankan Wilayah DKI Jakarta

Tanggal Ujian : 11 November 2016

Ketua : Dr. Antyo Pracoyo, M.Si

Anggota : 1. Dr. Ahmad Adriansyah., S.T., M.Si
2. Dr. Whony Rofianto., S.T., M.Si

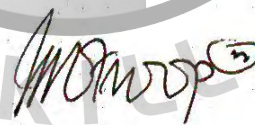
Dengan ini menyatakan bahwa mahasiswa di atas telah mengikuti ujian
komprehensif,

Pada : 11 November 2016

Dengan Hasil : LULUS

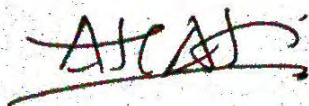
Tim Penguji

Ketua



(Dr. Antyo Pracoyo, M.Si)

Anggota I



(Dr. Ahmad Adriansyah., S.T., M.Si)

Anggota II



(Dr. Whony Rofianto., S.T., M.Si)

LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Penulis yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hanny Wurdianza

NIM : 20121111050

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah Penulis buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka Penulis bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan oleh STIE Indonesia Banking School.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar.

Penulis,



(Hanny Wurdianza)

LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Sebagai sivitas akademik STIE Indonesia Banking School, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hanny Wurdianza

NIM : 20121111050

Program Studi : Manajemen

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada STIE Indonesia Banking School **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul: **“*Turnover Intention* dengan Memperhatikan Aspek *Job Insecurity* pada *Account Officer* Perbankan Wilayah DKI Jakarta”**. Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini STIE Indonesia Banking School berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dan bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Dibuat di Jakarta

Pada tanggal: 10 Oktober 2016

Yang menyatakan,



(Hanny Wurdianza)

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang karena atas nikmat dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi dan melengkapi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S1) dengan konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di STIE Indonesia Banking School.

Dalam Penulisan skripsi ini banyak dukungan dan bantuan dari beberapa pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis dengan tulus hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT atas berkah dan karuniaNya yang selalu menyertai penulis dalam setiap waktu.
2. Kedua orang tua Ibu Wurningdah M. dan Bapak Dang Handyan yang tidak pernah berhenti untuk memberikan dukungan baik materil ataupun non-materil. Terima kasih atas doa, kasih sayang dan semangat yang terus diberikan selama ini kepada penulis.
3. Kedua adik penulis, Anggita Wurdiana dan Abimanyu Handyan Putra terimakasih atas dukungan dan motivasi selama penulis menyusun skripsi ini.
4. Bapak Dr. Ahmad Adriansyah, ST., MSi selaku dosen pembimbing, yang sudah berbaik hati memberikan bimbingan, masukan, dan saran-saran dari awal sampai akhir penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas waktunya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Antyo Pracoyo., MSi dan Bapak Dr. Whony Rofianto, ST., MSi selaku dosen penguji, terima kasih atas masukan dan saran-sarannya dalam proses penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Subarjo Joyosumarto selaku ketua STIE Indonesia Banking School.
7. Seluruh dosen dan karyawan STIE Indonesia Banking School yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

8. Rekan-rekan bimbingan mahasiswa/i S2 STIE Indonesia Banking School yang telah membantu menyebarkan kuesioner dan menjawab kuesioner untuk melengkapi penelitian.
9. Sukarno Saputra yang selalu memberikan waktu, dukungan, serta motivasi kepada penulis agar dapat menyelesaikan skripsi.
10. Sahabat-sahabat tersayang Tomodachi (Ranny, Mine, Bebeh, Nia, Tasha) yang selalu memberikan doa dan semangat sedari peneliti duduk dibangku SMP sampai sekarang dalam penyusunan skripsi ini.
11. Sahabat-sahabat tersayang FORLESS dan HaPuNaKar teman bermain penulis dan mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi.
12. Serta teman-teman bermain selama di perkuliahan Kita-kita (Dewe, shally, azka, yudhis, bagus, dimas, lay, pandu, kiki, dan yusran) yang telah menemani disaat suka-duka serta membantu memberikan materi selama perkuliahan dan belajar bareng selama penyusunan skripsi.
13. Teman-teman Manajemen 2012 terutama Nde dan Idang yang selalu membantu peneliti dalam pemberian materi mulai dari UTS, UAS, dan penyusunan skripsi serta dukungan dari mereka. Mia, Acil, Nindy, Uli, Vani, Dylla, Dahlia, Mouldy, Swasti, Puti, Akbar, Intan enci, Emil, Nabilatus, Avi, Tika, Farhan, Azhar, Zulfadly Dipi, Iku, Angki, Hafid, Mardi, Rafi, Dicky, Zakler, Audina, Ucup, Ardy, Boyo, Rivy dan teman-teman seangkatan lain yang memberikan pengalaman selama magang BI, Mandiri, perkuliahan, organisasi yang telah membantu penullis dalam bentuk doa dan support. Penulis ingin mengucapkan terimakasih banyak atas waktu kalian semoga kalian semua kedepannnya sukses selalu.
14. Teman-teman HMPS Manajemen 2014/2015 yang telah memberikan pengalaman organisasi yang mengesankan. Adik-adik angkatan 2013, terutama Intan dan Desta yang telah membantu penulis untuk menyebarkan kuesioner ke tempat magang di Bank.
15. Kakak senior dan alumni IBS (kak icut, kak ameh, kak jehan, kak dita putri, kak listy, kak ijul, mba meta, kak toto, kak daru dan lain-lain) yang telah membantu penulis untuk menyebarkan kuesioner serta pemberian materi

mengenai perkuliahan dan skripsi ini. Semoga mereka sukses selalu dalam kehidupannya.

16. Seluruh pihak lainnya yang telah memberikan bantuan, doa, dan semangat kepada penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari sempurna karena keterbatasan pengetahuan yang dimiliki penulis. Meskipun demikian, penulis berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan benar. Oleh karena itu penulis menerima kritik ataupun saran yang membangun untuk kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini bisa berguna dan bermanfaat bagi penulis dan seluruh pihak yang berkepentingan yang memanfaatkan skripsi ini untuk kepentingan akademik dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Jakarta, Oktober 2016

Hanny Wurdianza

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI KOMPREHENSIF.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
ABSTRAK.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Ruang Lingkup Penelitian.....	7
1.3 Perumusan Masalah Penelitian.....	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
1.6. Sistematika Penulisan Skripsi.....	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	12
2.1 Tinjauan Pustaka.....	12
2.1.1 Manajemen SDM.....	12
2.1.1.1 Pengertian Manajemen SDM.....	12
2.1.2 Gambaran Umum Perbankan.....	13
2.1.2.1 Bank Umum.....	13

2.1.2.2	Pengelompokkan Bank Umum.....	14
2.1.2.3	Organisasi dan Struktur Perbankan dan Industri Jasa Keuangan...16	
2.1.2.4	Lending.....	16
2.1.3	<i>Turnover Intention</i>	17
2.1.3.1	Definisi <i>Turnover Intention</i>	17
2.1.3.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	18
2.1.3.3	Klasifikasi <i>Turnover</i>	21
2.1.3.4	Indikasi <i>Turnover Intention</i>	21
2.1.3.5	Dampak-dampak <i>Turnover Intention</i>	22
2.1.3.6	Indikator <i>Turnover Intention</i>	24
2.1.4	<i>Job Insecurity</i>	25
2.1.4.1	Definisi <i>Job Insecurity</i>	25
2.1.4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Job Insecurity</i>	26
2.1.4.3	Dampak-dampak <i>Job Insecurity</i>	39
2.1.4.4	Indikator <i>Job Insecurity</i>	30
2.1.5	<i>Job Satisfaction</i>	31
2.1.5.1	Definisi <i>Job Satisfaction</i>	31
2.1.5.2	Faktor-faktor <i>Job Satisfaction</i>	32
2.1.5.3	Dampak-dampak <i>Job Satisfaction</i>	32
2.1.5.4	Indikator <i>Job Satisfaction</i>	33
2.1.6	<i>Job Burnout</i>	34
2.1.6.1	Definisi <i>Job Burnout</i>	34
2.1.6.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Job Burnout</i>	35

2.1.6.3 Dampak-dampak <i>Job Burnout</i>	38
2.1.6.4 Dimensi <i>Job Burnout</i>	39
2.1.6.5 Indikator <i>Job Burnout</i>	41
2.2 Kerangka Konseptual.....	42
2.2.1 Keterkaitan antara Variabel <i>Job Insecurity</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	42
2.2.2 Keterkaitan antara Variabel <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Job Burnout</i>	43
2.2.3 Keterkaitan antara Variabel <i>Job Insecurity</i> dan <i>Turnover Intention</i>	44
2.2.4 Keterkaitan antara Variabel <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Turnover Intention</i>	45
2.2.5 Keterkaitan antara Variabel <i>Job Burnout</i> dan <i>Turnover Intention</i>	46
2.3 Kerangka Pemikiran.....	47
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	48
3.1 Jenis dan Desain Penelitian.....	48
3.2 Objek Penelitian.....	48
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	52
3.4 Populasi dan Sampel.....	52
3.5 Operasionalisasi Variabel.....	54
3.6 Metode Pengolahan Data.....	57
3.7 Metode Analisis Data.....	58
3.7.1 Spesifikasi Model.....	58
3.7.2 Identifikasi.....	59
3.7.3 Estimasi.....	60
3.7.4 Uji Kecocokan.....	60
3.6.4.1 Kecocokan Model Pengukuran (<i>Measurement Model Fit</i>).....	61

3.6.4.2 Kecocokan Model Keseluruhan (<i>Overall Model Fit</i>)	62
3.8 Uji Validitas & Reliabilitas.....	63
3.8.1 Uji Validitas (Pre-test)	63
3.8.2 Uji Reliabilitas (Pre-test)	64
3.9 Uji Hipotesis.....	65
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	66
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	66
4.2 Profil Responden.....	66
4.2.1 Jenis Kelamin Responden.....	67
4.2.2 Usia Responden.....	68
4.2.3 Status Pernikahan Responden.....	69
4.2.4 Pendidikan Terakhir Responden.....	70
4.2.5 Kelompok Bank berdasarkan Tempat Responden Bekerja.....	71
4.2.6 Pembagian Wilayah Jakarta Tempat Responden Bekerja.....	72
4.2.7 Lama Bekerja Responden.....	73
4.2.8 Status Pegawai Responden.....	73
4.3 Statistik Deskriptif Hasil Kuesioner.....	74
4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas (<i>pre-test</i>)	78
4.4.1 Uji Validitas (<i>pre-test</i>)	78
4.4.2 Uji Reliabilitas (<i>pre-test</i>)	79
4.5 Hasil Analisis Data.....	80
4.5.1 Spesifikasi Model.....	80
4.5.2 Identifikasi.....	80

4.5.3 Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Measurement Model</i>)	81
4.5.4 Hasil Uji Model Keseluruhan (<i>Overall Model Fit</i>).....	85
4.5.5.1 Pengukuran <i>Goodness of Fit</i> (GOF).....	85
4.5.6.2 Hasil Pengujian Hipotesis.....	86
4.6 Pembahasan.....	89
4.6.1 Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i>	90
4.6.2 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Job Burnout</i>	90
4.6.3 Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	91
4.6.4 Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	91
4.6.5 Pengaruh <i>Job Burnout</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>	92
4.7 Implikasi Manajerial.....	93
BAB V PENUTUP.....	97
5.1 Kesimpulan.....	97
5.2 Saran.....	98
DAFTAR PUSTAKA.....	100
LAMPIRAN.....	105

DAFTAR GAMBAR

2.1 Organisasi dan Struktur Perbankan dan Industri Jasa Keuangan.....	16
2.2 Kerangka Pemikiran.....	47
3.1 Voluntary Turnover Survey.....	50
3.2 Masa Kerja Karyawan Bank PwC 2014 Survey.....	51
3.3 Path Diagram.....	58
4.1 Jenis Kelamin Responden.....	67
4.2 Usia Responden.....	68
4.3 Status Pernikahan Responden.....	69
4.4 Pendidikan Terakhir Responden.....	70
4.5 Kelompok Bank berdasarkan Tempat Responden Bekerja.....	71
4.6 Pembagian Wilayah Jakarta.....	72
4.7 Lama Bekerja Responden.....	73
4.8 Model Hasil Pengujian Hipotesis.....	87

DAFTAR TABEL

2.1 Tabel Alat Ukur Burnout.....	39
3.1 Tabel Operasionalisasi Variabel.....	54
3.2 Tabel Perbandingan Ukuran-ukuran GOF.....	63
3.3 Ukuran Validitas.....	64
4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner.....	74
4.2 Hasil Uji Validitas (<i>Pre-test</i>)	78
4.3 Hasil Uji Reliabilitas (<i>Pre-test</i>)	79
4.4 Computation of Degree of Freedom.....	81
4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas (Sebelum Penghapusan).....	82
4.6 Uji Validitas dan Reliabilitas (Setelah Penghapusan)	84
4.7 Hasil Penelitian Goodness of Fit.....	85
4.8 Hasil Output Regression Weight.....	87

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel terhadap intensi berpindah karyawan (*Turnover Intention*) selain itu para account officer perbankan harus memperhatikan *job insecurity* karena aspek tersebut menjadi faktor utama yang menjadi penyebab *turnover intention* terbesar. *Job Insecurity* dapat memberikan pengaruh secara langsung terhadap *turnover intention*, dan secara tidak langsung melalui *job satisfaction* dan *job burnout*. Sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah 135 *account officer* bank umum di Jakarta, yang telah memenuhi kriteria yang dipakai dalam penelitian. Dalam penelitian ini variabel eksogen yang dipakai adalah *job insecurity*, variabel endogenus yaitu *job satisfaction*, *job burnout*, dan *turnover intention*. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dengan mengambil sampel dan kuesioner sebagai data utama.

Penelitian ini menggunakan 27 indikator pertanyaan dengan menggunakan skala interval likert 1-6. *Sampling* dan analisis hasil menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan alat AMOS 20 Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) *Job insecurity* memiliki efek negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. 2) *Job satisfaction* memiliki efek negatif dan signifikan terhadap *job burnout*. 3) *Job insecurity* memiliki efek positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. 4) *Job satisfaction* memiliki efek negatif namun tidak signifikan terhadap *turnover intention* melainkan dapat berpengaruh menuju *turnover intention* melalui *job burnout* (pengaruh tidak langsung). 5) *Job burnout* memiliki efek positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Kata Kunci: Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja, Kelelahan Kerja, dan Intensitas Berpindah

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of several factor towards the intention to leave (Turnover Intention) of bank employee, the account officer must consider the aspect of job insecurity because the main factor that causes the greatest turnover intention. Job Insecurity has significant direct effect on turnover intention, and has significant indirect effect on turnover intention through job satisfaction and job burnout. The sample used in this studies were 135 account officer from various bank In Jakarta, that meets the criteria used in this research. The exogenous variable used in this research is job insecurity, the endogenous variable used are job satisfaction, job burnout, Turnover Intention. This study is classified as a survey with descriptive analysis method by taking samples and questionnaire as the main data.

This study uses 27 indicators questions using a six-point scale. Sampling and analysis of the results using Structural Equation Modeling (SEM) with tools AMOS 20. The results of this studies can be summarized as follows: 1) Job insecurity has a negative and significant effect on job satisfaction. 2) Job satisfaction has a negative and significant effect on job burnout. 3) Job insecurity has a significant and positive effect on turnover intention. 4) Job satisfaction has a negative effect but not significant to turnover intention but it influence turnover intention through Job Burnout (Indirect Effect). 5) Job Burnout has a significant and positive effect on turnover intention

Keywords: Job Insecurity, Job Satisfaction, Job Burnout, Turnover Intention

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset yang menentukan bagi perusahaan dalam mencapai tujuan. Peranan SDM dinilai sebagai salah satu faktor penting yang mempengaruhi masa depan perusahaan. Dalam mewujudkan visi dan misi, diperlukan pengelolaan SDM yang baik agar sistem dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan (Zainal et al., 2015). Melalui pengelolaan SDM yang baik, hal ini mampu mengatasi permasalahan pada setiap perusahaan khususnya dalam menciptakan kemampuan tingkat daya saing.

Dalam menghadapi persaingan bisnis, salah satu aspek yang paling penting adalah tantangan sumber daya manusia. Hal ini juga dialami oleh industri perbankan di Indonesia. Berdasarkan data dari PricewaterhouseCoopers (PwC) 2014, mengungkapkan bahwa 44% responden menyatakan kurangnya SDM berkualitas sebagai kesulitan utama dalam memenuhi kebutuhan SDM bank, lalu diikuti kurangnya kuantitas SDM sebesar 32%. Perusahaan yang bergerak pada bidang perbankan memiliki persaingan industri yang dinamis, dimana bank harus mampu mengatur dan mengembangkan sumber daya manusianya (OJK, 2015).

Ketua Umum Ikatan Bankir Indonesia, Zulkifli Zaini menyatakan bahwa persaingan bisnis yang terjadi saat ini khususnya pada sektor perbankan, yaitu dalam memperebutkan sumber daya manusia (www.finansial.bisnis.com). Menghadapi hal ini, setiap bank melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mempertahankan SDM yang unggul.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil riset PwC bahwa terjadinya kelangkaan atas SDM yang berkualitas dan berpotensi mengakibatkan tingkat mobilitas tenaga kerja yang tinggi. Berdasarkan tanggapan responden, masa kerja karyawan dua sampai sepuluh tahun mencapai 68% dan untuk masa kerja di atas sepuluh tahun hanya mencapai 32%. Hal ini disebabkan adanya tingkat *turnover* karyawan yang tinggi pada sektor perbankan di Indonesia yang mencapai di atas 10%. Menurut Partner PwC Indonesia, Jusuf Wibisana, idealnya besaran *turnover* di industri perbankan tidak lebih dari 5%. PwC juga menguraikan, berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 82% karyawan yang berpindah ke bank lain dan 16% ke institusi finansial lainnya. Jika semakin besar nilai *turnover* (diatas 5%), maka kemungkinan besar data-data penting nasabah dapat berpindah ke bank lain (PricewaterhouseCoopers, 2014).

Berdasarkan permasalahan diatas, angka *turnover* yang cukup tinggi disebabkan banyak bank lebih memilih merekrut karyawan siap pakai dari bank lain. Bank seyogyanya dapat melaksanakan rencana jangka panjangnya secara strategis, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan matang. Menurut Zainal et al., (2015) perencanaan SDM yang strategis, yaitu perekrutan, pelatihan dan pengembangan, sistem kompensasi, keselamatan kerja, dan sebagainya. Oleh sebab itu, bank perlu mempertahankan SDM yang unggul melalui perencanaan SDM yang strategis, guna memanfaatkan peluang yang ada sehingga bank siap menghadapi persaingan.

Menurut Demirtas & Akdogan (2014), *turnover* adalah berhentinya individu dari organisasi dan yang telah menerima kompensasi dari organisasi. Secara tidak langsung *turnover* akan memperburuk keadaan perusahaan,

contohnya seperti yang dijelaskan oleh Iqbal (2010) yaitu sebagian besar perusahaan harus mengeluarkan biaya-biaya yang berkaitan dengan pergantian staf, akan tetapi biaya tersebut tidak dapat diperinci secara langsung dalam laporan laba rugi atau laporan keuangan akhir tahun. Oleh sebab itu, *turnover* harus dikontrol dengan baik, agar dapat meningkatkan kinerja produktivitas perusahaan, sehingga *turnover* menjadi rendah dan keuntungan yang didapat menjadi maksimum (Rusdi et al., 2015).

Untuk mengontrol jumlah *turnover* perusahaan, dapat dimulai dari memperhatikan niat yang muncul dalam individu untuk melakukan *turnover* sebenarnya. *Turnover Intention* menurut Wijayanti (2010) hasil evaluasi individu terhadap kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan secara nyata meninggalkan organisasi (hanya sebatas keinginan atau niat). Kondisi seperti ini dapat dilihat dari beberapa indikasi yang menjadi pemicu munculnya *turnover intention*, seperti malas bekerja, absensi yang meningkat, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang berbeda dari biasanya (Dewi & Subudi, 2015)..

Didalam *turnover intention*, intensi dapat dianggap mewakili faktor motivasi yang mempengaruhi perilaku Ajzen (1991). Menurut Yang, Wan, & Fu (2012) terdapat klasifikasi dari *turnover* yaitu *voluntary turnover* dan *involuntary turnover*. Definisi dari *voluntary turnover* adalah pergantian yang melibatkan secara sukarela untuk mengakhiri hubungan antara karyawan dengan pihak manajemen perusahaan, sementara *involuntary turnover* adalah pemutusan kerja yang dilakukan oleh perusahaan yang melibatkan karyawan tidak meninggalkan secara sukarela. Menurut Aldhuwaihi, Shee, & Stanton (2012) bahwa *turnover*

intention itu telah diidentifikasi sebagai prediktor yang paling penting dari *voluntary turnover*. Sehingga, dapat disimpulkan intensi seseorang akan muncul melalui perilaku yang ditampilkan secara sukarela untuk melakukan *turnover* sebenarnya.

Turnover intention dipengaruhi beberapa faktor seperti *pull-push* faktor, karakteristik individual, kinerja karyawan (McBey & Karakowsky, 2001), namun disisi lain Chirumbolo & Areni (2005) menyatakan faktor psikologis dapat mempengaruhi intensi individual untuk melakukan *turnover* sebenarnya seperti *job insecurity*. Menurut Hu & Schaufeli (2011) *job insecurity* didefinisikan sebagai pengalaman terkait dengan hal subyektif mengenai stres dan perasaan kekhawatiran akan ketidakamanan mengenai masa depan pekerjaan. Jika karyawan mengalami peningkatan pada *job insecurity* maka *turnover intention* cenderung meningkat. Hal ini disebabkan mengenai ketidakpastian status pegawai dan kehadiran perekrutan karyawan baru yang mengancam karyawan didalam pekerjaannya (Hanafiah, 2014).

Job Insecurity (variabel eksogen) perlu diperhatikan oleh sektor perbankan, bahwa aspek tersebut adalah hal utama yang berasal dari individu mengenai persepsi negative terhadap organisasinya. Hal ini dapat memberikan dampak yang signifikan baik secara langsung maupun dampak secara tidak langsung terhadap *turnover intention*. Pada *job insecurity* dapat memberikan dampak secara tidak langsung terhadap *turnover intention* yaitu melalui *job satisfaction* (Utami & Bonussyeani, 2009). Menurut penelitiannya dikatakan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *job satisfaction*. Selain itu, *job satisfaction* dapat memberikan pengaruh secara

langsung maupun tidak langsung terhadap *turnover intention*, dimana terdapat variabel *job burnout* sebagai mediator diantara keduanya (Zhang & Feng, 2011). Setidaknya sektor perbankan harus menjamin karyawannya agar tetap merasa aman dan nyaman terhadap kondisi pekerjaannya sekarang agar tidak ada lagi persepsi negatif dari karyawan.

Selain *job insecurity*, terdapat faktor lain yang dibuktikan dengan hasil yang signifikan dapat mempengaruhi *turnover intention*, yaitu *job satisfaction* (Zhang & Feng, 2011). Definisi dari *job satisfaction* yaitu reaksi emosional positif yang muncul pada individu dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu (Tanova & Nadiri, 2010). Dalam teori Herzberg di tahun 1968, faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* ada dua, yaitu faktor motivasi dan faktor *hygiene* (Smerek & Peterson, 2007). Seandainya kedua faktor tersebut sudah dimiliki oleh individu, maka dampak positif yang terjadi yaitu *job satisfaction* akan meningkat dan *turnover intention* akan menurun (Uludağ, Khan, & Güden, 2011).

Menurut Zhang & Feng (2011) selain *job satisfaction*, terdapat hal lain yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu *job burnout*. Secara luas, *job burnout* telah diakui sebagai masalah penting khususnya bagi orang-orang yang mengalaminya didalam pekerjaan (Sowmya & Panchanatham, 2011b). Menurut Ketua Pembina Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI), Zumrotin K. Soesilo menyatakan bahwa tingkat stress karyawan jasa keuangan perbankan cukup tinggi. Keluhan stres yang terjadi disebabkan oleh bank terhadap karyawan dalam pemberian target nasabah, keluhan ini disampaikan mulai dari tingkat kantor pusat maupun kantor cabang pembantu. Jika bank telah membuat karyawannya stres, maka dapat dikatakan bank tersebut tidak sehat. Dampak

negatif yang muncul dari stres karyawan bank ini, karyawan akan menarik nasabahnya ketika ia berpindah ke bank lain dimana tempat ia bekerja (www.m.tempo.co/2014).

Fenomena tersebut didukung oleh peneliti lain Khattak et al., (2011) mengenai tingkat stres bankir, bahwa karyawan yang mengalami tingkat stres yang tinggi dan berkepanjangan akan mengarah ke kejenuhan (*burnout*). Menurut Schaufeli, Leiter, & Maslach (2008) *burnout* didefinisikan sebagai bentuk dari penderitaan kronis yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang memiliki tingkat stres dan frustrasi yang tinggi. Teori *Burnout* ini diperkenalkan oleh Freudenberger di tahun 1974 dalam psikologi klinis dan dikembangkan oleh Maslach, yaitu kejenuhan (*Burnout*) yang berasal dari tekanan kerja terus menerus yang tidak efektif terdiri dari tiga dimensi: *Emotional Exhaustion* (kelelahan emosional), *Depersonalization* (Depersonalisasi) dan *Reduced Personal Accomplished* (mengurangi prestasi pribadi) (Zhang & Feng, 2011).

Berdasarkan fenomena di atas, peneliti mengambil objek yaitu karyawan tetap yang bekerja di Bank wilayah DKI Jakarta. Objek yang diambil, peneliti akan menguji langsung individunya. Karena peneliti hanya sebatas ingin melihat sejauh mana intensi karyawan untuk meninggalkan banknya. Sehingga, hal tersebut menarik untuk diteliti, maka penelitian ini dilakukan agar dapat mengetahui secara mendalam tentang **“Turnover Intention dengan Memperhatikan Aspek Job Insecurity pada Account Officer Perbankan Wilayah DKI Jakarta”**

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Peneliti melakukan pembatasan masalah yang mencakup cakupan luas yaitu pembahasan mengenai *Turnover Intention*. Agar lebih mudah dipahami maka penelitian ini akan lebih terarah dengan melakukan pembatasan sesuai tujuan penelitian dan pembahasan. Penelitian ini fokus pada *turnover intention* sebagai variabel endogen, sedangkan variabel eksogen yaitu *job insecurity*, serta *job satisfaction* dan *job burnout* sebagai variabel eksogen-endogen.

Menurut Wijayanti (2010) *Turnover Intention* didefinisikan sebagai hasil evaluasi individu terhadap kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan secara nyata meninggalkan organisasi (hanya sebatas keinginan atau niat). Dimana peneliti ingin membahas mengenai hal-hal apa saja yang mempengaruhi keinginan atau niat para *account officer* untuk meninggalkan banknya. Kemudian pada variabel *job insecurity* yang didefinisikan sebagai pengalaman terkait dengan hal subyektif mengenai stres dan perasaan kekhawatiran akan ketidakamanan mengenai masa depan pekerjaan (Hu & Schaufeli, 2011). Dimana peneliti ingin membahas persepsi yang dirasakan oleh karyawan terutama dari sisi faktor psikologisnya mengenai hal apa yang membuat karyawan menjadi tidak aman dalam pekerjaan. Lalu pada variabel *job satisfaction* yaitu reaksi emosional positif yang muncul pada individu dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu (Tanova & Nadiri, 2010). Dimana peneliti ingin membahas mengenai sisi lain faktor psikologis yaitu mengenai kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dan yang terakhir yaitu variabel *job burnout* didefinisikan bentuk dari penderitaan kronis yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang memiliki tingkat stres dan frustrasi yang tinggi (Schaufeli, Leiter, & Maslach,

2008). Dimana peneliti ingin membahas mengenai sisi lain faktor psikologis yaitu mengenai kejenuhan (*burnout*) yang dirasakan dan sejauh mana *burnout* yang dimiliki oleh *account officer* di perbankan wilayah DKI Jakarta. Melalui keempat variabel diatas yang ingin peneliti bahas disini berdasarkan jurnal dari dua penelitian terdahulu yaitu Utami & Bonussyeani (2009) yang membahas mengenai variabel *job insecurity*, *job satisfaction*, dan *turnover intention* dan Zhang & Feng (2011) yang membahas mengenai variabel *job satisfaction*, *job burnout* dan *turnover intention*.

Penelitian ini bersifat kuantitatif, dan pengambilan data dilakukan dengan penyebaran kuisioner. Kuisioner tersebut akan diisi oleh responden untuk mendapatkan data yang dibutuhkan oleh peneliti. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap perbankan wilayah DKI Jakarta khususnya karyawan yang bekerja dibagian *Marketing (Lending)*. Menurut PricewaterhouseCoopers (PwC) dalam risetnya yang berjudul *Indonesian Banking Survey 2014* menyatakan bagian pada bank yang mengalami tingkat *turnover* tertinggi yaitu pada bagian *Funding* (simpanan) sebesar 21% dan *Lending* (kredit) sebesar 35%. *Funding* dan *Lending* termasuk jenis bagian dari *Marketing*. Untuk *marketing* kredit biasanya disebut *Account Officer (AO)* dan *marketing* simpanan disebut *Funding Officer (FO)*. Pada bagian ini terjadi peningkatan mobilitas tenaga kerja yang berpindah ke bank lain secara signifikan. Namun, peneliti lebih memfokuskan hanya bagian *Lending (Account Officer)* saja, karena bagian ini memiliki *turnover* yang signifikan bila dibandingkan dengan bagian yang lain.

1.3 Perumusan Masalah Penelitian

Mengacu pada latar belakang di atas, maka peneliti menguraikan beberapa pokok perumusan masalah yang akan diteliti, yaitu:

- 1) Apakah *Job Insecurity* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta?
- 2) Apakah *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Burnout* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta?
- 3) Apakah *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta?
- 4) Apakah *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta?
- 5) Apakah *Job Burnout* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan peneliti sebelumnya, maka tujuan dari penelitian sebagai berikut:

- 1) Menguji dan menganalisis pengaruh negatif *Job Insecurity* terhadap *Job Satisfaction* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta.
- 2) Menguji dan menganalisis pengaruh negatif *Job Satisfaction* terhadap *Job Burnout* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta.
- 3) Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta.

- 4) Menguji dan menganalisis pengaruh negatif *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta.
- 5) Menguji dan menganalisis pengaruh positif *Job Burnout* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Perbankan wilayah DKI Jakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini semoga bermanfaat bagi:

- 1) Kontribusi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai pemberi informasi khususnya bidang Sumber Daya Manusia dalam kaitannya dengan *Job Insecurity, Job Satisfaction, Job Burnout dan Turnover Intention*, serta menambah pengetahuan bagi pihak lain yang ingin melakukan penelitian dengan tema yang sama.

- 2) Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan bagi perusahaan khususnya sektor perbankan agar dapat dijadikan bahan evaluasi dalam mengatasi karyawan yang memiliki niat perilaku untuk meninggalkan banknya (*Turnover Intention*) serta agar perusahaan dapat meminimalisir *Turnover* dimasa yang akan datang.

1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan merupakan tata urutan penelitian ini dan dimaksudkan agar mempermudah dalam penyusunan penelitian

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang yang diangkat dari variabel-variabel penelitian dan fenomena yang sedang terjadi, ruang lingkup penelitian, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan teori dasar pencetus penelitian yang berisi teori Manajemen SDM dan teori-teori dari variabel yang dijadikan dalam penelitian, kerangka berpikir, dan pembentukan model dari hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang objek, desain dan jenis penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan gambaran umum objek penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan mengembangkan dari hasil pengujian yang dikaitkan dengan teori.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis penelitian pada bab sebelumnya dan saran yang diberikan bagi peneliti terhadap praktik yang ada.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Penelitian ini mengkaji berdasarkan teori mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dan variabel yang terkait yaitu *Turnover Intention* sebagai variabel endogen, variabel eksogen yaitu *job insecurity*, dan *job satisfaction* dan *job burnout* sebagai variabel eksogen-endogen

2.1.1 Manajemen SDM

2.1.1.1 Pengertian Manajemen SDM

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian. Sumber daya manusia dianggap sebagai faktor penting yang memiliki peran dalam mencapai tujuan perusahaan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut manajemen sumber daya manusia. Istilah “manajemen” memiliki arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *manage* (mengelola) sumber daya manusia. Sumber daya manusia dianggap sebagai faktor produksi, karena manusia merupakan masukan (*input*) yang diolah oleh perusahaan untuk menghasilkan keluaran (*output*). Sehingga pengolahan seperti ini disebut manajemen SDM (Zainal et al., 2015)

2.1.2 Gambaran Umum Perbankan

2.1.2.1 Bank Umum

Menurut Latumaerissa (2011) bank umum adalah suatu badan usaha yang memiliki kegiatan utama yaitu menghimpun dana dari masyarakat dalam rangka memperoleh keuntungan serta menyediakan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank umum memiliki fungsi, yaitu:

a) *Agent of Trust*

Fungsi ini berkaitan dengan aktivitas intermediasi yang dilakukan oleh dunia perbankan berdasarkan asas kepercayaan mengenai keamanan pada dana masyarakat. Keamanan dana masyarakat dilihat dari aspek funding (simpanan) dan aspek *lending* (pinjaman). Aspek simpanan bersangkutan mengenai dana yang masyarakat titipkan pada bank dan aspek pinjaman bersangkutan mengenai dana yang bank pinjamkan kepada nasabah. Dalam kedudukannya, bank sebagai kreditur yaitu pihak yang memberikan pinjaman kredit kepada masyarakat atau pihak borrower untuk menjalankan aktivitas core bisnisnya didasari rasa saling percaya antara calon penerima kredit dan debitur.

b) *Agent of Development*

Fungsi ini sangat berkaitan dengan tanggung jawab bank dalam menunjang kelancaran transaksi ekonomi yang dilakukan oleh setiap pelaku ekonomi. Dalam kegiatan ekonomi dapat diketahui berupa kegiatan produksi, distribusi, dan konsumsi. Keterkaitan diantara ketiga kegiatan tersebut tidak lepas dari penggunaannya uang, dimana uang sebagai alat pembayaran, alat kesatuan hitung, dan alat pertukaran. Sehingga peran

perbankan menjadi penting untuk menjembatani kepentingan pelaku dalam transaksi ekonomi.

c) *Agent of Service*

Industri perbankan merupakan lembaga yang bergerak di bidang jasa keuangan maupun non keuangan. Bank memiliki peran dalam pelayanan jasa keuangan berupa jasa transfer (*payment order*), jasa kotak pengaman (*safety box*), jasa penagihan, atau inkaso.

2.1.2.2 Pengelompokan Bank Umum

Pengelompokan bank umum berdasarkan UU Pokok Perbankan No. 8/1998 dapat dilihat dari berbagai aspek (Latumaerissa, 2011), yaitu:

a) Aspek Fungsi

a) Bank Sentral: bank yang merupakan badan hukum milik negara dengan tugas pokok untuk membantu pemerintah.

b) Bank Umum: bank yang memiliki sumber dana dari simpanan dana pihak ketiga, dan menyalurkan dana dalam bentuk pemberian kredit.

c) Bank Pembangunan: bank yang memiliki dana dari penerimaan simpanan deposito dan commercial paper.

d) Bank Desa: kantor bank di desa yang berfungsi penyaluran kredit dan penghimpun dana untuk membantu program pemerintah memajukan pembangunan desa.

e) BPR: kantor bank di kota kecamatan yang menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan dananya di sektor pertanian dan pedesaan.

b) Status Kepemilikan

a) Bank Milik Negara: bank yang memiliki sumber modal dari kekayaan negara, yang dipisahkan dan pendiriannya di bawah UU.

b) Bank Milik Swasta Nasional: bank milik swasta yang didirikan bentuk hukum perseroan terbatas dan status kepemilikan saham oleh WNI dan/atau badan-badan hukum di Indonesia.

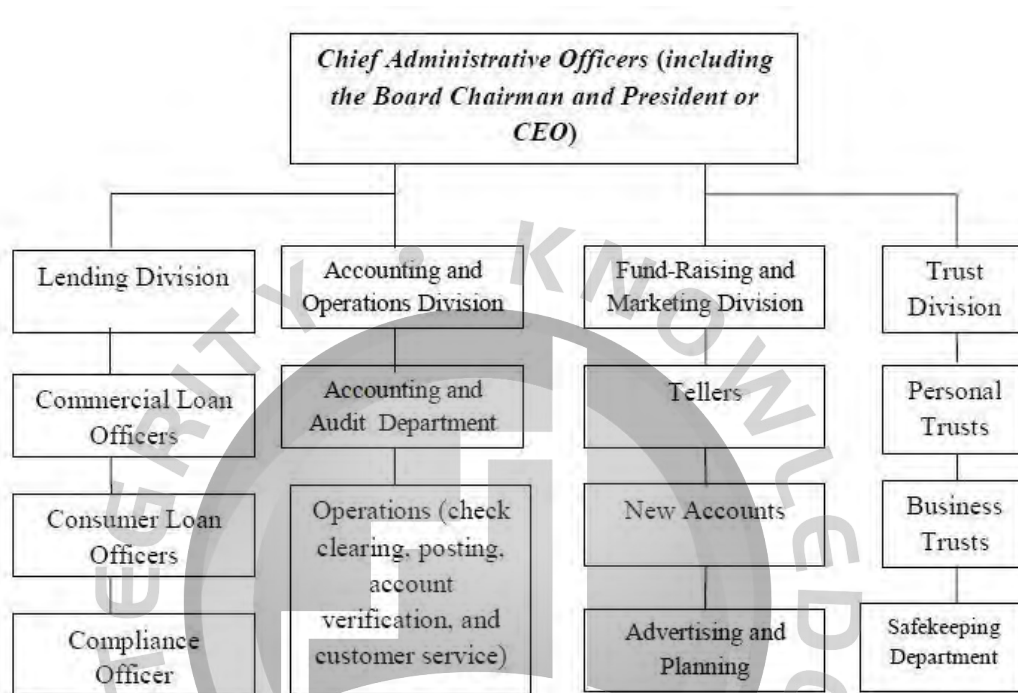
c) Bank Swasta Asing: bank yang didirikan dalam bentuk cabang dari luar negeri atau dalam bentuk campuran antara bank asing dengan bank nasional.

d) Bank Pembangunan Daerah: bank yang pendiriannya berdasarkan peraturan daerah propinsi dan sebagian saham serta modal merupakan milik kabupaten atau pemerintah daerah yang bersangkutan.

e) Bank Campuran: bank yang sebagian sahamnya dimiliki oleh pihak swasta nasional dan pihak asing.

2.1.2.3 Organisasi dan Struktur Perbankan dan Industri Jasa Keuangan

Dibawah ini terdapat informasi mengenai penjelasan struktur perbankan secara umum beserta divisi yang memiliki peran masing-masing untuk menunjang kegiatan perbankan.



Gambar 2.1 Organisasi dan Struktur Perbankan dan Industri Jasa Keuangan

Sumber: (Rose & Hudgins, 2013)

2.1.2.4 Lending

Berdasarkan struktur perbankan pada sub bab sebelumnya, peneliti hanya memfokuskan untuk mengambil sampel pada divisi *lending*, dimana divisi ini memiliki peran dalam kegiatan perbankan dari segi aktivitas core bisnisnya. Menurut Latumaerissa (2011) fungsi *marketing lending* adalah mencari nasabah (pihak ketiga) yang sedang membutuhkan dana untuk keperluan individu maupun kepentingan guna mengembangkan perusahaannya dalam bentuk pinjaman yang tentunya sesuai dengan syarat peminjaman.

2.1.3 *Turnover Intention*

2.1.3.1 Definisi *Turnover Intention*

Sebelum membahas lebih dalam mengenai teori yang terkait dengan *Turnover Intention*, maka disini peneliti akan menguraikan terlebih dahulu mengenai *Theory Of Planned Behavior* (TPB). Ajzen (1991) menjelaskan mengenai *Theory of Planned Behavior* yaitu teori yang dirancang untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku manusia dalam konteks tertentu, ini merupakan teori perluasan dari *Theory of Reasoned Action* pada penelitian sebelumnya oleh Fishbein dan Ajzen di tahun 1975. Dalam *Theory of Planned Behavior*, perilaku yang ditampilkan oleh individu timbul karena adanya niat untuk melakukan sesuatu (Ernawati & Purnomosidhi, 2010). Menurut Ajzen (1991) mengatakan bahwa niat dianggap dapat mewakili faktor motivasi yang mempengaruhi perilaku, niat adalah indikasi seberapa keras orang ingin mencoba dan seberapa besar usaha yang akan dilakukan dalam melakukan suatu perilaku.

Gustafson (2002) mendefinisikan *turnover* yaitu rasio jumlah anggota organisasi yang meninggalkan organisasi selama periode tertentu yang dibagi dengan jumlah rata-rata orang di organisasi yang ada selama periode tersebut. *Turnover* yaitu kehilangan sejumlah karyawan pada periode tertentu yang dihadapi oleh perusahaan (Sutanto & Gunawan, 2013). Menurut Abassi & Hollman dalam Rusdi et al., (2015) *turnover* sebagai rotasi/perputaran antara pekerja dengan perusahaan di pasar tenaga kerja dan antara pekerja dengan pengangguran.

Definisi *Turnover Intention* menurut Wijayanti (2010) hasil evaluasi individu terhadap kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan secara nyata meninggalkan organisasi (hanya sebatas keinginan atau niat). *Turnover Intention* dapat didefinisikan sebagai keputusan mental seseorang yang berkaitan dengan pekerjaannya, yaitu keputusan untuk terus bekerja atau meninggalkan pekerjaan (Jacobs & Roodt, 2007). Benjamin (2012) mengatakan dalam hal *Turnover Intention* ini menjadi pertanda terkuat untuk melakukan *Turnover* yang sebenarnya. Jika karyawan yang dianggap bagus meninggalkan organisasi, umumnya dianggap merugikan dari segi biaya penggantian dan gangguan kerja yang akan terjadi.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* menurut McBey & Karakowsky (2001) yaitu sebagai berikut:

- a) (Faktor yang berasal dari internal atau organisasi) ***Push Factor***, meliputi *job satisfaction*. Jika kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya rendah, maka semakin tinggi keinginan untuk melakukan *turnover*. *Job satisfaction* diukur melalui gaji/imbalance keuangan, kinerja yang diberikan untuk perusahaan, reward, dan otonomi. Semakin tinggi aspek tersebut sudah terpenuhi, maka semakin rendah karyawan untuk berperilaku *turnover*.
- b) (Faktor lingkungan eksternal atau non-organisasi) ***Pull Factor***, meliputi tingkat pendapatan pribadi dan rumah tangga, komitmen keluarga, upah yang didapat berdasarkan status pencari nafkah dan alternatif penawaran

kerja. Untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga, orang yang berperan sebagai pencari nafkah akan merasa lebih bertanggung jawab terhadap keluarganya. Sehingga, *turnover* dari pekerjaan akan rendah dan lebih mempertahankan pekerjaan yang mereka jalani sekarang.

c) **Individual Characteristics**, karakteristik individu yang memiliki hubungan dengan *turnover* meliputi faktor demografi seperti usia, tingkat pendidikan, lama kerja dan status perkawinan.

a) **Usia**. *Turnover* lebih banyak terjadi dengan karyawan yang memiliki usia muda, hal tersebut dikarenakan pada usia muda biasanya pekerja masih ingin mencoba berpindah-pindah dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya, masih adanya kesempatan untuk beradaptasi terhadap lingkungan pekerjaannya yang baru, dan kesempatan lain untuk meningkatkan kualitas kerja ditempat baru. Hal sebaliknya, jika usia yang semakin tinggi maka keinginan untuk berpindah akan rendah. Karena pekerja tidak ingin sibuk berpindah dan mencari alternatif pekerjaan lain, biasanya mereka sudah nyaman dan loyal (Wardani, Sutrisno, & Pramono, 2014).

b) **Lama Kerja**. Semakin lama masa kerjanya maka akan semakin loyal, dan sebaliknya jika masa kerjanya singkat maka niat untuk berpindah karyawan akan tinggi. Hal itu disebabkan pekerja dengan masa kerja yang singkat, mereka tidak mampu beradaptasi dengan tempat kerjanya sekarang. Sehingga tidak bisa menyesuaikan kondisi pekerjaan dan pekerjaannya dianggap terlalu berat (Wardani, Sutrisno, & Pramono, 2014).

- c) **Tingkat Pendidikan.** Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki pekerja maka *turnover* akan semakin tinggi, semakin rendah tingkat pendidikan maka *turnover* juga semakin rendah. Biasanya pekerja dengan memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi mereka merasa percaya diri dan akan lebih berani untuk keluar dari perusahaan tersebut. Karena mereka dapat mengandalkan tingkat pendidikan yang dimilikinya untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Hal sebaliknya, jika pekerja dengan tingkat pendidikan rendah maka mereka akan merasa kecemasan dan memandang tugas-tugas yang sulit sebagai tekanan (Wardani, Sutrisno, & Pramono, 2014).
- d) **Status Perkawinan.** Karyawan yang sudah menikah cenderung memiliki *turnover* yang rendah, karena ia akan merasa lebih bertanggung jawab dengan menghargai pekerjaannya. Namun sebaliknya, karyawan yang belum menikah akan memiliki *turnover* yang tinggi, karena ia merasa masih mampu untuk mencari alternatif lain.
- d) **Kinerja Karyawan,** selain tiga kategori yang mendasari sebagai faktor yang mempengaruhi *turnover intention* terdapat faktor lain yaitu kinerja karyawan. Pentingnya pemberian reward atas kinerja karyawan memiliki dampak terhadap individu, pertimbangan mengenai keinginan untuk tinggal atau meninggalkan perusahaan.

- e) **Stress.** Menurut Rusdi et al., (2015) individu menjadi stress disebabkan oleh beban pekerjaan yang ia miliki terlalu banyak atau karena alasan pribadi yang membuat individu menjadu stres terhadap pekerjaannya. Munculnya stres yang dirasakan oleh karyawan tinggi, maka akan semakin besar keinginan untuk melakukan *turnover*.

2.1.3.3 Klasifikasi *Turnover*

Yang, Wan, & Fu (2012) menjelaskan terdapat klasifikasi dalam *turnover* dibagi menjadi dua yaitu:

- a) *Voluntary Turnover*, pergantian yang melibatkan karyawan secara sukarela untuk mengakhiri hubungan antara karyawan dengan pihak manajemen perusahaan karena faktor seperti gaji, tunjangan dan lingkungan kerja.
- b) *Involuntary Turnover*, pemutusan kerja yang dilakukan oleh perusahaan yang melibatkan karyawan tidak meninggalkan secara sukarela. Seperti Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).

2.1.3.4 Indikasi *Turnover Intention*

Menurut Dewi & Subudi (2015) terdapat indikasi yang muncul dari kepribadian karyawan untuk memprediksi *turnover intention*, meliputi:

- a) Mulai malas bekerja. Karyawan yang mulai tidak bersemangat dan bermalasan dalam bekerja, diprediksi sebagai tanda karyawan yang berkeinginan untuk pindah kerja.

- b) Absensi yang meningkat. Ketidakhadiran karyawan untuk bekerja, tanpa disertai alasan yang jelas. Hal ini diprediksi sebagai tanda karyawan yang berkeinginan untuk pindah kerja.
- c) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja. Karyawan yang melakukan tindakan menyimpang, yaitu meninggalkan tempat kerja ketika jam kerja sedang berlangsung.
- d) Peningkatan protes terhadap atasan. Karyawan melakukan protes terhadap atasan yang berhubungan dengan aturan yang sangat berbeda dari biasanya.
- e) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Karyawan melakukan tindakan positif yang berbeda dari biasanya, diprediksi sebagai tanda karyawan yang berkeinginan untuk pindah kerja.

2.1.3.5 Dampak-dampak *Turnover Intention*

Menurut Philip & Connell dalam Rusdi et al., (2015) terdapat dampak negatif dari *turnover* yang akan merugikan perusahaan, yaitu:

- a) **Biaya keuangan yang tinggi.** Biaya yang telah dikeluarkan perusahaan mulai dari perekrutan sampai pergantian staf kembali ini merupakan biaya-biaya yang penting ketika perusahaan mengalami *turnover* yang tinggi. Seharusnya, perusahaan lebih menghargai biaya tersebut, agar masalah kritis mengenai pengeluaran biaya yang tidak terkendali, tidak menghambat pada kinerja perusahaan.
- b) **Masalah keluar.** Semakin meningkatnya litigasi ditempat kerja, banyak lembaga dan sumber daya yang menghabiskan waktu untuk mengatasi

masalah yang tidak puas. Seperti masalah karyawan yang meninggalkan organisasi. Hal ini akan berdampak buruk serta menimbulkan masalah lain yang dihadapi oleh perusahaan yaitu biaya yang dikeluarkan maupun waktu perusahaan.

- c) **Kerugian produktivitas.** Masalah *turnover* menjadi masalah yang menyebabkan produktivitas perusahaan menurun. Dalam hal ini mereka merasa kehilangan peran karyawan dalam memenuhi tujuan perusahaan dan menyebabkan kerugian.
- d) **Kualitas pelayanan pelanggan.** Khususnya karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan, mereka dituntut untuk tetap memberikan pelayanan yang prima. Dampak negatif yang muncul yaitu penurunan kualitas pelayanan yang disebabkan oleh pergantian staf.
- e) **Kehilangan keahlian.** Kehilangan karyawan yang memiliki keterampilan tertentu menjadi permasalahan yang serius dihadapi oleh perusahaan. Karena sulitnya mencari karyawan baru dalam waktu yang singkat, dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan untuk menjalani proyek-proyek.
- f) **Kehilangan peluang bisnis.** *Turnover* menjadi masalah serius yang harus dihadapi organisasi, yaitu kehilangan karyawan yang berpengalaman sehingga proyek bisnis menjadi terhambat.
- g) **Masalah administrasi.** Sebagian organisasi yang mengalami *turnover* mengalami kesulitan mengenai administrasi, karena akan menghabiskan waktu untuk menyelesaikan masalah tersebut.

- h) **Gangguan jaringan sosial dan komunikasi.** Kehilangan staf menghambat komunikasi dan sosialisasi dalam organisasi sehingga menyebabkan kerja tim menjadi tidak lagi produktif.
- i) **Ketidakpuasan kerja karyawan.** *Turnover* menyebabkan rekan kerja yang tersisa harus menanggung beban kerja dari karyawan yang telah meninggalkan organisasi, sehingga hal ini menyebabkan penurunan kepuasan kerja.
- j) **Citra buruk perusahaan.** Permasalahan *turnover* menyebabkan menurunnya reputasi perusahaan khususnya dari sudut pandang eksternal, karena kesulitan perusahaan pada pasar tenaga kerja dalam hal perekrutan.

2.1.3.6 Indikator *Turnover Intention*

Indikator *turnover Intention* menurut Knudsen, Ducharme, & Roman (2009) dan (Kim & Stoner, 2008), meliputi:

- a) Keinginan untuk meninggalkan perusahaan, setelah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.
- b) Keinginan mencari alternatif pekerjaan di perusahaan lain.
- c) Keinginan untuk berhenti dari pekerjaan di perusahaan ini.
- d) Dalam beberapa tahun kedepan, keinginan untuk meninggalkan perusahaan ini.

2.1.4 *Job Insecurity*

2.1.4.1 Definisi *Job Insecurity*

Greenhalgh & Rosenblatt (1984) mendefinisikan *Job Insecurity* adalah ketidakberdayaan dalam mempertahankan keinginan (tetap bekerja) dalam kondisi pekerjaan yang sedang terancam. Chirumbolo & Areni (2005) mengatakan bahwa *Job Insecurity* didasarkan persepsi individu dan pemahaman mengenai lingkungan dan situasi, yang mengacu pada antisipasi stress kehilangan pekerjaan itu sendiri.

Job Insecurity adalah pengalaman terkait dengan hal subyektif mengenai stress dan perasaan kekhawatiran tidak aman tentang masa depan pekerjaan (Hu & Schaufeli, 2011). Menurut Setiawan & Hadianto (2010) *Job Insecurity* sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) mengenai persepsi rasa bingung atau persepsi tidak aman dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (*perceived impermanence*)

Hanafiah (2014) juga mengatakan bahwa perekrutan karyawan baru juga mempengaruhi timbulnya *Job Insecurity* bagi para karyawan lain khususnya bagi karyawan yang masih dalam masa kontrak. Karena rasa kecemasan mereka akan muncul dengan tersainginya oleh karyawan yang baru. Jika karyawan baru mendapat penilaian baik dari perusahaan maka statusnya akan berubah menjadi pegawai tetap. Hal ini yang menjadi masalah bagi karyawan karena mereka akan merasa terancam dan takut akan kehilangan pekerjaannya.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Irene dalam Prestiana & Putri (2013) mengelompokkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi munculnya *Job Insecurity* bagi individu pekerja adalah, sebagai berikut:

a) Karakteristik Demografis

Karakteristik ini mempengaruhi *Job Insecurity* yang meliputi Usia, jenis kelamin, masa kerja, status pernikahan, dan tingkat pendidikan. Jika usia yang semakin tinggi dan sudah berkeluarga maka perasaan akan *job insecurity* akan semakin tinggi ketika menghadapi kecemasan kehilangan akan pekerjaan. Khususnya bagi pria, yang bertanggung jawab mencari nafkah terhadap keluarganya. Hal sebaliknya, tingkat pendidikan dan masa kerja berhubungan negatif dengan *job insecurity*, yaitu semakin rendah pendidikan dan semakin pendek masa kerja, maka semakin tinggi *job insecurity* seseorang. Karena bagi karyawan yang memiliki tingkat pendidikan rendah apalagi masa kerja yang dimiliki masih terbilang singkat, maka mereka merasa khawatir jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan masa kerja yang lebih lama.

b) Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan itu sendiri dapat mempengaruhi *Job Insecurity* pada tenaga kerjanya. *Job Insecurity* biasanya rentan terjadi pada tenaga kerja yang masa depan pekerjaannya tidak pasti, yang bisa dialami pada:

- a) Karyawan tetap yang terancam kehilangan pekerjaan. Menurut Hu & Schaufeli (2011) penyebabnya adalah *downsizing* perusahaan sehingga beberapa karyawan diputuskan untuk pemberhentian kerja.
 - b) Freelancer dan karyawan kontrak. Pekerja yang memiliki jangka waktu tertentu dan tidak terikat oleh organisasi.
 - c) Karyawan baru yang berada dalam masa percobaan. Jika karyawan baru tersebut kinerjanya bagus maka akan dinilai baik oleh perusahaan, namun sebaliknya jika kinerja buruk maka perusahaan tidak menerimanya dengan baik.
 - d) karyawan yang berasal dari agen penyedia karyawan kontrak (*Secondary Labour Market*), seperti pekerja musiman, dan karyawan yang berasal dari agen penyedia karyawan kontrak. Biasanya posisi yang mereka dapatkan kurang stabil dan kurang memberi kesempatan untuk pengembangan karir, upah atau gaji yang rendah.
- c) Kondisi Lingkungan
- Lingkungan merupakan sumber ancaman yang berada diluar kontrol individu. Ancaman yang berasal dari lingkungan ini meliputi merger, akuisisi, pengangguran jumlah karyawan, reorganisasi, dan penggunaan teknologi baru.
- d) Ketidakjelasan Peran
- Ketika pekerja mendapatkan informasi mengenai tuntutan dan prosedur pekerjaan yang tidak diketahui dengan jelas apa yang menjadi

tanggung jawabnya, kurangnya umpan balik dari atasan ke bawahan. Hal ini dapat menyebabkan pekerja tidak dapat mengerjakan tugas dengan baik sehingga, ini bisa menimbulkan *job insecurity* bagi pekerja tersebut.

e) *Locus of Control*

Locus of Control merupakan hal penting untuk diperhatikan karena berhubungan dengan bagaimana individu menginterpretasikan ancaman yang berasal dari lingkungan. Pekerja dengan *Locus of Control* internal akan memiliki pengaruh negatif terhadap lingkungan, sehingga ia merasa lebih percaya diri dalam melakukan hal tertentu dan tidak peduli terhadap ancaman dari manapun. Sebaliknya, jika pekerja dengan *Locus of Control* eksternal maka akan memiliki pengaruh positif terhadap lingkungan. Dibandingkan dengan kemampuan sendiri, ia akan merasa kurang percaya diri dan hanya percaya kepada nasibnya.

f) Nilai Pekerjaan

Pekerjaan hanya dianggap sebagai sumber pendapatan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi dan sosial saja. Akan tetapi, pekerjaan dapat menghubungkan secara sosial antara individu dengan rekan kerjanya. Struktur waktu dan kontribusi yang diberikan individu untuk organisasi juga mempengaruhi dalam perkembangan pribadi individu. Sehingga pekerja yang memiliki *job insecurity*, mereka juga akan takut merasa kehilangan aspek-aspek tersebut.

2.1.4.3 Dampak-dampak *Job Insecurity*

Prestiana & Putri (2013) mengatakan bahwa *Job Insecurity* tidak hanya berdampak pada diri sendiri, tetapi berdampak lain pada organisasi atau perusahaan. Berikut ini merupakan dampak-dampak yang berpotensi muncul karena *Job Insecurity*, yaitu:

a) Stres

Prestiana & Putri (2013) *job insecurity* bisa menimbulkan rasa kehilangan kemampuan, kecemasan, dan rasa takut yang berlebihan. Jika hal tersebut berkepanjangan maka karyawan menjadi stres akibat adanya rasa tidak aman mengenai pekerjaannya.

b) *Job Satisfaction*

Chirumbolo & Areni (2005) mengatakan bahwa *job insecurity* memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang merasa stres mengenai pekerjaannya dimasa depan akan merasakan *job insecurity* yang tinggi sehingga akan memberikan dampak langsung yaitu menurunnya kepuasan kerja.

c) Komitmen dan Rasa Percaya karyawan terhadap perusahaan

(Prestiana & Putri, 2013) *Job insecurity* berhubungan negatif dengan komitmen karyawan dan rasa percaya karyawan terhadap perusahaan. Karena jika karyawan merasa *Job insecurity* semakin tinggi maka komitmen karyawan dan rasa percayanya terhadap perusahaan semakin berkurang, namun sebaliknya jika *job insecurity* rendah maka komitmen karyawan dan rasa percaya karyawan terhadap perusahaan akan tinggi.

d) Motivasi Kerja

Menurut Prestiana & Putri (2013) individu dengan *job insecurity* tinggi maka akan memiliki motivasi yang lebih rendah, dibandingkan individu dengan *job insecurity* yang rendah. Sehingga, karyawan tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi karena rasa aman didalam pekerjaannya terancam.

e) *Turnover Intention*

Menurut Emberland & Rundmo (2010) persepsi individu dalam pekerjaan didasari rasa kekhawatiran yang berlebih mengenai ketidakpastian dimasa depan, akan menimbulkan niat seseorang untuk melakukan *turnover intention* dan mencari alternatif pekerjaan lain.

2.1.4.4 Indikator *Job Insecurity*

Terdapat indikator yang mempengaruhi *Job Insecurity*, meliputi Witte et al., (2010) dan (Emberland & Rundmo, 2010):

- a) Karyawan sering berpikir, di masa depan unit kerjanya bisa dihapuskan.
- b) Karyawan merasa tidak aman tentang masa depan pekerjaannya.
- c) Karyawan merasa tidak yakin untuk mempertahankan pekerjaannya, karena hanya diberikan tanggung jawab terbatas.
- d) Karyawan merasa akan dipindahkan ke unit lain dalam waktu yang dekat.

2.1.5 *Job Satisfaction*

2.1.5.1 Definisi *Job Satisfaction*

Teori *Job Satisfaction* yang dikemukakan oleh Herzberg, 1968 yaitu terdapat dua jenis faktor diantaranya adalah Faktor Motivasi Kerja dan *Hygiene*. Faktor *Hygiene* yaitu kepuasan yang dirasakan berasal dari konteks kerja eksternal, dan Faktor Motivasi kerja yaitu kepuasan yang dirasakan berasal dari dalam diri sendiri (pikiran keadaan internal). Namun faktor yang paling kuat dalam meningkatkan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) yaitu faktor motivator, karena jika seseorang karyawan tidak memiliki penghargaan atau prestasi ini tidak akan menyebabkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan, tapi mereka tak mungkin termotivasi dengan baik, begitupun hal sebaliknya (Smerek & Peterson, 2007).

Menurut Tanova & Nadiri (2010) *Job Satisfaction* didefinisikan sebagai reaksi emosional positif individu untuk pekerjaan tertentu. *Job Satisfaction* yaitu sejauh mana orang yang menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka sendiri. Hal ini mencerminkan perasaan karyawan dimana mereka mengekspresikan kepuasan dan sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi. Menurut Uludağ, Khan & Guden (2011) kepuasan adalah sikap. Sebagaimana sikap memiliki komponen emosional kepada mereka, persepsi emosional karyawan dari organisasi mereka ditentukan oleh kepuasan mereka, kesetiaan, dan kinerja.

Menurut Yang & Chang, (2008) *Job Satisfaction* sebagai sebuah afektif (yaitu, emosional) reaksi terhadap pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari bukti perbandingan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan. *Job Satisfaction* juga dapat disebut sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang

dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang sebagai mencapai atau memfasilitasi nilai-nilai pekerjaan seseorang.

2.1.5.2 Faktor-faktor *Job Satisfaction*

Menurut teori Herzberg ditahun 1968, terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*, yaitu (Smerek & Peterson, 2007):

- a) Faktor Motivasi (Internal), terdiri dari: prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan kesempatan karier.
- b) Faktor *Hygiene* (eksternal), terdiri dari: kebijakan perusahaan dan administrasi, pengawasan dari supervisor, hubungan dengan atasan, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan kerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan bawahan, status, dan keamanan.

2.1.5.3 Dampak-dampak *Job Satisfaction*

Menurut penelitian Sutanto & Gunawan (2013) adanya dampak yang terjadi jika seseorang mengalami ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*) lawan kata dari *job satisfaction*, yang meliputi:

- a) *Exit*, respon pertama pada karyawan ditandai dengan perilaku langsung yang muncul yaitu berupa mengajukan pengunduran diri untuk meninggalkan perusahaan dan mencari posisi baru.
- b) *Voice*, respon kedua pada karyawan ditandai dengan perilaku yang secara aktif dan konstruktif dengan upaya memberikan kritik dan saran ke atasan dalam memperbaiki kondisi kerja.

- c) *Loyalty*, respon ketiga pada karyawan ditandai dengan kesetiaan yang pasif namun tetap optimis dalam menunggu kondisi perusahaan membaik dan mempercayai perusahaan bahwa mampu melakukan hal yang baik.
- d) *Neglect*, respon terakhir pada karyawan ditandai dengan kelalaian yang pasif meliputi absensi dan keterlambatan, upaya dalam mengurangi pekerjaan serta mendukung kondisi perusahaan yang memburuk.

2.1.5.4 Indikator *Job Satisfaction*

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yücel (2012) terdapat indikator *job satisfaction*, meliputi:

- 1) Karyawan merasa cukup puas dengan pekerjaan.
- 2) Menurut karyawan, pekerjaannya kurang menyenangkan (R).
- 3) Karyawan merasa antusias terhadap pekerjaannya setiap hari.
- 4) Karyawan menemukan kenyamanan yang sesungguhnya pada pekerjaannya.

2.1.6 Job Burnout

2.1.6.1 Definisi Job Burnout

Konsep *burnout* diperkenalkan oleh Fredeunberger ditahun 1974. Ia menyatakan bahwa *burnout* lebih sering terjadi langsung pada karyawan dan pekerjaannya. *Burnout* adalah keadaan kelelahan emosional, mental dan fisik yang disebabkan oleh stress yang berlebihan dan berkepanjangan. Hal ini terjadi ketika seseorang merasa kewalahan dan tidak mampu memenuhi tuntutan konstan. *Burnout* dalam pekerjaan bisa disebut depresi pekerjaan (Sowmya & Panchantham, 2011b). Banyak karyawan yang mengalami kelelahan terus-menerus dalam bekerja dipekerjaan yang sama, meskipun rasa semangat dan dorongan sudah berkurang, namun karyawan lain lebih memilih untuk mencari pekerjaan lain dengan tingkat stres yang lebih kecil (Leiter, Jackson & Shaughnessy, 2009).

Burnout adalah situasi di mana seorang individu tidak bisa lagi mempertahankan setiap tekanan lebih lanjut dari pekerjaannya dan merasa benar-benar diatasi dengan stress (Khattak et al., 2011). Stres yang dialami seseorang dalam jangka waktu yang panjang dengan intensitas yang cukup tinggi akan menyebabkan individu yang bersangkutan mengalami kelelahan fisik, emosional, maupun mental, sehingga keadaan seperti ini disebut *Burnout* (Andriansyah & Sahrah, 2014)

Maslach (1997) juga mengemukakan bahwa *burnout* didefinisikan sebagai sindrom kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan prestasi yang dapat terjadi pada individu yang bekerja dengan orang-orang dalam kapasitas yang sama. Penjelasan tersebut didukung oleh Schaufeli, Leiter & Maslach (2008)

bahwa *Burnout* memiliki banyak definisi, yaitu salah satunya *Burnout* merupakan bentuk penderitaan kronis yang dihasilkan dari lingkungan kerja sangat stress dan frustrasi. *Burnout* melibatkan ketegangan kronis yang dihasilkan dari suatu ketidaksesuaian, atau ketidakcocokan pekerja atau karyawan dan pekerjaannya (Maslach, 2003).

2.1.6.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Job Burnout*

Menurut Maslach, Schaufeli, & Leiter (2001) terdapat dua faktor yang memiliki pengaruh dalam fenomena *burnout* ini, yaitu:

a. Faktor Situasional

- a) ***Job Characteristics***, karakteristik pekerjaan dapat dilihat melalui tuntutan pekerjaan kuantitatif dan kualitatif. Tuntutan pekerjaan kuantitatif yaitu beban kerja yang terlalu banyak dan adanya tekanan waktu. Hal itu terjadi beban kerja dalam hitungan jumlah klien yang banyak namun jumlah jam kerja juga terbatas. Sehingga menimbulkan *burnout* pada diri pekerja. Kemudian tuntutan pekerjaan kualitatif yaitu konflik peran dan ambiguitas peran. Konflik peran terjadi ketika tuntutan yang saling bertentangan di pekerjaan harus dipenuhi. Sedangkan ambiguitas peran terjadi ketika kurangnya informasi yang memadai untuk melakukan pekerjaan.
- b) ***Occupational Characteristics***, jika dilihat dari sektor pekerjaan dapat mempengaruhi pekerjaan, terutama jenis pekerjaan yang dapat memberatkan seseorang. Misalnya dalam pekerjaan yang berhubungan kontak langsung dengan orang/klien, seseorang yang memiliki pekerjaan berinteraksi langsung dengan klien biasanya sering mengalami kesulitan

yang dapat muncul ketika hubungan pekerja dengan klient tidak berjalan dengan baik.

- c) **Organizational Characteristics**, bagaimana proses yang terjadi dalam struktur dan lingkungan organisasi yaitu ditentukan melalui nilai-nilai dari hubungan antara pengembangan emosional dan kognitif dengan pekerjaan. Konteks organisasi dapat terbentuk dari beberapa aspek yaitu sosial, budaya, dan ekonomi. Aspek tersebut memberikan dampak banyak perubahan bagi organisasi, seperti perampingan dan merger yang memiliki efek signifikan pada kehidupan karyawan. Perubahan yang terjadi di organisasi seharusnya seimbang antara kewajiban manajer dengan karyawan. Karyawan yang sudah memberikan lebih banyak kontribusi untuk organisasi dalam hal waktu, tenaga, keterampilan dan fleksibilitas sedangkan mereka hanya menerima sedikit dalam hal peluang karir, pekerjaan seumur hidup, keamanan kerja, dan sebagainya. Dalam hal ini, karyawan akan menghasilkan *burnout* karena kurangnya kesejahteraan.

b. Faktor Individu

- a) **Karakteristik Demografis**, usia adalah salah satu yang paling konsisten terkait dengan *burnout*. Karyawan muda cenderung mengalami *burnout* lebih tinggi dengan rentang usia diatas 30-40 tahun. Pada usia muda *burnout* lebih berisiko terutama di saat awal karir seseorang. Kemudian variabel demografis gender belum menjadi prediktor terkuat dari *burnout*, beberapa argumen perempuan yang memiliki *burnout* tertinggi, namun penelitian lain mengatakan laki-laki memiliki *burnout* tertinggi. Mengenai status perkawinan, bagi seseorang yang belum menikah (terutama laki-

laki) tampaknya menjadi lebih rentan terhadap *burnout* dibandingkan dengan mereka yang sudah menikah. Dan yang terakhir yaitu pada tingkat pendidikan, beberapa temuan empiris lain mengatakan bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan lebih tinggi cenderung mengalami *burnout*. Karena orang dengan pendidikan tinggi memiliki pekerjaan dengan tanggung jawab yang lebih besar dan stress lebih tinggi. Pada umumnya orang berpendidikan tinggi memiliki harapan tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga mereka lebih tertekan jika harapan tersebut tidak terwujud.

- b) **Karakteristik Personal**, ciri-ciri kepribadian telah dipelajari pada diri seseorang yang berisiko lebih besar mengalami *burnout*. Khususnya bagi orang yang memiliki tingkat kesabaran yang rendah, cenderung mereka lebih cepat mengalami *burnout* terutama pada dimensi *exhaustion* (kelelahan).
- c) **Sikap Kerja**, harapan orang bervariasi terhadap pekerjaan yang mereka miliki, baik dari segi sifat pekerjaan (contoh: pekerjaan yang menantang, menarik, menyenangkan) dan kemungkinan mencapai keberhasilan. Harapan tinggi dianggap idealis atau realistis, sehingga harapan yang tinggi menyebabkan orang untuk bekerja lebih keras dan melakukan banyak hal. Upaya yang tinggi namun tidak menghasilkan sesuai diharapkannya, maka akan mengarah kelelahan (*exhaustion*) dan depersonalisasi (sikap acuh tak acuh).

2.1.6.3 Dampak-dampak *Job Burnout*

Menurut Maslach, Schaufeli, & Leiter (2001) fenomena *burnout* yang terjadi memiliki arti penting baik untuk individu dan tempat kerja, sehingga menghasilkan kinerja. Disisi lain *burnout* memiliki dampak yaitu mengarah pada hasil kesehatan dari individu dan kinerja, yaitu sebagai berikut:

- a) *Job Performance*, bentuk pekerjaan pengunduran diri dilihat dari ketidakhadiran, niat untuk meninggalkan pekerjaan, dan *turnover* yang sebenarnya. Namun, bagi orang-orang yang menetap pada pekerjaan, *burnout* mengarah pada penurunan produktivitas dan efektivitas kerja. Orang yang mengalami *burnout* dapat memiliki dampak negatif pada rekan kerja, baik menyebabkan konflik pribadi maupun mengganggu tugas-tugas dalam pekerjaan.
- b) *Health*, hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jenkins dan Maslach di tahun 1994 dinyatakan bahwa komponen *burnout* memprediksi hasil kesehatan seseorang, dimana *burnout* merupakan cerminan dari stres yang berkepanjangan. Dalam kesehatan mental, masalah *burnout* lebih kompleks karena dikaitkan dengan kepribadian seseorang. *Burnout* dapat menyebabkan disfungsi mental, yaitu hasil dari efek negatif yang mengendap (berkepanjangan) seperti stres, depresi, kecemasan, dan sebagainya. Namun orang-orang yang sehat secara mental lebih mampu mengatasi stres kronis yang dapat menyebabkan *burnout*. Studi menjelaskan bahwa orang yang bekerja interpersonal (pekerjaan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam situasi stres) cenderung mengalami *burnout*.

2.1.6.4 Dimensi *Job Burnout*

Fenomena *burnout* yang diperkenalkan oleh Fredeunberger ditahun 1974, terdapat skala pengukuran yang dikembangkan oleh beberapa peneliti lain yaitu sebagai berikut.

Tabel 2.1 Alat Ukur *Burnout*

Alat Ukur <i>Burnout</i>	Kelebihan	Kekurangan
<p><i>Maslach Burnout Inventory</i> (MBI)</p> <p>(Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001)</p>	<p>a) Terdiri dari 3 dimensi: <i>emotional exhaustion, depersonalization, Personal Accomplishment</i></p> <p>b) Penggunaannya untuk semua jenis pekerjaan (yang berhubungan dengan pelayanan manusia maupun diluar pelayanan manusia)</p> <p>c) Penggunaannya paling sering digunakan oleh peneliti sebanyak 72% studi sudah menggunakan MBI (Bianchi, Schonfeld, & Laurent, 2015)</p>	<p>a) Hubungan jelas antara MBI dan konsep <i>burnout</i> kurang cocok. Karena MBI menampilkan 3 dimensi, tidak pada 1 intinya saja</p> <p>b) Pertanyaan tidak dapat diterima. Kalimat vokalnya terlalu ekstrim sehingga pada penelitian di Negara Belanda itu dapat melanggar asumsi normalitas (mis: saya merasa memperlakukan klien seperti benda impersonal).</p> <p>(Schaufeli & Taris, 2005)</p>
<p><i>Oldenburg Burnout Inventory</i> (OLBI)</p> <p>(Demerouti & Bakker, 2008)</p>	<p>a) Terdiri dari 2 dimensi: <i>Exhaustion</i> dan <i>disengagement</i> (aspek yang berhubungan dengan fisik, kognitif, dan afektif)</p> <p>b) Penjelasan mengenai <i>disengagement</i>, khususnya berkaitan dengan pekerjaan dan kemauan untuk melanjutkan pekerjaan yang sama, berbeda dengan <i>depersonalisasi</i> (hanya bentuk dari pelepasan).</p>	<p>a) Penyajian indicator pada OLBI tidak sesuai dengan struktur faktor, sehingga kurang konsisten dalam hasil validitas konstruknya (Asiwe, Jorgensen, & Hill, 2014)</p>
<p><i>Copenhagen Burnout Inventory</i> (CBI)</p> <p>(Kristensen et al., 2005)</p>	<p>a) terdiri dari 2 dimensi: <i>Fatigue</i> (kelelahan mental) dan <i>Exhaustion</i> (kejenuhan)</p> <p>b) Penekanan hanya pada 2 dimensi saja sudah cukup menjelaskan <i>burnout</i> pada konsep utama</p> <p>c) konsep <i>burnout</i> dikhususkan pada 3 jenis: <i>personal burnout, work-related burnout, dan client-related burnout</i></p>	<p>a) Untuk mengukur dimensi <i>Fatigue</i> harus disesuaikan berdasarkan demografis (rentang usia), ada level <i>fatigue</i> tersendiri sehingga tidak dapat mengukur dengan seluruh usia secara bersamaan (Asiwe, Jorgensen, & Hill, 2014)</p>
<p><i>Shirom Melamed Burnout Measure</i> (SMBM)</p> <p>(Shirom & Melamed, 2006)</p>	<p>a) Terdiri dari 2 dimensi: <i>Physical Fatigue</i> dan <i>Cognitive Weariness</i>.</p> <p>b) bentuk penggunaannya secara teoritis antara tenaga individual lebih berhubungan erat</p> <p>c) Secara penggunaannya untuk individual tenaga dianggap dalam SMBM mewakili seperangkat konsep ilmu perilaku.</p> <p>d) Konseptualisasi dari SMBM jelas membedakan <i>burnout</i> dalam penilaian penyebab dari <i>burnout</i>, dan dapat memperbaiki aspek-aspek negatif dari <i>burnout</i> dengan klien, serta konsekuensi dari penurunan kinerja.</p>	<p>a) Pada dimensi SMBM tidak dapat mengukur faktor secara terpisah dalam mengukur <i>Physical Weariness</i> (Asiwe, Jorgensen, & Hill, 2014)</p>

Berdasarkan penjelasan pada tabel diatas, peneliti memilih menggunakan MBI karena menurut Maslach, Schaufeli, Leiter (2001) *burnout* memiliki skala pengukuran khususnya dalam psikometrik, dan yang paling sering digunakan oleh banyak peneliti adalah *Maslach Burnout Inventory* (MBI) yang dikembangkan oleh Maslach dan Jackson di tahun 1981. MBI awalnya dirancang untuk digunakan dalam pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan manusia. Kemudian dikembangkan lagi konsep *burnout* pada pekerjaan di luar pelayanan manusia (contoh: pekerjaan militer, manajer, IT, dan sebagainya). MBI terdiri dari tiga dimensi yang dianggap penting dalam mengukur *burnout*, yaitu:

- a) *Emotional Exhaustion* (Kelelahan Emosional), kelelahan yang dialami individu terhadap tuntutan pada pekerjaan yang dapat menguras emosional.
- b) *Depersonalization* (Depersonalisasi/Sinisme), upaya untuk membuat jarak antara diri sendiri dan klien dengan mengabaikan/tidak memperdulikan pekerjaannya yang dianggap benda impersonal.
- c) *Personal Accomplishment* (Prestasi Pribadi/*Inefficacy*), mengacu pada rasa penurunan terhadap prestasi dan kompetensi yang berkaitan dengan pekerjaan dan klien.

2.1.6.5 Indikator *Job Burnout*

Pada penelitian ini, peneliti menjabarkan indikator yang mempengaruhi *job burnout* berdasarkan skala pengukuran Maslach *Burnout Inventory* (MBI) yang dilihat dari tiga dimensi (Low et al., 2001), meliputi:

- a) Karyawan merasa pekerjaannya telah menguras emosionalnya
- b) Karyawan merasa seluruh tenaganya habis terpakai bekerja setiap hari
- c) Karyawan merasa lelah ketika bangun di pagi hari dan harus menghadapi pekerjaan hari ini
- d) Bekerja dengan orang-orang setiap hari, membuat karyawan merasa dalam tekanan
- e) Karyawan merasa sangat stress dengan pekerjaan saya
- f) Karyawan merasa telah memperlakukan orang lain seperti benda yang tidak bernyawa
- g) Karyawan merasa berhati batu sejak ia mengambil pekerjaan ini.
- h) Karyawan khawatir bahwa pekerjaan ini mengeraskan hatinya
- i) Karyawan tidak peduli apa yang terjadi pada orang lain
- j) Karyawan merasa orang lain telah menyalahkannya karena masalah yang mereka hadapi
- k) Karyawan dapat mengatasi problem dengan rekan kerja secara efektif (R)
- l) Dalam pekerjaan, karyawan merasa telah memberikan pengaruh positif bagi orang lain (R)
- m) Karyawan merasa senang setelah bekerja sama dengan rekan kerjanya (R)
- n) Karyawan telah berhasil mendapatkan beberapa pencapaian penting dalam pekerjaannya (R)

o) Dalam pekerjaan, karyawan dapat dengan tenang mengatasi permasalahan emosi (R)

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Keterkaitan antara Variabel *Job Insecurity* dan *Job Satisfaction*

Chirumbolo & Areni (2005) *job insecurity* berfokus pada persepsi dan rasa khawatir mengenai pekerjaan yang karyawan miliki sekarang ini dapat dipertahankan atau tidak. Prestiana & Putri (2013) mengatakan bahwa hasil dari persepsi dan rasa khawatir yang berlebihan dapat menimbulkan dampak negatif yaitu berupa menurunnya *job satisfaction*, menurunnya komitmen dan rasa kepercayaan, meningkatnya *turnover intention*, meningkatnya rasa stres, menurunnya motivasi kerja dan Chirumbolo & Areni (2005) menambahkan bahwa *job insecurity* juga dapat menyebabkan menurunnya kinerja seseorang dan kesehatan mental-fisik.

Dalam penelitian Utami & Bonussyeani (2009) menyatakan bahwa *job satisfaction* ialah sebagai respon afektif individual di tempat kerja. Perasaan gembira akan muncul dalam pekerjaan, hal itu dapat terlihat pada seseorang yang jauh dari rasa khawatir, tegang, stres ataupun terancam. Namun sebaliknya, jika respon afektif dari individual yang muncul adalah negatif hal ini disebabkan bahwa seseorang memiliki persepsi yang buruk terhadap pekerjaannya.

Hal ini menjelaskan bahwa karyawan merasa khawatir karena tidak dapat mempertahankan pekerjaannya. Secara kondisi psikologis, hal yang membuat mereka puas terhadap pekerjaannya menjadi semakin berkurang, karena tidak lagi merasa nyaman dalam bekerja disertai munculnya rasa kekhawatiran yang

berlebih. Sehingga dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh negatif *Job insecurity* terhadap *Job Satisfaction*.

H₀₁ : *Job Insecurity* tidak memiliki pengaruh terhadap *Job Satisfaction*

H_{a1} : *Job Insecurity* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*

2.2.2 Keterkaitan antara Variabel *Job Satisfaction* dan *Job Burnout*

Job satisfaction adalah reaksi emosional positif individu untuk pekerjaan tertentu, hal itu dapat dicerminkan melalui sikap positif untuk menunjukkan rasa kepuasannya terhadap pekerjaan (Tanova & Nadiri, 2010). Menurut teori Herzberg yang sudah peneliti paparkan pada bab 2, terdapat faktor yang dapat mempengaruhi *job satisfaction* yaitu faktor motivasi (internal) dan faktor *hygiene* (eksternal). Sedangkan *burnout* melibatkan ketegangan kronis yang dihasilkan dari suatu ketidaksesuaian, atau ketidakcocokan pekerja atau karyawan dan pekerjaannya (Maslach, 2003). Zhang et al. (2012) menyatakan bahwa faktor eksternal dalam teori Herzberg (teori dua faktor) adalah salah satu faktor signifikan yang menyebabkan *burnout*, dibandingkan dengan faktor internal.

Pernyataan tersebut didukung oleh peneliti lain yaitu Peng et al (2014) bahwa *burnout* dengan *job satisfaction* memiliki korelasi negatif, jika kepuasan yang dimiliki seseorang meningkat maka terjadi penurunan terhadap *burnout* didalam pekerjaan. Seseorang yang memiliki energi positif dalam bekerja biasanya “pekerja tak kenal lelah (*burnout*)”, sehingga dapat dinyatakan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif secara langsung terhadap *burnout* (Peng et al., 2014); (Salehi & Gholtash, 2011); (Zhang & Feng, 2011). Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa pekerja harus dipenuhi terlebih dahulu faktor-

faktor yang dapat memenuhi kepuasan dalam bekerja, agar mereka merasa nyaman. Jika karyawan sudah merasa nyaman, cenderung mereka terhindar dari *burnout*. Maka dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Burnout*.

H₀₂ : *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh terhadap *Job Burnout*

H_{a2} : *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Burnout*

2.2.3 Keterkaitan antara Variabel *Job Insecurity* dan *Turnover Intention*

Menurut Cheng & Chan (2008) *Job Insecurity* memiliki dampak negatif terhadap kinerja karyawan dan *turnover intention*. Jika keamanan kerja tidak lagi dimiliki oleh karyawan maka, munculnya persepsi negatif yaitu keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut Saputro, Fathoni, & Minarsih (2016) *Job Insecurity* merupakan kondisi psikologis seseorang yang dirasakan ketika mengalami perasaan bingung, ketakutan, stres, ketidakpastian dalam pekerjaannya. Jika munculnya perasaan pada *job insecurity* dan hal itu semakin tinggi dirasakan, maka dapat menimbulkan tingkat *turnover intention* yang tinggi. Dari pernyataan tersebut dapat peneliti simpulkan yaitu *job insecurity* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*

H₀₃ : *Job Insecurity* tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*

H_{a3} : *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

2.2.4 Keterkaitan antara Variabel *Job Satisfaction* dan *Turnover Intention*

Menurut Uludağ, Khan, & Guden (2011) *job satisfaction* memiliki hubungan negatif terhadap karyawan untuk meninggalkan organisasinya. Dalam hal ini dapat dilihat jika reaksi emosional positif seseorang timbul dalam pekerjaannya maka *job satisfaction* akan meningkat dan *turnover intention* karyawan akan menurun. Namun hal sebaliknya, jika *job satisfaction* menurun maka *turnover intention* akan meningkat. Menurut Sowmya & Panchanatham (2011a) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *job satisfaction*, yaitu: gaji dan promosi; aspek organisasi; perilaku supervisor; pekerjaan dan kondisi pekerjaan; dan perilaku rekan kerja. Jika faktor-faktor tersebut sudah terpenuhi maka *job satisfaction* karyawan akan meningkat.

Pada penelitian lain Lee, Huang, & Zhao (2010) menyatakan bahwa secara langsung tidak ada pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Walaupun faktor-faktor seperti gaji dan lingkungan kerja yang baik dapat menurunkan adanya *turnover intention*. Dalam kondisi lain, belum tentu karyawan memiliki niat langsung untuk berpindah jika faktor-faktor tersebut yang dimiliki sudah sesuai. Zhang & Feng (2011) adalah penelitian terdahulu yang peneliti jadikan sebagai acuan memiliki pendapat dengan kondisi yang berbeda.

Pertama, *job satisfaction* dapat berpengaruh secara langsung negatif dan signifikan dengan *turnover intention*. Hubungan rekan kerja, gaji dan lingkungan kerja memiliki efek positif secara signifikan terhadap *job satisfaction*. Aspek tersebut dapat meningkatkan *job satisfaction* sehingga dapat mengurangi *turnover intention*. Kedua, *job satisfaction* dapat berpengaruh negatif namun secara tidak langsung terhadap *turnover intention* yaitu melalui mediator variabel lain diantara

keduanya untuk menuju *turnover intention*. Oleh karena itu peneliti menyimpulkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

H₀₄: *Job Satisfaction* tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*

H_{a4}: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*

2.2.5 Keterkaitan antara Variabel *Job Burnout* dan *Turnover Intention*

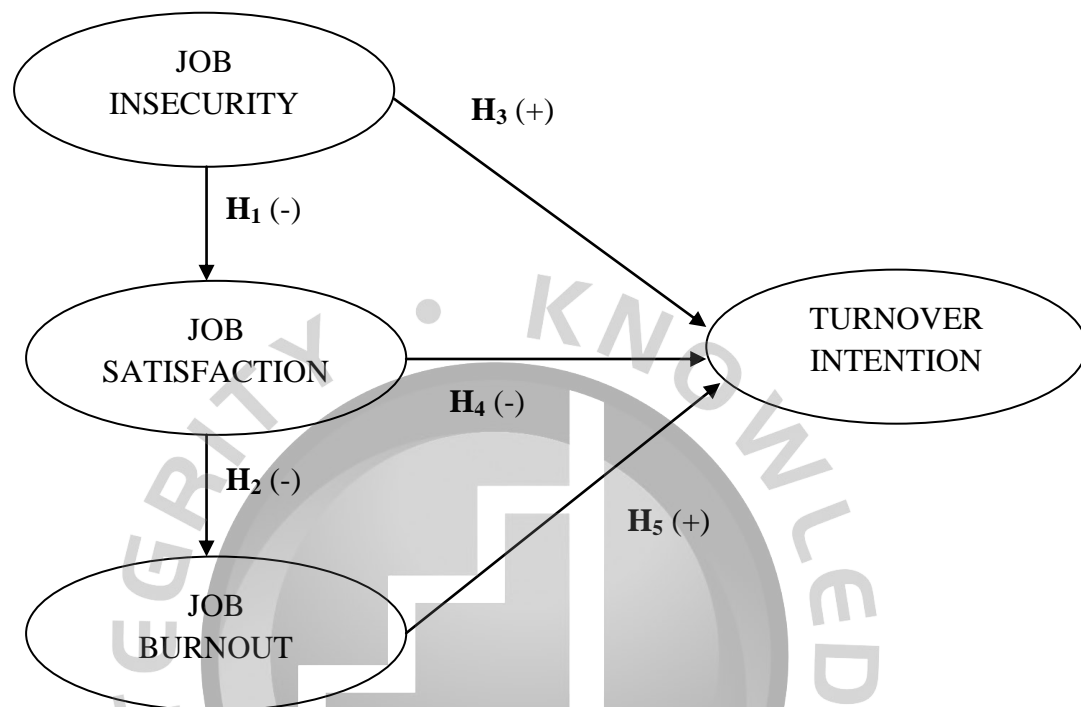
Menurut Sowmya & Panchantham (2011b) *burnout* sebuah fenomena yang secara luas telah diakui sebagai masalah penting khususnya bagi orang-orang yang mengalaminya didalam pekerjaan. Jika hal ini terjadi, maka dapat merugikan kesejahteraan maupun kesehatan seseorang. Menurut Zhang & Feng (2011) hubungan antara *Job Burnout* dengan *turnover intention* memiliki hubungan yang signifikan dengan hasil yang positif. Jika *job burnout* pada karyawan semakin tinggi maka *turnover intention* juga semakin tinggi. Sehingga dapat peneliti simpulkan bahwa *Job burnout* memiliki hubungan yang positif dengan *turnover intention*. Menurut Lu & Gursoy (2013) *job burnout* merupakan salah satu prediktor yang paling penting dari *turnover intention*, sehingga *burnout* memiliki korelasi positif terhadap *turnover intention* dan menyebabkan dampak yang semakin tinggi. Sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa *job burnout* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*.

H₀₅: *Job Burnout* tidak memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*

H_{a5}: *Job Burnout* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan paparan dari hasil kerangka konseptual diatas, peneliti dapat menyimpulkan hipotesis dan kerangka pemikiran dibawah ini.



Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Model dimodifikasi dari (Utami & Bonussyeani, 2009); (Zhang & Feng, 2011)

Hipotesis:

H₁: *Job Insecurity* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*.

H₂: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Burnout*.

H₃: *Job Insecurity* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

H₄: *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*.

H₅: *Job Burnout* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Sekaran & Bougie (2013) mendefinisikan desain penelitian yaitu rancangan berupa pengumpulan, pengukuran, dan analisis data berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun dengan tujuan penelitian. Pernyataan tersebut didukung oleh Malhotra (2005) desain penelitian merupakan rancangan yang disusun untuk melakukan sebuah riset dengan memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam memecahkan masalah didalam riset.

Sekaran & Bougie (2013) Penelitian ini menggunakan desain penelitian konklusif yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan menentukan hubungan antar variabel. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, yaitu tipe dari desain penelitian konklusif dengan tujuan mengumpulkan data antar variabel untuk mendeskripsikan populasi, peristiwa, atau situasi. Metode penelitian yang digunakan yaitu *cross-sectional study* yang datanya dikumpulkan dalam satu periode untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2013).

3.2 Objek Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan batasan ruang lingkup yang sudah dipaparkan oleh peneliti, maka peneliti memilih objek penelitian yaitu karyawan perbankan wilayah DKI Jakarta khususnya *Account Officer*. Peneliti memilih objek tersebut berdasarkan fenomena *turnover* yang terjadi di Indonesia

khususnya sektor perbankan memiliki *turnover* tertinggi sebesar 35% (PricewaterhouseCoopers, 2014).

Selain itu berdasarkan pengaturan ketenagakerjaan, UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003 Pasal 62 untuk pekerja PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) yang menentukan bahwa:

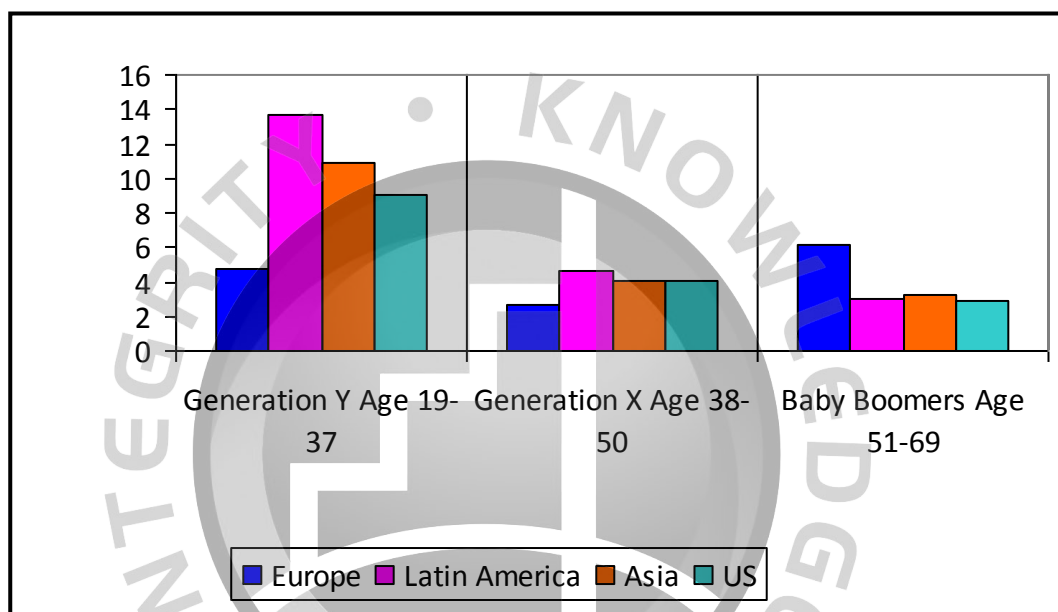
“Apabila salah satu pihak mengakhiri hubungan kerja sebelum berakhirnya jangka waktu yang ditetapkan dalam perjanjian kerja waktu tertentu, atau berakhirnya hubungan kerja bukan karena ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 61 ayat (1), pihak yang mengakhiri hubungan kerja diwajibkan membayar ganti rugi kepada pihak lainnya sebesar upah pekerja/buruh sampai batas waktu berakhirnya jangka waktu perjanjian kerja”

Berdasarkan pernyataan diatas penelliti menyimpulkan bahwa karyawan tetap lebih memungkinkan berniat untuk meninggalkan organisasi dibanding karyawan tidak tetap. Karena, karyawan tidak tetap harus menanggung biaya ganti rugi jika ia mengundurkan diri dari perusahaan dan masih harus menjalani kontrak tertentu. Sehingga, peneliti memfokuskan status kepegawaian yaitu karyawan tetap.

Peneliti memilih wilayah DKI Jakarta untuk dijadikan sebagai objek penelitian karena berkembangnya DKI Jakarta sebagai pusat perdagangan, bisnis, dan berbagai jenis jasa mampu menyerap tenaga kerja termasuk yang berasal dari luar Jakarta. Sehingga, peran perbankan sangat dibutuhkan untuk mengelola kegiatan perekonomian masyarakat. Selain itu, sektor tersier (perdagangan/angkutan/keuangan/jasa) merupakan sektor terbesar kepeminatan

para pekerja di DKI Jakarta yaitu sebesar 79,58%, jika dibandingkan dengan sektor primer dan sekunder (BPS, 2015).

Peneliti akan memfokuskan untuk mengontrol faktor demografis yang memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Pertama faktor usia, menurut hasil riset Mercer (2015) yang melakukan penelitian *voluntary turnover survey* berdasarkan generasi dan regional diseluruh sektor.



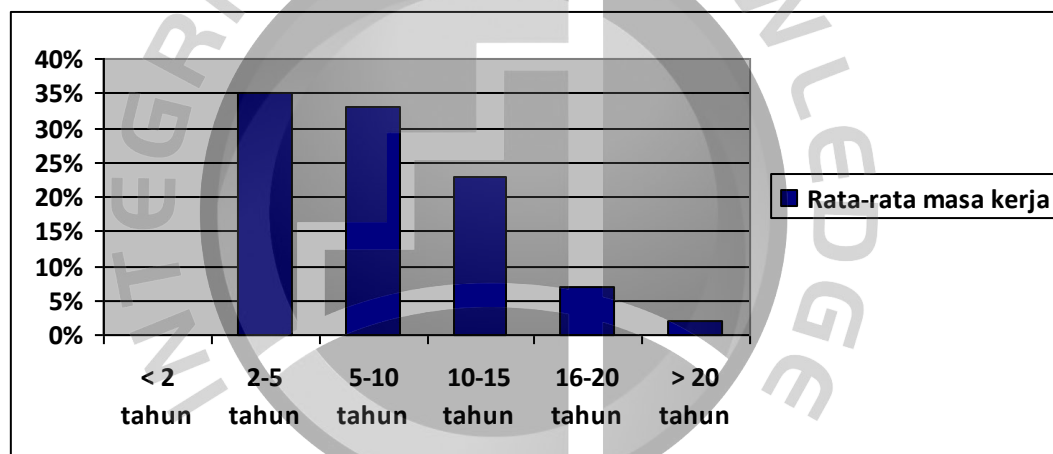
Gambar 3.1 *Voluntary Turnover Survey*

Sumber: Mercer's 2015 *Turnover Survey*

Hasil survey diatas, generasi Y (usia 19-37) mengalami tingkat *voluntary turnover* tertinggi diurutan kedua yaitu regional bagian Asia dengan tingkatan ($\pm 11\%$) dan Indonesia termasuk bagian Asia. Berdasarkan data tersebut, peneliti memilih responden yang diukur melalui faktor usia yaitu 19-37 tahun. Pemilihan responden yang dilakukan oleh peneliti berdasarkan teori yang sudah dipaparkan pada bab 2 menurut McBey & Karakowsky (2001). Semakin muda usia pekerja,

kemungkinan karyawan untuk melakukan *turnover intention* akan semakin besar dibandingkan dengan usia yang semakin tinggi.

Kedua, peneliti akan melakukan pengontrolan pada faktor masa kerja. Menurut hasil riset PricewaterhouseCoopers (2014), masa kerja karyawan bank 2-10 tahun sebesar 68% dan 32% masa kerja diatas 10 tahun. Dengan masa kerja yang lebih singkat yang paling berpengaruh terhadap *turnover*, maka peneliti akan memfokuskan untuk menetapkan responden dengan masa kerja 2-10 tahun. Pemilihan faktor masa kerja yang peneliti sesuaikan dengan teori pada bab 2 menurut McBey & Karakowsky (2001).



Gambar 3.2 Masa Kerja Karyawan Bank PwC 2014 Survey

Sumber: PwC's Indonesia *Banking Survey* 2014

Maka dari itu, sesuai tema penelitian yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia peneliti ingin mengukur langsung individu karyawan perbankan yang memiliki intensi untuk meninggalkan perusahaan (*Turnover Intention*), guna memberikan manfaat sebagai bahan evaluasi sektor perbankan dimasa yang akan datang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berhubungan dengan jenis data yang diambil. Peneliti mengharapkan data yang didapat sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, sehingga mampu menjawab hipotesa yang telah dibentuk dan dapat menyelesaikan permasalahan penelitian. Terdapat dua sumber data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder. Namun, peneliti hanya memakai satu sumber data saja, yaitu:

1. Data Primer

Menurut Sekaran & Bougie (2013) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumber utama dengan tujuan khusus untuk penelitian. Menurut Malhotra (2005) data primer merupakan data yang telah diolah langsung oleh peneliti untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian. Pada penelitian ini, data primer didapat dengan cara metode survei kuisisioner yang disebar oleh peneliti dan telah diisi langsung oleh target responden. Kuisisioner adalah satu set pertanyaan secara tertulis yang telah disusun untuk diberikan kepada responden (Sekaran & Bougie, 2013).

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah sekumpulan orang, peristiwa, atau hal yang menarik perhatian peneliti untuk dijadikan sebagai objek (Sekaran & Bougie, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah semua *Account Officer* Bank yang bekerja di DKI Jakarta. Sampel merupakan bagian dari populasi terdiri dari beberapa anggota yang dipilih oleh peneliti untuk diikutsertakan dalam penelitian (Sekaran & Bougie, 2013). Sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan tetap Perbankan

Wilayah DKI Jakarta yang telah bekerja 2-10 tahun dan memiliki usia 19-37 tahun pada bagian *Account Officer*.

Sampling adalah proses pemilihan item dari populasi sehingga karakteristik sampel dapat dibentuk untuk populasi, *sampling* mencakup pilihan desain maupun keputusan ukuran pada sampel (Sekaran & Bougie, 2013). Metode *sampling* yang digunakan dalam penelitian yaitu *non-probability sampling*, dimana sampel yang dikumpulkan tidak memberikan semua individu dari populasi mendapatkan peluang yang sama untuk terpilih menjadi responden (Sekaran & Bougie, 2013). Peneliti juga menggunakan teknik *convenience sampling*, yaitu pengumpulan sampel secara random didapat dari anggota populasi yang mudah diakses oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2013).

Peneliti menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) untuk teknik analisis data. Untuk mendapat hasil yang valid, Hair *et al.* (2010) berpendapat pedoman ukuran sample tergantung pada jumlah indikator, dikali 5 sampai 10. Dalam penelitian ini maka jumlah sampelnya adalah sebagai berikut:

$$\text{Jumlah sampel} = \text{indikator} \times 5 \text{ sampai } 10$$

$$\text{Jumlah sampel} = 27 \times 5 = 135$$

3.5 Operasionalisasi Variabel

Dalam penelitian ini terdiri dari 4 (empat) variabel masing-masing memiliki indikator yang digunakan sebagai alat ukur (*measurement*) dalam pembuatan kuisisioner. Alat ukur yang digunakan diadopsi dari penelitian terdahulu dengan memiliki variabel yang sama. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan jenis skala Likert 6 poin dengan tujuan menghindari adanya nilai tengah (*Zero Point*) dalam pengisian kuisisioner, hal ini dilandasi dari pernyataan Edwards di tahun 1957 dalam (Amaliah, 2008). Dengan memiliki rentang (1) untuk ‘Sangat Tidak Setuju’ sampai (6) untuk ‘Sangat Setuju’. Peneliti menggunakan variabel endogen dan eksogen yang diuraikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Pengukuran
<i>Job Insecurity</i> (JI)	<i>Job Insecurity</i> pengalaman terkait dengan hal subyektif mengenai stress dan perasaan kekhawatiran tidak aman tentang masa depan pekerjaan (Hu & Schaufeli, 2011)	JI1: Saya sering berpikir, di masa depan unit kerja saya bisa dihapuskan JI2: Saya merasa tidak aman tentang masa depan pekerjaan saya JI3: Saya tidak yakin untuk mempertahankan pekerjaan saya, karena saya hanya diberikan tanggung jawab terbatas JI4: Dalam setahun ini, ada kemungkinan saya akan dipindahkan ke unit lain (Witte <i>et al.</i> , 2010); (Emberland & Rundmo, 2010)	Skala Likert 1-6

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel (Lanjutan)

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Pengukuran
Job Satisfaction (JS)	<i>Job Satisfaction</i> adalah reaksi emosional positif yang muncul pada individu dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu. (Tanova & Nadiri, 2010)	JS1: Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya JS2: Menurut saya, pekerjaan ini kurang menyenangkan (R) JS3: Setiap hari saya merasa antusias terhadap pekerjaan saya JS4: Saya menemukan kenyamanan yang sesungguhnya pada pekerjaan ini (Yücel, 2012)	Skala Likert 1-6
Job Burnout (JB)	<i>Job Burnout</i> adalah sindrom kelelahan pada psikologis dan sinisme, yang dialami sebagai akibat dari stress terhadap pekerjaan yang kronis pada orang yang dinyatakan sehat secara psikologis. (Leiter, Jackson, &Shaughnessy, 2009)	Dimensi <i>Job Burnout</i> 1. Emotional Exhaustion JB1: Saya merasa pekerjaan ini telah menguras emosional saya JB2: Saya merasa seluruh tenaga saya habis terpakai bekerja setiap hari JB3: Saya merasa lelah ketika bangun di pagi hari dan harus menghadapi pekerjaan hari ini JB4: Bekerja dengan orang-orang setiap hari, membuat saya merasa dalam tekanan JB5: Saya merasa sangat stress dengan pekerjaan saya	Skala Likert 1-6

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel (Lanjutan)

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Pengukuran
Job Burnout (JB)	<p><i>Job Burnout</i> adalah sindrom kelelahan pada psikologis dan sinisme, yang dialami sebagai akibat dari stress terhadap pekerjaan yang kronis pada orang yang dinyatakan sehat secara psikologis. (Leiter, Jackson, &Shaughnessy, 2009)</p>	<p>2. Depersonalization JB6: Saya merasa telah memperlakukan orang lain seperti benda yang tidak bernyawa JB7: Saya merasa berhati batu sejak saya mengambil pekerjaan ini JB8: Saya khawatir bahwa pekerjaan ini mengeraskan hati saya JB9: Saya tidak peduli apa yang terjadi pada orang lain JB10: Saya merasa orang lain telah menyalahkan saya karena masalah yang mereka hadapi 3. Personal Accomplishment JB11: Saya dapat mengatasi problem dengan rekan kerja secara efektif (R) JB12: Dalam pekerjaan, saya merasa telah memberikan pengaruh positif bagi orang lain (R) JB13: Saya merasa senang setelah bekerja sama dengan rekan kerja saya (R) JB14: Saya telah berhasil mendapatkan beberapa pencapaian penting dalam pekerjaan saya (R) JB15: Dalam pekerjaan, saya dapat dengan tenang mengatasi permasalahan emosi (R) (Low et al., 2001)</p>	Skala Likert 1-6

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel (Lanjutan)

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Pengukuran
Turnover Intention (TI)	hasil evaluasi individu terhadap kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan secara nyata meninggalkan organisasi (hanya sebatas keinginan atau niat). (Wijayanti, 2010)	TI1: Secepatnya setelah saya menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan bank saat ini TI2: Saya aktif mencari pekerjaan di perusahaan lain TI3: Saya serius untuk berhenti dari profesi sebagai <i>Account Officer</i> di bank ini TI4: Dalam beberapa tahun kedepan, saya berniat untuk meninggalkan bank ini. Knudsen, Ducharme, & Roman,(2009); Kim & Stoner (2008)	Skala Likert 1-6

Sumber: Data diolah penulis

3.6 Metode Pengolahan Data

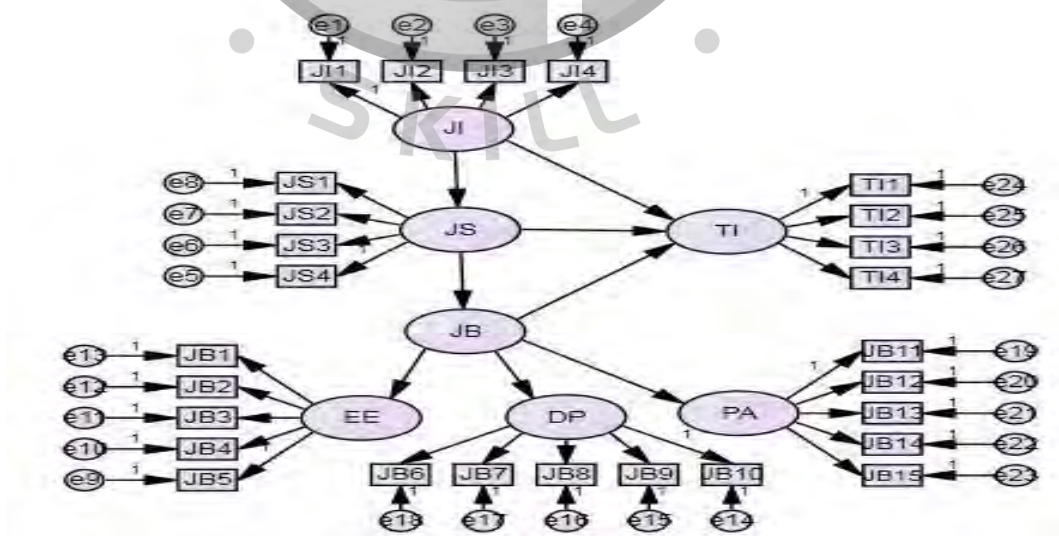
Dalam penelitian ini, peneliti memakai metode SEM untuk melakukan pengolahan data dalam penelitian. Karena metode SEM merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar-variabel yang ada pada sebuah model, baik antar indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar-konstrak. Salah satu aplikasi pendukung SEM adalah Amos 20 *for windows*.

3.7 Metode Analisis Data

Berdasarkan metode pengolahan data diatas yang memakai metode SEM terdapat tahapan analisis data yang akan dilalui untuk menggunakan SEM dalam sebuah kegiatan penelitian, sebagai berikut.

3.7.1 Spesifikasi Model

Pada tahap ini model dibuat dengan berdasarkan teori tertentu yang akan memasukkan measurement model dan structural model melalui path diagram. Dengan variabel yang digunakan pada penelitian yaitu *turnover intention* sebagai variabel endogen, sedangkan variabel eksogen yaitu *job insecurity*, serta *job satisfaction* dan *job burnout* sebagai variabel eksogen-endogen. Setiap variabel laten baik eksogen dan endogen memiliki variabel teramati yang merupakan alat ukur berupa indikator-indikator. Variabel teramati harus mampu mencerminkan variabel laten. Di dalam penelitian ini terdapat 27 variabel teramati yang merupakan indiikator. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat digambarkan melalui path diagram sebagai berikut.



Gambar 3.3 Path Diagram diolah dengan AMOS 20

3.7.2 Identifikasi

Menurut Santoso (2012) kaitan *Degree Of Freedom* dengan SEM sebelum pengujian model dilakukan adalah pemahaman identifikasi model. Identifikasi sebuah model (SEM) berkaitan dengan ketersediaan informasi yang cukup untuk mengidentifikasi adanya sebuah solusi dari persamaan struktural. Untuk menentukan sebuah model layak di uji atau tidak menggunakan besaran *Degree of Freedom*. Formula untuk menunjukkan *Degree Of Freedom* dapat dirumuskan sebagai berikut:

df = Number of distinct sample moment – number of distinct parameters to be estimated

Rumus di atas secara matematis dapat disederhanakan menjadi:

$$df = \frac{1}{2} [(p).(p + 1)] - k]$$

dimana:

p = jumlah variabel manifes (*observed variabels*) pada model

k = jumlah parameter yang akan diestimasi

Secara garis besar terdapat 3 kategori identifikasi dalam persamaan simultan, yaitu (Wijanto, 2008):

1. *Under-Identified Model* yaitu model dengan jumlah parameter yang akan diestimasi lebih besar dari jumlah data yang diketahui (data tersebut merupakan *variance* dan *covariance* dari variabel-variabel teramati). Pada SEM, model dikatakan *under-identified* jika *degree of freedom* adalah *negative*. Jika terjadi *under-identified* maka estimasi dan penilaian model tidak perlu dilakukan.

2. *Just-Identified Model* adalah model dengan jumlah parameter yang akan diestimasi sama dengan data yang diketahui. Pada SEM, model yang *just-identified* mempunyai *degree of freedom* 0 (nol) dan dalam terminologi SEM dinamakan *saturated*. Pada model yang *just-identified*, penilaian model tidak perlu dilakukan.
3. *Over-Identified Model* adalah model dengan jumlah parameter yang akan diestimasi lebih kecil dari jumlah data yang diketahui. Dalam SEM, model dikatakan *over-identified* jika *degree of freedom* adalah positif. Jika terjadi *over-identified* maka estimasi penilaian bisa dilakukan.

3.7.3 Estimasi

Setelah hasil dari identifikasi menunjukkan *over identified* (+) maka tahap selanjutnya adalah estimasi untuk memperkirakan kekuatan dari hubungan-hubungan antarvariabel di dalam model.

3.7.4 Uji Kecocokan (*Testing Fit*)

Pada tahap ini, akan diperiksa tingkat kecocokan antara data dengan model, validitas dan reliabilitas model pengukuran, dan signifikansi koefisien dari model struktural. Evaluasi terhadap tingkat kecocokan data dengan model dilakukan dengan beberapa tahap, yaitu (Wijanto, 2008):

1. Kecocokan model pengukuran (*measurement model fit*)
2. Kecocokan keseluruhan model (*overall model fit*)

3.7.4.1 Kecocokan Model Pengukuran (*Measurement Model Fit*)

Uji kecocokan model pengukuran akan dilakukan terhadap setiap konstruk atau model pengukuran (hubungan antara sebuah variabel laten dengan beberapa variabel teramati atau indikator) secara terpisah melalui (Wijanto, 2008):

1. Evaluasi terhadap validitas (*validity*) dari model pengukuran.
2. Evaluasi terhadap reliabilitas (*reliability*) dari model pengukuran.

3.7.4.2 Kecocokan Model Keseluruhan (*Overall Model Fit*)

Tahap pertama dari uji kecocokan ini ditunjukkan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness Of Fit* (GOF) antara data dengan model. Menilai GOF suatu SEM secara menyeluruh (*Overall*) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti ada teknik *multivariat* yang lain (Wijanto, 2008).

1. Ukuran Kecocokan Absolut

Ukuran kecocokan absolute menentukan derajat prediksi model keseluruhan terhadap matriks kolerasi dan kovarian. Dari berbagai ukuran kecocokan absolute, ukuran-ukuran yang biasanya digunakan untuk mengevaluasi SEM adalah sebagai berikut.

a. *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA)

Indeks merupakan salah satu indeks informatif dalam SEM. Rumus perhitungan RMSEA adalah sebagai berikut. $RMSEA \leq 0,08$ (*good fit*), $0,08 \leq RMSEA \leq 0,10$ (*marginal fit*), serta $RMSEA \geq 0,10$ (*poor fit*)

2. Ukuran Kecocokan Inkremental

Ukuran kecocokan inkremental membandingkan model yang diusulkan dengan model dasar (*baseline model*) yang sering disebut sebagai *null model* atau *independence model*.

a. Comparative Fit Index (CFI)

Adapun rumus CFI adalah sebagai berikut:

$CFI=1$ – Nilai CFI akan berkisar dari 0 sampai 1. Nilai CFI $\geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq CFI \leq 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

3. Ukuran Kecocokan Parsimoni

Model dengan parameter relatif sedikit (dan degree of freedom relatif banyak) sering dikenal sebagai model yang mempunyai parsimoni atau kehematan tinggi. Sedangkan model dengan banyak parameter (dan *degree of freedom* sedikit) dapat dikatakan model yang kompleks dan kurang parsimoni.

a. CMIN/DF (*Normed Chi-Square*)

CMIN/DF adalah nama lain dari *Normed Chi-Square* yaitu rasio antara *Chi-square* dibagi *degree of freedom*. Nilai yang disarankan: batas bawah: 1.0, batas atas: 2.0 atau 3.0 dan yang lebih longgar 5.0. Nilai CMIN/DF ≤ 3.0 menunjukkan *good fit*.

Pembahasan tentang uji kecocokan serta batas-batas nilai yang menunjukkan tingkat kecocokan yang baik (*good fit*) untuk setiap GOF (*Goodness of Fit*) dapat diringkas ke dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.2 Perbandingan Ukuran-Ukuran GOF

Ukuran GOF	Tingkat Kecocokan yang bisa diterima
<i>Root Mean Square Error of Approximation</i> (RMSEA)	Rata-rata perbedaan per <i>degree of freedom</i> yang diharapkan terjadi dalam populasi dan bukan sampel. RMSEA \leq 0,08 (<i>good fit</i>) 0,08 \leq RMSEA \leq 0,10 (<i>marginal fit</i>) RMSEA \geq 0,10 (<i>poor fit</i>)
CMIN/DF	Nilai CMIN/DF \leq 3 adalah <i>good fit</i> .
<i>Comparative Fit Index</i> (CFI)	CFI \geq 0,90 (<i>good fit</i>) 0,80 \leq CFI \leq 0,90 (<i>marginal fit</i>) CFI \leq 0,80 (<i>poor fit</i>)

Sumber: (Wijanto, 2008)

3.8 Uji Validitas & Reliabilitas

Dalam uji instrumen yang akan dilakukan pada penelitian ini adalah menguji validitas dan reliabilitas dari kuesioner yang akan dijadikan sebagai alat ukur.

3.8.1 Uji Validitas (*Pretest*)

Uji validitas adalah ketepatan atau kecenderungan suatu instrumen dalam mengukur sesuatu yang hendak diukur (Hair et al., 2010). Dalam penelitian ini, instrumen penelitian diharapkan dapat mengukur variabel *job insecurity*, *job satisfaction*, *job burnout*, dan *turnover intention*.

Pengukuran validitas dilakukan dengan melakukan analisis faktor pada hasil *pre-test*, untuk melihat nilai Kaiser Meyer-Olkin (KMO) *Measure of Sampling Adequacy*, *Bartlett's Test of Sphericity*, *Anti Image Matrices*, dan *Factor Loading of Component Matrix*. Ketentuan dari tiap-tiap nilai tersebut dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 3.3 Ukuran Validitas

Ukuran Validitas	Nilai di isyaratkan
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i> . KMO MSA adalah statistik yang mengindikasikan prporasi variasi dalam variabel yang merupakan variasi umum (<i>common variance</i>), yakni variasi dalam penelitian	Nilai KMO diatas 0,5 menunjukkan bahwa faktor analisis dapat digunakan
<i>Barlett's Test of Sphericity</i> mengindikasikan bahwa matriks kolerasi adalah matriks indentitas, yang mengindikasikan bahwa variabel-variabel dalam faktor bersifat <i>related</i> atau <i>unrelated</i>	Nilai signifikansi adalah hasil uji. Nilai yang kurang dari 0,05 menunjukkan hubungan yang signifikan antar variabel, merupakan nilai yang diharapkan
<i>Anti-image Matrices</i> Setiap nilai pada kolom diagonal matriks kolerasi <i>anti-image</i> menunjukkan <i>Measure of Sampling Adequacy</i> dari masing-masing indikator	Nilai <i>diagonal anti-image correlation matrix</i> diatas 0,5 menunjukkan variabel cocok atau sesuai dengan struktur variabel lainnya didalam faktor tersebut.
<i>Component Matrix</i> Nilai <i>Factor Loading</i> dari variabel komponen faktor	Nilai <i>Factor Loading</i> lebih besar atau sama dengan 0,5

Sumber: (Hair et al., 2010)

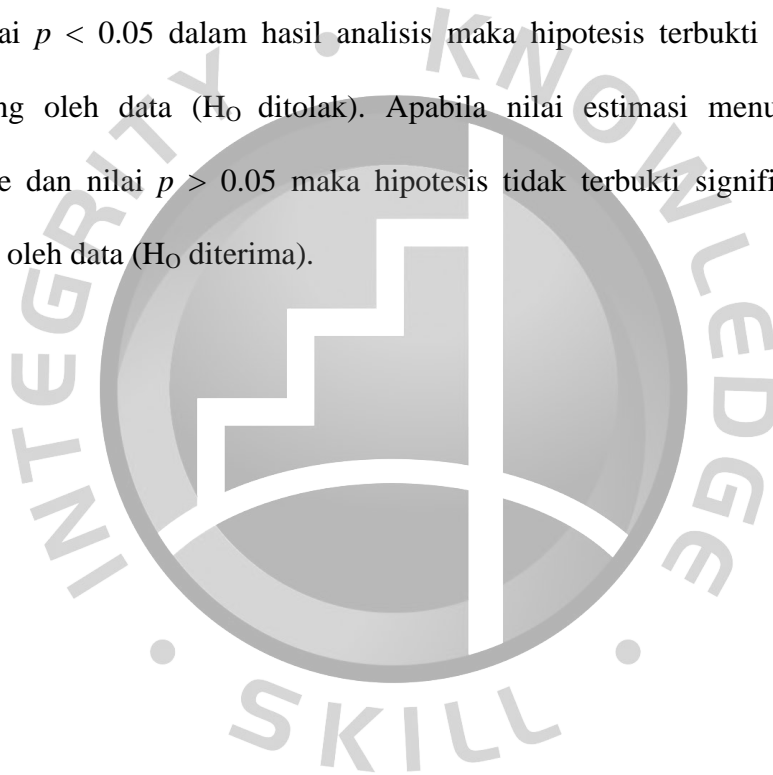
3.8.2 Uji Reliabilitas (*Pre-Test*)

Uji reliabilitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang (Hair et al., 2010). Ada beberapa metode pengujian realibilitas diantaranya menggunakan *Cronbach's Alpha* memiliki nilai 0.6 sampai 0.7 atau diatas nilai tersebut, dan setelah di uji validitasnya maka item-item yang gugur dibuang dan item yang tidak gugur dimasukan ke dalam uji reliabilitas. Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan *composite reliability measure* dan *variance extracted measure*, sebuah

konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *construct reliability* (CR) \geq 0,70 dan *average variance extracted* (AVE) \geq 0,50 (Hair et al., 2010).

3.9 Uji Hipotesis

Untuk melihat hasil dari pengujian hipotesis, yaitu cara mengetahui signifikansi dengan melihat nilai p dari hubungan sebab akibat yang ada di dalam model keseluruhan. Jika nilai estimasi dalam hasil analisis menunjukkan positif dan nilai $p < 0.05$ dalam hasil analisis maka hipotesis terbukti signifikan dan didukung oleh data (H_0 ditolak). Apabila nilai estimasi menunjukkan hasil negative dan nilai $p > 0.05$ maka hipotesis tidak terbukti signifikan dan tidak didukung oleh data (H_0 diterima).



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

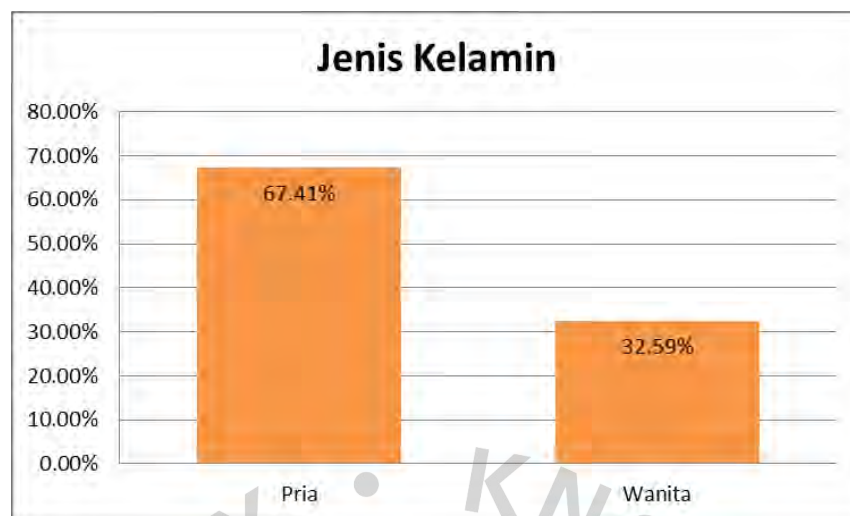
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Bank wilayah DKI Jakarta pada bagian *lending*/Tenaga Pemasar/*Account Officer*. Pemilihan objek tersebut berdasarkan fenomena yang peneliti jelaskan pada bab 1 karena pada bagian *lending* memiliki tingkat *turnover* yang tinggi sebesar 35%. Kemudian peneliti menetapkan kriteria tertentu, yaitu status pegawai tetap, usia ≤ 37 tahun, dan lama bekerja ≤ 10 tahun. Kriteria khusus ini, untuk mengontrol sasaran responden yang tepat berdasarkan teori pada bab 2 yang peneliti jelaskan menurut teori McBey & Karakowsky (2001). Sehingga peneliti tertarik untuk menjadikan hal itu sebagai objek penelitian.

4.2 Profil Responden

Pada sub bab ini, peneliti menjelaskan mengenai profil responden yaitu berupa gambaran demografis responden dalam penelitian ini. Gambaran demografis pada penelitian ini termasuk jenis kelamin, usia status pernikahan, pendidikan terakhir, pengelompokkan bank berdasarkan kepemilikannya, wilayah Jakarta, lama bekerja, dan status pegawai pada karyawan bank bagian *lending*. Dalam pemilihan responden, peneliti melakukan pengontrolan khusus pada faktor usia, lama bekerja, dan status pegawai melalui kriteria yang telah ditentukan.

4.2.1 Jenis Kelamin Responden

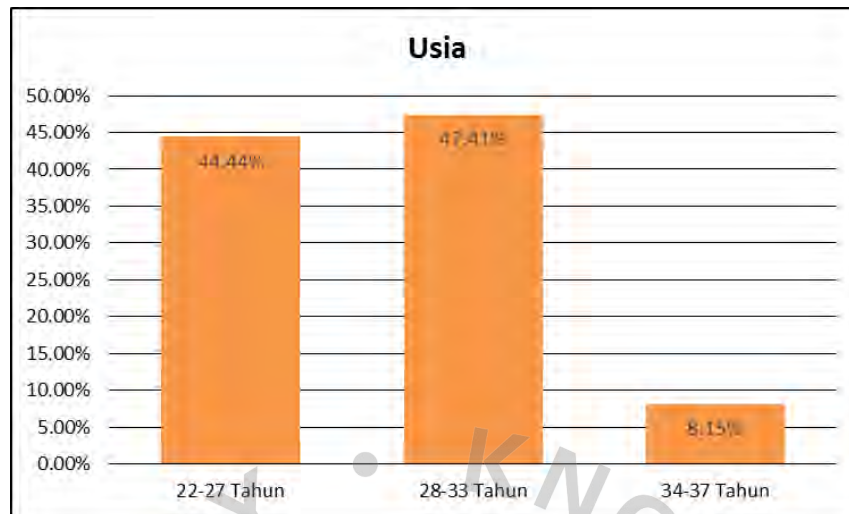


Gambar 4.1 Jenis Kelamin Responden

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh Penulis (MS. Excel)

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa dari 135 orang responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, 67.41% responden diantaranya berjenis kelamin pria (91 orang) dan 33.59% responden berjenis kelamin wanita (44 orang). Hal tersebut menunjukkan responden didominasi oleh pria.

4.2.2 Usia Responden

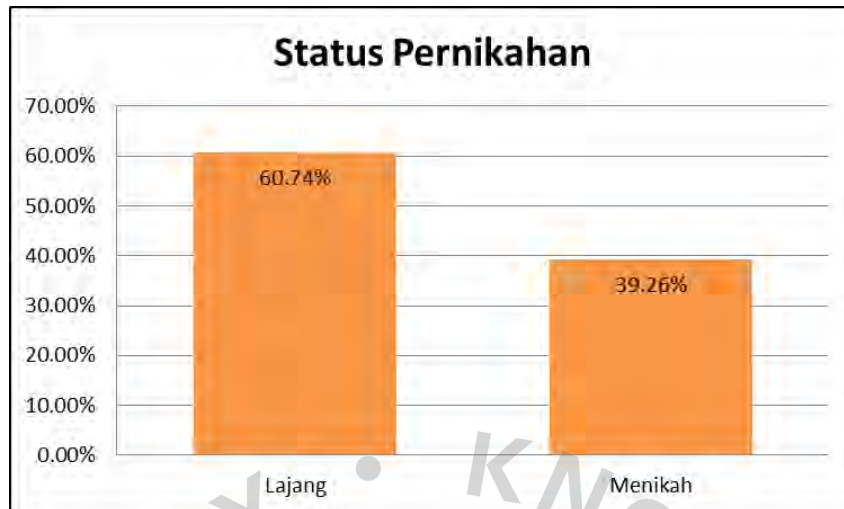


Gambar 4.2 Usia Responden

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh Penulis (MS.Excel)

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa 44.44% responden berusia 22-27 tahun (60 orang), 47.41% responden berusia 28-33 tahun (64 orang), dan 8.15% responden berusia 34-37 tahun (11 orang). Berdasarkan kriteria yang ditentukan, peneliti hanya memfilter dan memakai data dari responden yang berusia ≤ 37 tahun.

4.2.3 Status Pernikahan Responden

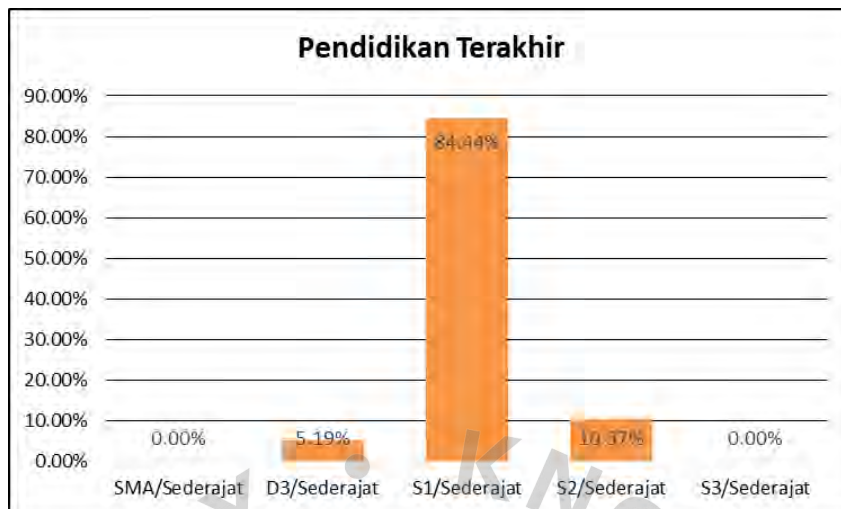


Gambar 4.3 Status Pernikahan Responden

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh Penulis (MS.Excel)

Gambar 4.3 menunjukkan bahwa 60.74% responden berstatus lajang/belum menikah (82 orang) dan 39.26% responden berstatus menikah (53 orang).

4.2.4 Pendidikan Terakhir Responden



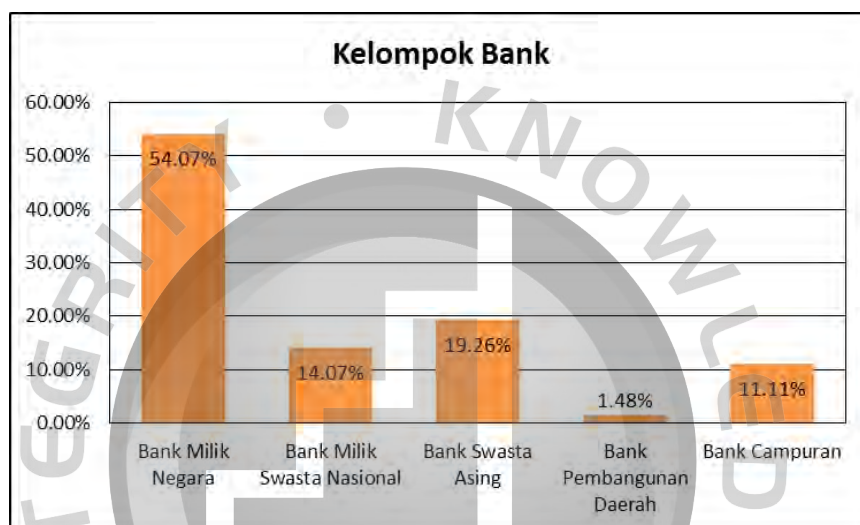
Gambar 4.4 Pendidikan Terakhir Responden

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh Penulis

Gambar 4.4 menunjukkan bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah S1/Sederajat dengan jumlah 84.44% (114 orang), 10.37% responden yang memiliki pendidikan terakhir S2/Sederajat (14 orang), 5.19% responden yang memiliki pendidikan terakhir D3/Sederajat (7 orang), dan tidak ada responden yang memilih pendidikan terakhir SMA/Sederajat maupun S3/Sederajat.

4.2.5 Kelompok Bank berdasarkan Tempat Responden Bekerja

Berdasarkan hasil jawaban responden yang telah mencantumkan nama bank tempat mereka bekerja, peneliti melakukan pengelompokan pada bank umum berdasarkan teori di bab 2 menurut Latumaerissa (2011), yaitu Bank Milik Negara, Bank Milik Swasta Nasional, Bank Swasta Asing, Bank Pembangunan Daerah, dan Bank Campuran. Berikut data yang peneliti jelaskan melalui grafik.

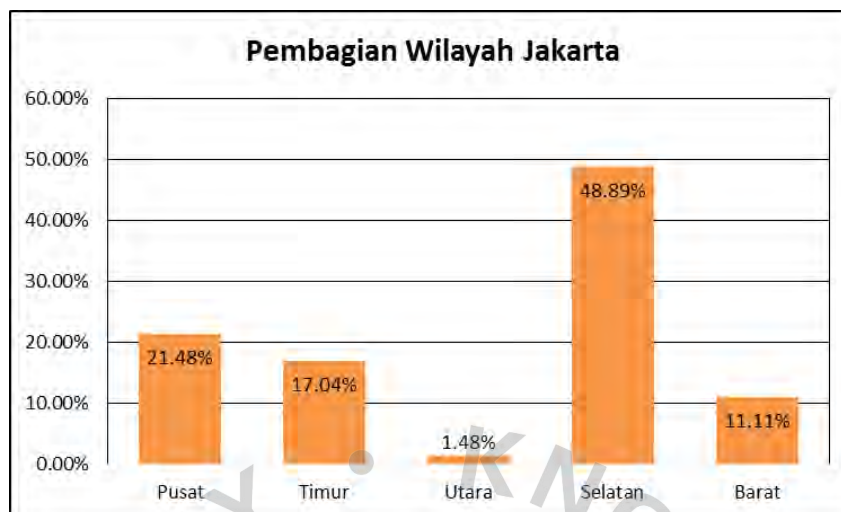


Gambar 4.5 Kelompok Bank berdasarkan Tempat Responden Bekerja

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh Penulis (MS. Excel)

Pada gambar 4.5 menunjukkan bahwa 54.07% (73 orang) responden yang bekerja di Bank Milik Negara, 14.07% (19 orang) responden yang bekerja di Bank Milik Swasta Nasional, 19.26% (26 orang) responden yang bekerja di Bank Swasta Asing, 1.48% (2 orang) responden yang bekerja di Bank Pembangunan Daerah, dan yang terakhir 11.11% (15 orang) responden yang bekerja di Bank Campuran.

4.2.6 Pembagian Wilayah Jakarta Tempat Responden Bekerja

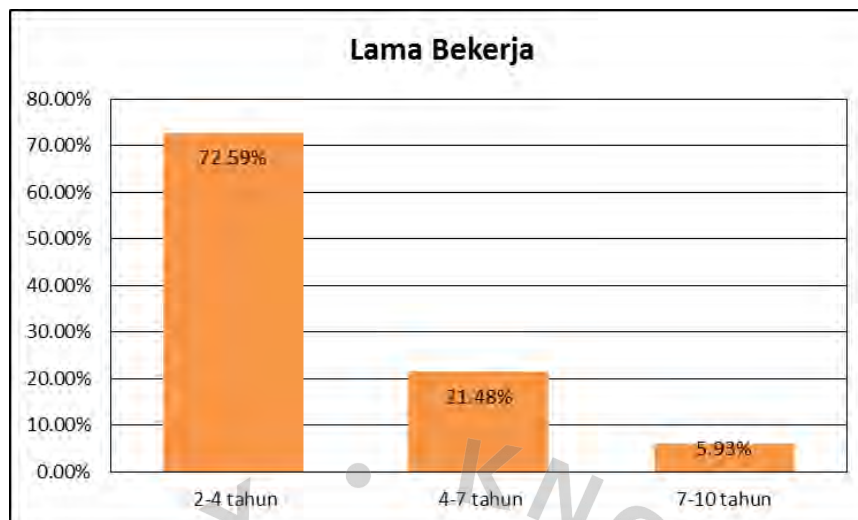


Gambar 4.6 Pembagian Wilayah Jakarta

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh Penulis (MS. Excel)

Gambar 4.6 menunjukkan bahwa 48.89% responden yang bekerja di bank wilayah Jakarta Selatan (66 orang), 21.48% responden yang bekerja di wilayah Jakarta Pusat (29 orang), 17.04% responden yang bekerja di wilayah Jakarta Timur (23 orang), 11.11% responden yang bekerja di wilayah Jakarta Barat (15 orang), dan 1.48% responden yang hanya bekerja di wilayah Jakarta Utara (2 orang).

4.2.7 Lama Bekerja Responden



Gambar 4.7 Lama Bekerja Responden

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh Penulis (MS. Excel)

Gambar 4.7 menunjukkan bahwa 72.59% responden yang bekerja di bank bagian *Lending* dengan jangka waktu 2-4 tahun sebesar (98 orang), 21.48% responden yang bekerja dengan jangka waktu 4-7 tahun (29 orang), dan 5.93% responden yang bekerja dengan jangka waktu 7-10 tahun (8 orang).

4.2.8 Status Pegawai Responden

Berdasarkan kriteria yang peneliti tentukan, peneliti hanya memilih responden yang bekerja di bank bagian *lending* dengan status pegawai tetap, sehingga seluruh responden yang berjumlah 135 orang berstatus sebagai pegawai tetap.

4.3 Statistik Deskriptif Hasil Kuesioner

Tabel 4.1 menunjukkan statistik deskriptif dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan peneliti pada karyawan perbankan di Jakarta bagian *lending*. Dengan asumsi titik nilai tengah dari skor jawaban 1 (sangat tidak setuju) sampai 6 (sangat setuju) adalah 3,5.

Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner

No	Indikator Pernyataan	Hasil Jawaban						Mean	
		1	2	3	4	5	6		
Job Insecurity									
1	Saya sering berpikir, di masa depan unit kerja saya bisa dihapuskan	38	30	25	14	22	6	2,78	3,33
2	Saya merasa tidak aman tentang masa depan pekerjaan saya	27	30	19	21	22	16	3,22	
3	Saya tidak yakin untuk mempertahankan pekerjaan saya, karena saya hanya diberikan tanggung jawab terbatas	20	18	30	29	28	10	3,42	
4	Dalam setahun ini, ada kemungkinan saya akan dipindahkan ke unit lain	11	18	16	38	36	16	3,88	
Job Satisfaction									
5	Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya	4	11	7	37	40	36	4,53	4,16
6	Menurut saya, pekerjaan ini kurang menyenangkan	12	37	22	23	28	13	3,42	
7	Setiap hari saya merasa antusias terhadap pekerjaan saya	0	15	17	24	44	35	4,50	
8	Saya menemukan kenyamanan yang sesungguhnya pada pekerjaan ini	6	17	17	26	45	24	4,18	

Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner (Lanjutan)

No	Indikator Pernyataan	Hasil Jawaban						Mean
		1	2	3	4	5	6	
Job Burnout (Emotional Exhaustion)								
9	Saya merasa pekerjaan ini telah menguras emosional saya	25	14	21	25	37	13	3,55
10	Saya merasa seluruh tenaga saya habis terpakai bekerja setiap hari	6	10	17	31	44	27	4,32
11	Saya merasa lelah ketika bangun di pagi hari dan harus menghadapi pekerjaan hari ini	14	10	29	27	40	15	3,84
12	Bekerja dengan orang-orang setiap hari, membuat saya merasa dalam tekanan	29	25	24	26	21	10	3,11
13	Saya merasa sangat stress dengan pekerjaan saya	23	20	25	25	24	18	3,45
Job Burnout (Depersonalization)								
14	Saya merasa telah memperlakukan orang lain seperti benda yang tidak bernyawa	51	18	19	21	15	11	2,73
15	Saya merasa berhati batu sejak saya mengambil pekerjaan ini	44	22	22	18	21	8	2,81
16	Saya khawatir bahwa pekerjaan ini akan mengeraskan hati saya	46	20	22	19	17	11	2,81
17	Saya tidak peduli apa yang terjadi pada orang lain	48	28	15	20	18	6	2,63
18	Saya merasa orang lain telah menyalahkan saya karena masalah yang mereka hadapi	20	30	33	20	26	6	3,15
								3,65
								2,83

Tabel 4.1 Hasil Penyebaran Kuesioner (Lanjutan)

No	Indikator Pernyataan	Hasil Jawaban						Mean
		1	2	3	4	5	6	
<i>Job Burnout (Personal Accomplishment)</i>								
19	Saya dapat mengatasi problem dengan rekan kerja secara efektif	27	58	25	16	4	5	2,46
20	Dalam pekerjaan, saya merasa telah memberikan pengaruh positif bagi orang lain	28	45	30	17	12	3	2,62
21	Saya merasa senang setelah bekerja sama dengan rekan kerja saya	28	40	42	16	6	3	2,56
22	Saya telah berhasil mendapatkan beberapa pencapaian penting dalam pekerjaan saya	27	48	30	17	8	5	2,60
23	Dalam pekerjaan, saya dengan tenang dapat mengatasi permasalahan emosi	20	41	42	16	7	9	2,82
<i>Turnover Intention</i>								
24	Secepatnya setelah saya menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan bank ini	9	12	17	26	46	25	4,21
25	Saya aktif mencari pekerjaan di perusahaan lain	19	21	22	19	37	17	3,63
26	Saya serius untuk berhenti dari profesi sebagai <i>Account Officer</i> di bank ini	25	27	22	18	22	21	3,36
27	Dalam beberapa tahun kedepan, saya berniat untuk meninggalkan bank ini	11	16	17	24	38	29	4,10

Berdasarkan hasil dari uji statistik deskriptif kuesioner penelitian yang telah disebar peneliti kepada 135 responden, pada variabel *job insecurity* (No.4) memiliki rata-rata hasil terbesar, yaitu sebesar 3,88 dalam pernyataan “Dalam setahun ini, ada kemungkinan saya akan dipindahkan ke unit lain”. Hal ini para *account officer* merasa kecemasan yang tinggi bahwa mereka akan dipindahkan pekerjaannya ke unit lain. Selain itu, pada variabel *job satisfaction* memiliki rata-rata hasil terendah, yaitu 3,42 dalam pernyataan “Menurut saya, pekerjaan ini kurang menyenangkan”. Indikator pernyataan (No. 6) pada tabel diatas peneliti melakukan *reverse scoring*, sehingga hasil skor jawaban deskriptif kuesioner responden setara dengan skor indikator *job satisfaction* yang lain. Hal ini, para *account officer* merasa bahwa pekerjaan yang dimilikinya kurang menyenangkan. Manajer perlu memperhatikan hal ini, karena kriteria pekerjaan harus diperhatikan agar karyawan merasa nyaman dan menyenangi pekerjaannya.

Kemudian, pada variabel *job burnout* memiliki rata-rata hasil tertinggi, yaitu 4,32 dalam pernyataan (No. 10) “Saya merasa seluruh tenaga saya habis terpakai bekerja setiap hari” pada dimensi *Emotional Exhaustion*. Dalam hal ini, para *account officer* mencapai kelelahan (*burnout*) yang berat dikarenakan mereka sudah bekerja keras setiap hari. Pemberian beban kerja yang berlebihan setiap hari dapat memicu seseorang menjadi *burnout*. Pada variabel *turnover intention* memiliki rata-rata hasil tertinggi, yaitu 4,21 dalam pernyataan (No. 24) “Secepatnya setelah saya menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan bank ini”. Dalam hal ini, para *account officer* merasa pekerjaannya yang sekarang belum baik dan nyaman. Sehingga, mereka berpikir untuk meninggalkan banknya dan mencari pekerjaan yang lebih baik.

4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas (*pre-test*)

4.4.1 Uji Validitas (*pre-test*)

Menurut Hair et al., (2010) uji validitas dilakukan untuk mengukur seberapa baik konsep yang ditentukan oleh setiap indikator. Uji validitas menggunakan data *pre-test* sebanyak 30 responden. Perangkat lunak yang digunakan adalah SPSS 22. Hasil uji validitas dapat dilihat dari nilai *kaiser meyer-olkin*, *measure of sampling adequacy*, *bartlett's test of sphericity*, *anti-image matrices*, *total variance explained*, dan *factor loading of component matrix*.

Tabel 4.2 Uji Validitas (*Pre-test*)

Variabel Laten	Indikator	KMO > 0.5	SIG < 0.05	MSA > 0.5	Factor Loading ≥ 0.5	Kriteria
<i>Job Insecurity</i>	J11	0.616	0.000	0.634	0.526	Valid
	J12			0.581	0.892	Valid
	J13			0.571	0.841	Valid
	J14			0.839	0.682	Valid
<i>Job Satisfaction</i>	JS1	0.641	0.000	0.772	0.799	Valid
	JS2			0.876	0.383	Tidak Valid
	JS3			0.616	0.902	Valid
	JS4			0.585	0.950	Valid
<i>Job Burnout (Emotional Exhaustion)</i>	JB1	0.829	0.000	0.821	0.802	Valid
	JB2			0.878	0.824	Valid
	JB3			0.782	0.932	Valid
	JB4			0.857	0.898	Valid
	JB5			0.826	0.839	Valid
<i>Job Burnout (Depersonalization)</i>	JB6	0.690	0.000	0.867	0.662	Valid
	JB7			0.614	0.879	Valid
	JB8			0.622	0.909	Valid
	JB9			0.763	0.701	Valid
	JB10			0.835	0.698	Valid
<i>Job Burnout (Personal Accomplishment)</i>	JB11	0.834	0.000	0.854	0.863	Valid
	JB12			0.803	0.799	Valid
	JB13			0.810	0.888	Valid
	JB14			0.925	0.756	Valid
	JB15			0.804	0.789	Valid

Tabel 4.2 Uji Validitas (*Pre-test*), Lanjutan

Variabel Laten	Indikator	KMO > 0.5	SIG < 0.05	MSA > 0.5	Factor Loading ≥ 0.5	Kriteria
<i>Turnover Intention</i>	TI1	0.849	0.000	0.838	0.924	Valid
	TI2			0.875	0.906	Valid
	TI3			0.926	0.857	Valid
	TI4			0.788	0.944	Valid

Sumber: Pengolahan data dilakukan dengan tools SPSS 22

Berdasarkan hasil Uji Validitas dari data *pre-test* diatas, terdapat satu indikator yaitu JS2 yang memiliki nilai factor loading 0.383 namun peneliti tidak menghapus indikator tersebut. Karena menurut Hair et al., (2010) jika *factor loading* ± 0.30 sampai ± 0.40 masih bisa diterima. Sehingga, peneliti akan tetap melanjutkan penyebaran kuesioner dengan indikator tersebut.

4.2.2 Uji Reliabilitas (*pre-test*)

Peneliti melakukan uji reliabilitas pada *pre-test* yaitu untuk mengukur sejauh mana setiap variabel konsisten atau reliabel. Menurut Hair et al., (2010) jika Cronbach's alpha memiliki nilai 0.6 sampai 0.7 atau diatas nilai tersebut, maka variabel tersebut dapat dikatakan reliabel. Di bawah ini, merupakan tabel hasil uji reliabilitas terhadap varibel yang dipilih peneliti.

Tabel 4.3 Uji Reliabilitas (*Pre-test*)

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria
<i>Job Insecurity</i>	0.731	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i>	0.769	Reliabel
<i>Job Burnout (Emotional Exhaustion)</i>	0.912	Reliabel
<i>Job Burnout (Depersonalization)</i>	0.834	Reliabel
<i>Job Burnout (Personal Accomplishment)</i>	0.877	Reliabel
<i>Turnover Intention</i>	0.926	Reliabel

Sumber: Pengolahan data dilakukan dengan tools SPSS 22

4.5 Hasil Analisis Data

Berdasarkan metode penelitian yang telah dijelaskan pada bab III, metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* dengan software AMOS 20 sebagai upaya pengujian hipotesis. Aplikasi AMOS 20 akan memudahkan peneliti dalam pengolahan data. Hasil analisis data SEM dapat dilihat melalui model struktural dan model pengukuran untuk menguji kecocokan model dengan data. Setelah mengetahui hasil dari analisis data, selanjutnya akan diinterpretasikan dan diambil kesimpulan.

4.5.1 Spesifikasi Model

Sebagaimana yang telah diuraikan sebelumnya bahwa penelitian ini melakukan analisis dengan SEM sebagai upaya pengujian hipotesis. Spesifikasi model dan *path diagram* dalam penelitian ini telah dijelaskan pada Bab III di gambar 3.1, dimana model penelitian terdiri dari 4 variabel, 5 hipotesis, dan 27 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang dihipotesiskan.

4.5.2 Identifikasi

Di dalam analisis SEM menurut Santoso (2012) untuk menentukan sebuah model layak di uji atau tidak yaitu dengan melihat *degree of freedom*. Jika $DF > 0$ atau positif, maka di kategorikan model *over-identified*. Hasil analisis *degree of freedom* adalah sebagai berikut.

Tabel 4.4 Computation of Degree of Freedom

<i>Number of distinct sample moments</i>	210
<i>Number of distinct parameters to be estimated</i>	47
<i>Degrees of freedom (210-47)</i>	163

Sumber: Hasil Pengolahan data oleh peneliti dengan Amos 20

Berdasarkan hasil data tabel diatas peneliti mengambil kesimpulan yaitu kategori model tersebut adalah *over-identified* karena memiliki nilai *degree of freedom* sebesar 163 (positif). Model *over-identified* maka peneliti dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya yaitu uji model pengukuran (uji validitas dan reliabilitas).

4.5.3 Hasil Uji Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Construct validity atau validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kemampuan suatu alat ukur atau indikator dalam mengukur variabel laten yang diukurnya. Menurut Hair et al., (2010), suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik jika muatan faktor standarnya (*standardized loading factors*) $\geq 0,50$ dan idealnya $\geq 0,70$.

Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair et al., 2010). Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan *composite reliability measure* dan *variance extracted measure*, sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai *construct reliability (CR)* $\geq 0,70$ dan *average variance extracted (AVE)* $\geq 0,50$.

Tabel 4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas (Sebelum penghapusan)

Variabel Laten	Dimensi	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas		
			Factor Loading ≥ 0.5	Kesimpulan	AVE ≥ 0.5	CR ≥ 0.7	Kesimpulan
<i>Job Insecurity</i>		J11	0,607	Valid	0,423	0,735	Tidak Reliabel
		J12	0,777	Valid			
		J13	0,747	Valid			
		J14	0,401	Tidak Valid			
<i>Job Satisfaction</i>		JS1	0,610	Valid	0,497	0,773	Tidak Reliabel
		JS2	0,243	Tidak Valid			
		JS3	0,879	Valid			
		JS4	0,886	Valid			
<i>Job Burnout</i>	<i>Emotional Exhaustion (EE)</i>	JB1	0,711	Valid	0,385	0,720	Tidak Reliabel
		JB2	0,124	Tidak Valid			
		JB3	0,409	Tidak Valid			
		JB4	0,738	Valid			
		JB5	0,832	Valid			
	<i>Depersonalization (DP)</i>	JB6	0,822	Valid	0,602	0,882	Reliabel
		JB7	0,844	Valid			
		JB8	0,876	Valid			
		JB9	0,699	Valid			
		JB10	0,607	Valid			
	<i>Personal Accomplishment (PA)</i>	JB11	0,623	Valid	0,387	0,756	Tidak Reliabel
		JB12	0,683	Valid			
		JB13	0,713	Valid			
		JB14	0,565	Valid			
		JB15	0,502	Valid			
<i>Turnover Intention</i>		TI1	0,576	Valid	0,486	0,789	Tidak Reliabel
		TI2	0,690	Valid			
		TI3	0,764	Valid			
		TI4	0,743	Valid			

Sumber: Data diolah oleh penulis pada AMOS 20

Berdasarkan Tabel 4.5 tidak semua indikator dinyatakan valid dan hanya ada satu variabel yang dinyatakan reliabel. Pertama pada variabel *job insecurity* jika indikator JI4 yang memiliki nilai $0,401 \leq \text{factor loading} < 0,5$ dimasukan dapat membuat nilai AVE menjadi rendah yaitu 0,423 dan menjadikan variabel tersebut tidak reliabel. Kemudian, kedua pada variabel *job satisfaction* jika indikator JS2 yang memiliki nilai $0,243 \leq \text{factor loading} < 0,5$ dimasukan, dapat membuat nilai AVE menjadi rendah yaitu 0,497 dan menjadikan variabel tersebut tidak reliabel. Yang ketiga yaitu variabel *job burnout* dengan dimensi *emotional exhaustion* indikator JB2 dengan nilai 0,124 dan JB3 dengan nilai 0,409 memiliki kriteria tidak valid dan dapat membuat nilai AVE menjadi rendah yaitu 0,385. Keempat yaitu variabel *job burnout* dengan dimensi *personal accomplishment* kriteria semua indikator dinyatakan valid, namun nilai AVE masih terlihat rendah yaitu 0,387 maka peneliti harus menghapus indikator dengan nilai terendah agar membuat nilai AVE menjadi reliabel. Dan yang terakhir yaitu variabel *turnover intention*, dengan nilai AVE yang rendah yaitu 0,486 membuat variabel menjadi tidak reliabel, sehingga peneliti akan menghapus indikator dengan nilai terendah. Berdasarkan pernyataan tersebut, peneliti akan melakukan analisis ulang dengan penghapusan beberapa indikator untuk membuat variabel-variabel diatas menjadi reliabel. Berikut analisis setelah penghapusan.

Tabel 4.6 Uji Validitas dan Reliabilitas (Setelah penghapusan)

Variabel Laten	Dimensi	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas		
			Factor Loading ≥ 0.5	Kesimpulan	AVE ≥ 0.5	CR ≥ 0.7	Kesimpulan
<i>Job Insecurity</i>		J11	0,622	Valid	0,519	0,762	Reliabel
		J12	0,783	Valid			
		J13	0,746	Valid			
<i>Job Satisfaction</i>		JS1	0,608	Valid	0,645	0,842	Reliabel
		JS3	0,887	Valid			
		JS4	0,883	Valid			
<i>Job Burnout</i>	<i>Emotional Exhaustion (EE)</i>	JB1	0,718	Valid	0,584	0,807	Reliabel
		JB4	0,735	Valid			
		JB5	0,834	Valid			
	<i>Depersonalization (DP)</i>	JB6	0,823	Valid	0,602	0,882	Reliabel
		JB7	0,844	Valid			
		JB8	0,876	Valid			
		JB9	0,700	Valid			
	<i>Personal Accomplishment (PA)</i>	JB10	0,604	Valid	0,445	0,706	Kurang Reliabel
		JB11	0,717	Valid			
		JB12	0,676	Valid			
<i>Turnover Intention</i>		TI2	0,662	Valid	0,526	0,768	Reliabel
		TI3	0,796	Valid			
		TI4	0,712	Valid			

Sumber: Data diolah oleh penulis pada AMOS 20

Berdasarkan hasil analisis ulang uji validitas dan uji reliabilitas, peneliti melakukan penghapusan pada beberapa indikator yaitu J14, JS2, JB2, JB3, dan TI1 dengan membuang nilai yang terendah dan kriteria semua variabel menjadi reliabel. Akan tetapi, terkecuali pada variabel *job burnout* dengan dimensi *personal accomplishment* peneliti melakukan penghapusan indikator sebanyak dua kali yaitu penghapusan pada JB14 dan JB15, namun kriteria variabel tersebut masih kurang reliabel karena memiliki nilai AVE dibawah 0,5 yaitu 0,445.

4.5.4 Hasil Uji Model Keseluruhan (*Overall Model Fit*)

4.5.4.1 Pengukuran *Goodness of Fit* (GOF)

Tahap uji model keseluruhan bertujuan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness of Fit* (GOF) antara data dengan model. Menilai GOF suatu SEM secara menyeluruh (*overall*) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti teknik multivariat yang lainnya. SEM tidak mempunyai satu uji statistik terbaik yang dapat menjelaskan kekuatan prediksi model. Sebagai gantinya, para peneliti telah mengembangkan beberapa ukuran GOF yang dapat digunakan secara bersama-sama atau kombinasi. Tabel 4.6 di bawah ini menunjukkan beberapa *fit index* untuk kecocokan model keseluruhan berdasarkan perhitungan SEM dengan menggunakan AMOS 20.

Tabel 4.7 Hasil Penelitian Goodness of Fit

<i>GOF</i>	<i>Cut of Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
CMIN/DF	$CMIN/DF \leq 3,0$ (<i>good fit</i>)	2,228	<i>Good Fit</i>
CFI	$CFI \geq 0,90$ (<i>good fit</i>) $0,80 \leq CFI \leq 0,90$ (<i>marginal fit</i>) $CFI \leq 0,80$ (<i>poor fit</i>)	0,856	<i>Marginal Fit</i>
RMSEA	$RMSEA \leq 0,08$ (<i>good fit</i>) $0,08 \leq RMSEA \leq 0,10$ (<i>marginal fit</i>) $RMSEA \geq 0,10$ (<i>poor fit</i>)	0,096	<i>Marginal Fit</i>

Sumber: data diolah oleh penulis dengan AMOS 20

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas, kita dapat melihat bahwa tiga ukuran GOF, yaitu CMIN/DF yang memiliki kecocokan yang baik (*good fit*), CFI menunjukkan kecocokan yang sedikit (*marginal fit*), dan RMSEA yang memiliki kecocokan yang sedikit (*marginal fit*). Dengan demikian, model keseluruhan mengindikasikan bahwa secara keseluruhan data cukup fit dengan model SEM.

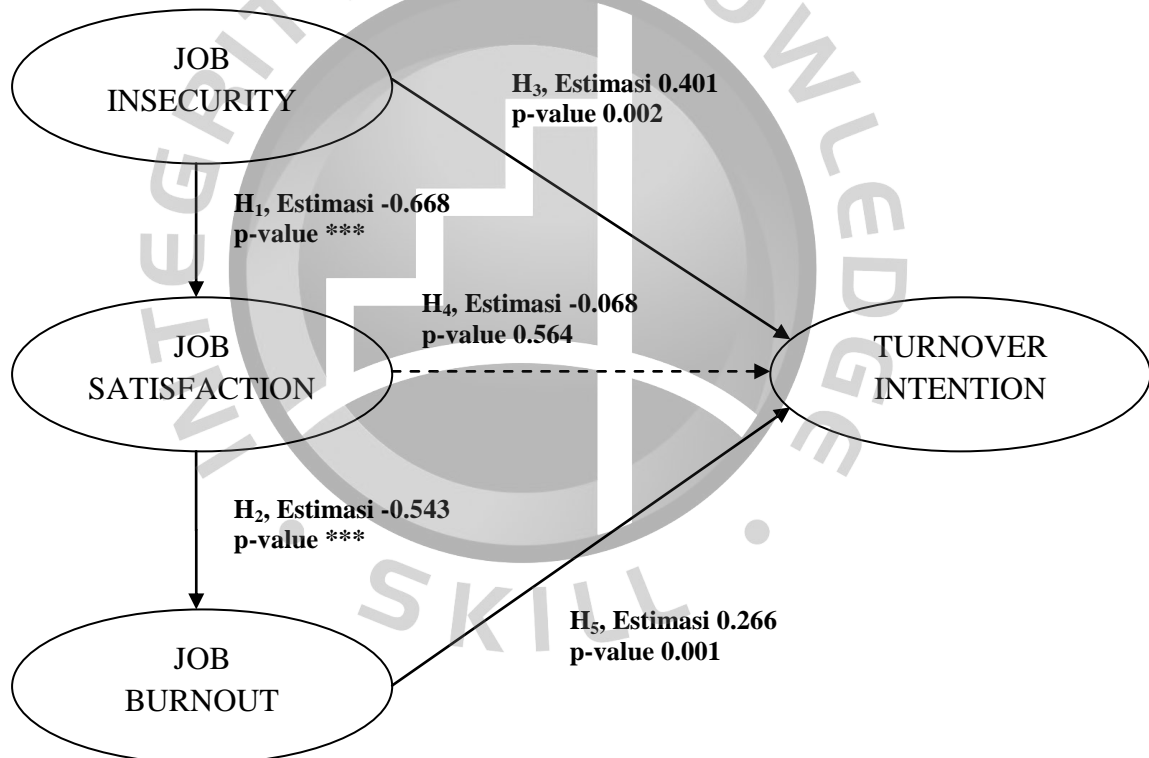
4.5.5 Hasil Pengujian Hipotesis

Model keseluruhan adalah seluruh hubungan antar konstruk yang mempunyai hubungan kausal (sebab akibat) antara variabel laten endogen dengan variabel eksogen. Analisis model keseluruhan berhubungan terhadap koefisien-koefisien atau parameter-parameter yang menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh variabel laten terhadap variabel laten lainnya, sesuai dengan rerangka konseptual penelitian. Untuk melihat hasil dari pengujian hipotesis, yaitu cara mengetahui signifikansi dengan melihat nilai p dari hubungan sebab akibat yang ada di dalam model keseluruhan. Jika nilai estimasi dalam hasil analisis menunjukkan positif dan nilai $p < 0.05$ dalam hasil analisis maka hipotesis terbukti signifikan dan didukung oleh data (H_0 ditolak). Apabila nilai estimasi menunjukkan hasil negative dan nilai $p > 0.05$ maka hipotesis tidak terbukti signifikan dan tidak dukung oleh data (H_0 diterima). Berikut hasil analisis data dari model keseluruhan.

Tabel 4.8 Hasil *Output Regression Weight*

Hipotesis	Estimasi	p-value	Kesimpulan
<i>Job Insecurity</i> → <i>Job Satisfaction</i>	-0,668	***	H ₀₁ ditolak
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Job Burnout</i>	-0,543	***	H ₀₂ ditolak
<i>Job Insecurity</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,401	0,002	H ₀₃ ditolak
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Turnover Intention</i>	-0,068	0,564	H ₀₄ diterima
<i>Job Burnout</i> → <i>Turnover Intention</i>	0,266	0,001	H ₀₅ ditolak

Untuk menjelaskan lebih lengkap, peneliti menguraikan hasil analisis data dari tabel diatas dengan menyediakan model hasil pengujian hipotesis sebagai berikut.



Gambar 4.8 Model Hasil Pengujian Hipotesis

Sumber: Data diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel 4.7 dan gambar 4.8 di atas, hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar -0,668 dengan nilai $p = ***$ (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang negatif dengan nilai probabilitas 0.000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, *job insecurity* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction* dan H_0 ditolak.

2. *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Job Burnout*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar -0,543 dengan nilai $p = ***$ (signifikan). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang negatif dengan nilai probabilitas 0.000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *job burnout* dan H_0 ditolak.

3. *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,401 dengan nilai $p = 0,002$. Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, *job insecurity* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan H_0 ditolak.

4. *Job satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi negatif sebesar -0,068 dengan nilai $p = 0,564$, berarti nilai $p > 0,05$. Maka dari hasil tersebut hipotesis *job satisfaction* terbukti memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan. Dengan demikian *job satisfaction* secara langsung tidak berpengaruh signifikan *turnover intention* dan H_0 diterima.

5. *Job Burnout* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,266 dengan nilai $p = 0,001$. Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, *job burnout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan H_0 ditolak.

4.6 Pembahasan

Pada penelitian ini, hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh konstruk atau alat ukur dari setiap variabel valid, terkecuali reliabilitas dari 1 variabel yang dinilai kurang reliabel, namun model pengukuran lainnya yang sesuai dengan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Struktur model keseluruhan menunjukkan dari 5 hipotesis, 4 hipotesis terbukti berpengaruh dan signifikan, namun 1 hipotesis tidak terbukti memiliki pengaruh secara langsung. Berikut pembahasan dari hasil pengujian hipotesis yang akan peneliti bahas pada sub-bab di bawah ini.

4.6.1 Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Job Satisfaction*

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara *job insecurity* terhadap *job satisfaction*. Munculnya perasaan tidak aman mengenai pekerjaan, akan menurunkan kondisi kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya. Informasi tersebut mendukung teori Chirumbolo & Areni (2005) *job insecurity* berfokus pada persepsi dan rasa khawatir mengenai pekerjaan yang karyawan miliki sekarang. Sedangkan *job satisfaction* ialah sebagai respon afektif individual ditempat kerja (Utami & Bonussyeani, 2009). Jika respon afektif yang muncul adalah negatif, hal ini disebabkan bahwa seseorang memiliki persepsi yang buruk terhadap pekerjaannya. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* meningkat akan memiliki dampak buruk terhadap *job satisfaction* pada *account officer* sehingga berpengaruh negatif dan signifikan.

4.6.2 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Job Burnout*

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif dan signifikan antara *job satisfaction* terhadap *job burnout*. *Job satisfaction* adalah reaksi emosional positif yang diberikan dalam bekerja (Tanova & Nadiri, 2010). Pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian Peng et al., (2014), jika pekerja penuh energi positif biasanya “pekerja tak kenal lelah”, maka dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh negatif secara langsung terhadap *burnout* (Peng et al., 2014); (Salehi & Gholtash, 2011); Zhang & Feng (2011). Hasil penelitian ini juga sesuai dengan peneliti lain (Zhang et al., 2012) ini bahwa faktor yang menyebabkan *job satisfaction* adalah faktor motivasi dan faktor hygiene, menyatakan bahwa faktor eksternal dalam teori Herzberg (teori

dua faktor) adalah salah satu faktor signifikan yang menyebabkan *burnout*, dibandingkan dengan faktor internal. Jika faktor tersebut sudah dipenuhi terlebih dahulu, maka dapat memenuhi rasa puas dalam bekerja agar mereka merasa nyaman. Jika mereka sudah merasa nyaman, cenderung mereka terhindar dari *burnout*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* pada *account officer* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *job burnout*.

4.6.3 Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Informasi tersebut didukung oleh Saputro, Fathoni, & Minarsih (2016) *Job Insecurity* merupakan kondisi psikologis seseorang yang dirasakan ketika mengalami perasaan bingung, ketakutan, stress, ketidakpastian dalam pekerjaannya. Jika keamanan kerja tidak lagi dimiliki oleh karyawan maka, muncul persepsi negatif yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah meninggalkan pekerjaan (Cheng & Chan, 2008). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* pada *account officer* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

4.6.4 Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil analisis ini tidak terbukti dengan pengembangan hipotesis dari Uludağ, Khan, & Güden (2011) *job satisfaction* memiliki hubungan terhadap karyawan untuk meninggalkan organisasinya. Jika reaksi emosional positif seseorang timbul dalam pekerjaannya, maka *job satisfaction* akan meningkat dan *turnover intention* menurun. Namun

peneliti lain (Lee, Huang, & Zhao, 2010) mengatakan bahwa secara langsung tidak ada pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Walaupun faktor seperti gaji dan lingkungan kerja yang baik dapat menurunkan adanya *turnover intention*, namun belum tentu karyawan memiliki niat langsung untuk pindah. Ada hal lain yang membuat karyawan berniat keluar, yaitu *job satisfaction* memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap *turnover intention*. Variabel lain yang menjadi mediator diantara keduanya yang dapat memicu *turnover intention*, yaitu pada variabel *job burnout* (Zhang & Feng, 2011). Seseorang akan berniat keluar ketika kepuasan kerja mereka menurun, tidak lagi merasa antusias dalam bekerja, kondisi kerja mereka tidak nyaman, sehingga membuat mereka merasa jenuh. Ketika rasa jenuh yang dialami berkepanjangan, mereka akan berniat untuk pindah meninggalkan banknya. Pernyataan tersebut didukung oleh model yang peneliti paparkan pada bab 2. *Job satisfaction* akan berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui variabel *job burnout* terlebih dahulu. Dimana posisi *job burnout* sebagai mediator antara *job satisfaction* dan *turnover intention*.

4.6.5 Pengaruh *Job Burnout* terhadap *Turnover Intention*

Hasil pembuktian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *job burnout* terhadap *turnover intention*. Menurut Sowmya & Panchantham (2011b) *burnout* sebuah fenomena yang secara luas telah diakui sebagai masalah penting khususnya bagi orang-orang yang mengalaminya didalam pekerjaan. Jika hal ini terjadi, maka dapat merugikan kesejahteraan maupun kesehatan seseorang. Pernyataan tersebut didukung oleh Lu & Gursoy (2013) bahwa *job burnout* memiliki korelasi negatif terhadap pekerjaan

dan salah satu prediktor paling penting menimbulkan dampak buruk yaitu *turnover intention* yang tinggi. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa hasil penelitian sesuai dengan hipotesis yang diajukan, *job burnout* pada *account officer* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*

4.7 Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis mengenai sejauh mana intensi yang dimiliki para *account officer* perbankan wilayah Jakarta yang dipengaruhi oleh variabel *job insecurity*, *job satisfaction* dan *job burnout*. Hasil analisis data ini menyatakan bahwa *job insecurity* dan *job burnout* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kemudian, *job insecurity* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *job satisfaction*, dan diikuti variabel *job satisfaction* yang memiliki pengaruh sama yaitu negatif dan signifikan terhadap *job burnout*. Terkecuali, variabel *job satisfaction* tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intention*. Akan tetapi, variabel *job satisfaction* dapat berpengaruh secara tidak langsung yaitu melalui *job burnout* dimana variabel ini sebagai mediator terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka dapat diberikan implikasi manajerial untuk sektor perbankan wilayah Jakarta, yaitu sebagai berikut.

1. Pertama variabel yang peneliti bahas adalah *job insecurity*. Pada penelitian ini, peneliti menyarankan bahwa variabel *job insecurity* harus lebih diutamakan untuk diperhatikan oleh sector perbankan wilayah DKI Jakarta. *Job insecurity* memberikan pengaruh besar secara langsung terhadap maupun secara tidak

langsung terhadap *turnover intention*. *Job insecurity* dapat memberikan pengaruh pada *job satisfaction*, kemudian *job satisfaction* terhadap *job burnout* kemudian ke *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan model yang peneliti paparkan pada bab sebelumnya, yaitu *job insecurity* menjadi variabel eksogen. Pengaruh yang besar dari *job insecurity* dapat dilihat dari nilai rata-rata pada jawaban responden yaitu sebesar 3,88 pada pernyataan “dalam setahun ini, ada kemungkinan saya akan dipindahkan ke unit lain”.

Para *account officer* merasa cemas yang berlebih karena pekerjaan mereka tidak lagi aman, pemindahan karyawan ke unit lain mengurangi rasa nyaman karyawan dalam bekerja karena kondisi yang berubah-ubah. Dalam hal ini, manajer perlu memperhatikan kondisi psikologis karyawannya agar terhindar dari rasa cemas yang berlebihan. Persepsi-persepsi buruk akan timbul melalui adanya kemungkinan perekrutan karyawan baru, pemberian tugas dan tanggung jawab tidak lagi sepenuhnya diberikan kepada karyawan. Para manajer seharusnya mampu memberikan kondisi yang nyaman dalam bekerja, dan mampu menjamin akan keselamatan posisi para *account officer* untuk tetap bekerja di banknya. Selain itu untuk melakukan pemindahan unit kerja harus disesuaikan dengan kesepakatan antara manajer dengan karyawannya agar mereka merasa lebih sejahtera dalam bekerja.

2. Variabel yang peneliti bahas disini adalah *turnover intention*. Dalam penelitian ini, responden didominasi para *account officer* yang bekerja di bank milik negara. Dengan rata-rata jawaban responden pada pernyataan “Secepatnya setelah saya menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan bank ini” memiliki nilai paling besar yaitu 4,21. Nilai tersebut mendekati kearah skor

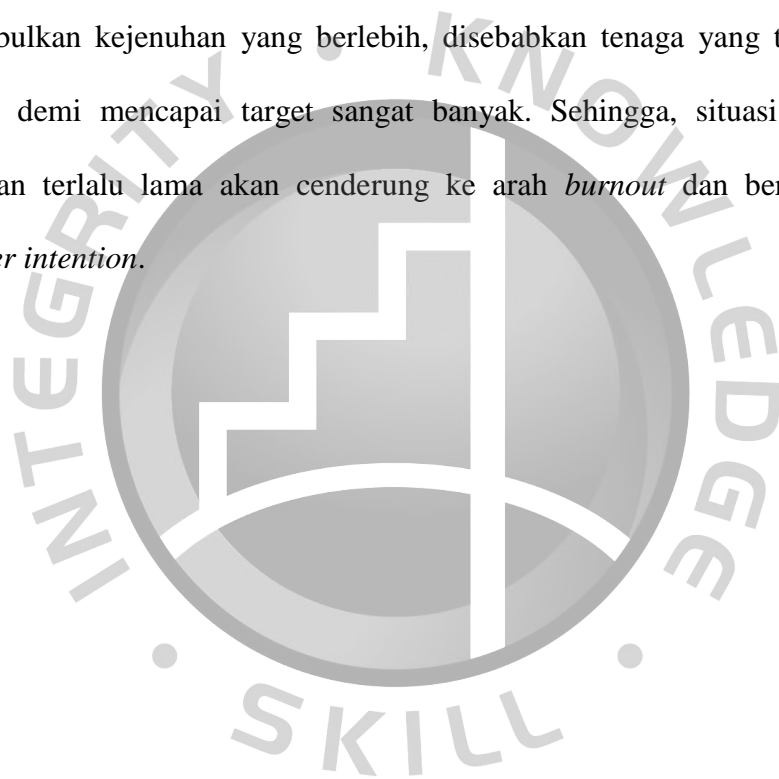
“setuju” berarti mayoritas para *account officer* yang bekerja di bank milik negara memiliki niat terbesar untuk meninggalkan banknya setelah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Hal ini perlu diperhatikan bagi para manajer di bank bahwa mereka harus lebih meyakinkan para *account officer* untuk mengurungkan niatnya berpindah ke bank lain. Kemudian, manajer juga memperhatikan bahwa pekerjaan para *account officer* sekarang kurang nyaman, sehingga perlu adanya penyesuaian diawal dalam pemberian jobdes yang telah disepakati antara manajer dengan karyawannya.

3. Variabel yang peneliti bahas yaitu *job burnout*. Pada variabel ini peneliti mengukur *job burnout* melalui dimensi yang terkandung didalamnya. Sesuai *Maslach Burnout Inventory* (MBI) dimensi dibagi menjadi tiga yaitu *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *personal accomplishment*. Keterangan dimensi yang mengukur *job burnout* yaitu *emotional exhaustion* memiliki skor terbesar 4,32 diantara indikator lainnya dengan pernyataan “Saya merasa seluruh tenaga saya habis terpakai bekerja setiap hari”. Hal ini bertanda bahwa para *account officer* merasa tenaga yang terpakai untuk bekerja setiap hari telah mencapai tingkat *burnout* yang cukup tinggi. Rasa kelelahan yang muncul disebabkan adanya pemberian target (tekanan waktu) dan tugas yang banyak oleh bank. Khususnya pada bagian *lending* yang menentukan bank tersebut mencapai profit atau tidak dalam kepentingan bisnis. Sehingga peran *account officer* menjadi sangat penting dalam hal ini.

4. Dan yang terakhir adalah variabel *job satisfaction*, pada variabel ini terbukti dengan hasil penelitian tidak adanya pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Melainkan *job satisfaction* dapat berpengaruh dengan *turnover intention*

melalui *job burnout*. Hal ini mendukung penelitian Zhang & Feng (2011) bahwa seseorang akan memiliki niat untuk pindah dari pekerjaan dan meninggalkan perusahaannya jika sudah sampai tahap *job satisfaction* yang dirasakan karyawan rendah, kemudian berdampak pada *burnout* dan berlarut berujung pada *turnover intention*.

Melainkan *job satisfaction* yang rendah akan berdampak pada *job burnout* terlebih dahulu. Menurunnya rasa puas yang dirasakan *account officer* akan menimbulkan kejenuhan yang berlebih, disebabkan tenaga yang terpakai untuk bekerja demi mencapai target sangat banyak. Sehingga, situasi tersebut jika dibiarkan terlalu lama akan cenderung ke arah *burnout* dan berdampak pada *turnover intention*.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji seberapa jauh intensi karyawan untuk meninggalkan banknya (*turnover intention*) khususnya para *account officer* (*Lending*). Hasil analisis dengan menggunakan metode SEM menunjukkan 5 hipotesis terbukti dan satu hipotesis tidak terbukti. Berdasarkan hasil output dari pengolahan data yang telah dilakukan oleh peneliti pada bab sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Variabel *Job Insecurity* terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* dalam penelitian ini.
2. Variabel *Job Satisfaction* terbukti memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Burnout* dalam penelitian ini.
3. Variabel *Job Insecurity* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dalam penelitian ini.
4. Variabel *Job Satisfaction* memiliki pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap *Turnover Intention* dalam penelitian ini.
5. Variabel *Job Burnout* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* dalam penelitian ini.

5.2 Saran

Hasil dan kesimpulan dari penelitian ini dapat menjadi saran untuk kedepan khususnya bagi sektor perbankan agar dijadikan bahan evaluasi dalam mengatasi karyawan yang memiliki niat perilaku untuk meninggalkan banknya, serta agar bank-bank wilayah DKI Jakarta dapat meminimalisir terjadinya *Turnover* dimasa yang akan datang. Adapun saran yang dapat diberikan kepada kontribusi praktis sektor perbankan dan untuk peneliti selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Bagi kontribusi praktis sektor perbankan

Dalam hal ini bank-bank harusnya mampu menjamin karyawan agar tetap merasa sejahtera dan dapat menjamin bahwa posisi/kondisi kerja mereka tidak berubah-ubah agar mereka merasa nyaman dan aman. Bank perlu memberikan pemeliharaan kerja seperti penjaminan akan keselamatan dan kesejahteraan kepada *account officer* bahwa mereka adalah bagian dari perusahaan sehingga mereka tidak lagi merasa cemas (*job insecurity*) mengenai kondisi pekerjaannya. Kemudian perhatikan *account officer* dalam bekerja jangan sampai mengalami *job burnout* yaitu dimulai dari pemberian tugas dan jam kerja harus seimbang, hal ini dimaksudkan untuk mengurangi hal-hal yang tidak diinginkan pada organisasi kelak.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian yang lebih baik lagi dengan objek berprofesi lain di bank atau perusahaan lain yang pekerjaannya memiliki risiko stres yang rendah. Lalu diharapkan dapat meneliti dengan tema yang sama mengenai *turnover intention* agar

membandingkan jenis dari profesi yang dapat membuat *turnover* tinggi. Terutama pada variabel *job burnout*, karena menurut penelitian terdahulu *job burnout* menjadi fenomena yang tidak asing lagi untuk dibicarakan baik di luar negeri maupun dalam negeri. Sehingga peneliti selanjutnya dapat lebih mengembangkan teori *job burnout* dan melakukan penggunaan skala pengukuran lain.



DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Aldhuwaihi, A., Shee, H. K., & Stanton, P. (2012). Organisational Culture and the Job Satisfaction-Turnover Intention Link: A Case Study of the Saudi Arabian Banking Sector. *World Journal of Social Sciences*, 2(3), 127–141.
- Amaliah, K. (2008). *Perceived Behavioral Control*. Skripsi, Universitas Indonesia.
- Andriansyah, H., & Sahrah, A. (2014). Hubungan Bullying dengan Burnout pada Karyawan. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(2), 128–138.
- Asiwe, D., Jorgensen, L., & Hill, C. (2014). The development and investigation of the psychometric properties of a burnout scale within a South African agricultural research institution. *SA Journal Of Industrial Psychology*, 40 (1).
- Benjamin, A. (2012). The Influence of Affective Commitment on Citizenship Behavior and Intention to Quit among Commercial Bank's Employees in Nigeria. *Journal of Management and Sustainability*, 2. <https://doi.org/10.5539/jms.v2n2p54>
- Bianchi, R., Schonfeld, I. S., & Laurent, E. (2015). Burnout-depression overlap: A review. *Clinical Psychology Review*, 36(November 2016), 28–41. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2015.01.004>
- BPS, D. J. (2015). *Statistik Daerah Provinsi DKI Jakarta 2015*. Badan Pusat Statistik Provinsi DKI Jakarta.
- Cheng, G. H. L., & Chan, D. K. S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00312.x>
- Chirumbolo, A., & Areni, A. (2005). The Influence of Job Insecurity on Job Performance and Absenteeism: the Moderating Effect of Work Attitudes. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31, 65–71.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2008). Measurement of Burnout.
- Demirtas, O., & Akdogan, A. A. (2014). The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 59–67. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2196-6>
- Dewi, N. K. N. C., & Subudi, M. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada CV. Gita Karya Persada Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(12), 4219–4244.
- Emberland, J. S., & Rundmo, T. (2010). Implications of job insecurity perceptions and job insecurity responses for psychological well-being, turnover intentions and reported risk behavior. *Safety Science*. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2009.12.002>
- Ernawati, W. D., & Purnomosidhi, B. (2010). Pengaruh Sikap, Norma Subjektif, Kontrol Perilaku yang Dipersepsikan, dan Sunset Policy Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Dengan Niat Sebagai Variabel Intervening.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9, 438–448.

- Gustafson, C. M. (2002). Employee turnover: a study of private clubs in the USA. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14, 106–113. <https://doi.org/10.1108/09596110210424385>
- Hair, J. J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hanafiah, M. (2014). Pengaruh Kepuasan kerja dan Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dengan Intensi Pindah Kerja (Turnover) pada Karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau. *eJournal Psikologi*.
- Hu, Q., & Schaufeli, W. B. (2011). Job insecurity and remuneration in Chinese family-owned business workers. *Career Development International*, 16 (1), 6–19.
- Iqbal, A. (2010). Employee turnover: Causes, consequences and retention strategies in the Saudi organizations. *The Business Review, Cambridge*, 16, 275–282. <https://doi.org/10.5171/2011.166128>
- Jacobs, E., & Roodt, G. (2007). The development of a knowledge sharing construct to predict turnover intentions. *Aslib Proceedings*, 59(3), 229–248. <https://doi.org/10.1108/00012530710752034>
- Khattak, J. K., Khan, M. A., Haq, A. U., Arif, M., & Minhas, A. A. (2011). Occupational stress and burnout in Pakistan ' s banking sector, 5(3), 810–817. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.395>
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Administration in Social Work Burnout and Turnover Intention Among Social Workers : Effects of Role Stress , Job Autonomy and Social Support, (August 2013), 37–41. <https://doi.org/10.1080/03643100801922357>
- Knudsen, H. K., Ducharme, L. J., & Roman, P. M. (2009). Clinical supervision, emotional exhaustion, and turnover intention: A study of substance abuse treatment counselors in NIDA's Clinical Trials Network, 35(4), 387–395. <https://doi.org/10.1016/j.jsat.2008.02.003>.Clinical
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen burnout inventory: a new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192–207. <https://doi.org/10.1080/02678370500297720>
- Latumaerissa, J. R. (2011). *Bank dan Lembaga Keuangan Lain*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lee, C.-C., Huang, S.-H., & Zhao, C.-Y. (2010). A Study on Factors Affecting Turnover Intention of Hotel Employees. *Asian Economic and Financial Review*.
- Leiter, M. P., Jackson, N. J., & Shaughnessy, K. (2009). Contrasting burnout, turnover intention, control, value congruence and knowledge sharing between Baby Boomers and Generation X. *Journal of Nursing Management*, 100–109.
- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K., & Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 587–611. <https://doi.org/10.1108/03090560110388123>
- Lu, A. C. C., & Gursoy, D. (2013). Impact of Job Burnout on Satisfaction and Turnover Intention: Do Generational Differences Matter? *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(2), 1–26. <https://doi.org/10.1177/1096348013495696>

- Malhotra, N. K. (2005). *Riset Pemasaran Pendekatan Terapan* (4th Jilid). Jakarta: PT. Indeks Kelompok.
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5 october 2003).
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1997). Maslach Burnout Inventory, *third edit*, 191–218.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 52, 397–422.
- McBey, K., & Karakowsky, L. (2001). Examining sources of influence on employee turnover in the part-time work context. *Career Development International*, 6(1), 39–48. <https://doi.org/10.1108/13620430110381025>
- Mercer. (2015). *Trends and Drivers of Workforce Turnover*.
- OJK. (2015). *INDONESIA'S ECONOMY AND THE PROSPECT FOR BANKING INDUSTRY IN 2016*.
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W., & Zhang, J. (2014). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Health Psychology*, (169), 1–10. <https://doi.org/10.1177/1359105314521478>
- Prestiana, N. D. I., & Putri, T. X. A. (2013). Internal Locus of Control dan Job Insecurity Terhadap Burnout pada Guru Honorer Sekolah Dasar Negeri di Bekasi Selatan. *Jurnal Soul*, 6(1).
- PricewaterhouseCoopers. (2014). *Indonesian Banking Survey 2014*. Indonesia. Retrieved from www.pwc.com/id
- Rusdi, M., Hubeis, A. V. S., Affandi, M. J., & Dharmawan, A. H. (2015). Employee Turnover Intentions in Indonesian Banking. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 38(1), 31–36.
- Salehi, M., & Gholtash, A. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior among members of faculty in the Islamic Azad University-first district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 15, 306–310. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.03.091>
- Santoso, S. (2012). *Analisis SEM Menggunakan AMOS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Saputro, H., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, ketidakamanan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi pindah kerja (Turnover Intention) (Studi kasus pada Distribution Center PT. Sumber Alfaria Trijaya Cabang Rembang, Jawa Tengah). *Journal of Management*, 2.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2008). Burnout: 35 years of research and practice, 14. <https://doi.org/10.1108/13620430910966406>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work & Stress*, 19(3)(September), 256–262. <https://doi.org/10.1080/02678370500385913>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business* (6th ed.). United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Setiawan, R., & Hadiano, B. (2010). Job Insecurity dalam organisasi. *Jurnal Manajemen*.
- Shirom, A., & Melamed, S. (2006). A comparison of the construct validity of two

- burnout measures in two groups of professionals. *International Journal of Stress Management*, 13(2), 176–200. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.13.2.176>
- Smerek, R. E., & Peterson, M. (2007). Examining Herzberg's theory: Improving job satisfaction among non-academic employees at a university. *Research in Higher Education*, 48(2), 229–250. <https://doi.org/10.1007/s11162-006-9042-3>
- Sowmya, K. R., & Panchanatham, N. (2011a). Factors influencing job satisfaction of banking sector employees in Chennai, India. *Journal of Law and Conflict ...*, 3(May), 76–79. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2013.16.11.12075>
- Sowmya, K. R., & Panchanatham, N. (2011b). Job Burnout: An Outcome of Organisational Politics in Banking Sector. *Far East Journal of Psychology and Business*, 2(January).
- Sutanto, E. M., & Gunawan, C. (2013). Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions. *Scientific Repository Petra*. Retrieved from <http://repository.petra.ac.id/id/eprint/16051>
- Tanova, C., & Nadiri, H. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*.
- Uludağ, O., Khan, S., & Güden, N. (2011). The Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intentions, 29.
- Utami, I., & Bonussyeani, S. N. endah. (2009). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Keinginan Berpindah Kerja. *Jurnal AKuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 6, 117–140.
- Wardani, S. I., Sutrisno, & Pramono, R. E. (2014). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan CV Putra Makmur Abadi Temanggung Jawa Tengah. *Artikel Ilmiah Hasil Penelitian Mahasiswa 2014*.
- Wijanto, S. H. (2008). *Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8* (1th ed.). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wijayanti, F. C. (2010). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Keinginan untuk Keluar (Intensi Keluar) dari Suatu Organisasi pada Perawat di RSI Hidayatullah Yogyakarta.
- Witte, H. De, Cuyper, N. De, Handaja, Y., Sverke, M., Näswall, K., & Hellgren, J. (2010). Associations Between Quantitative and Qualitative Job Insecurity and Well-Being A Test in Belgian Banks. *International Studies of Management & Organization*, 40(March). <https://doi.org/10.2753/IMO0020-8825400103>
- Yang, F.-H., & Chang, C.-C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45, 879–887. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2007.02.001>
- Yang, J.-T., Wan, C.-S., & Fu, Y.-J. (2012). Qualitative examination of employee turnover and retention strategies in international tourist hotels in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 837–848.
- Yücel, İ. (2012). Examining the Relationships among Job Satisfaction , Organizational Commitment , and Turnover Intention : An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 7(20), 44–58.

<https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n20p44>

Zainal, V. R., Ramli, M., Muthis, T., & Arafah, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (3rd ed.). Jakarta: Rajawali Pers.

Zhang, Y., & Feng, X. (2011). The relationship between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state-owned medical institutions in Hubei, China: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*.

Zhang, Y., Shen, L., Lou, J., Jing, Y., Lu, Y., Liang, H., & Feng, X. (2012). Effect of job satisfaction on burnout among physicians: A survey study in urban public medical institutions in Hubei province, China. *Health*, 4(10), 856–865. <https://doi.org/10.4236/health.2012.410131>

Website:

Helen, D. (2014). *Bisnis.com*, Jakarta Website:

<http://finansial.bisnis.com/read/20141113/90/272781/cari-pegawai-tak-seperti-gigit-cabe> (diakses oleh Hanny Wurdianza pada 24 Mei 2016, 14.00 WIB)

Galih, P. (2014). *Tempo.co*, Jakarta Website:

<https://m.tempo.co/read/news/2014/06/03/087582224/tingkat-stres-karyawan-bank-tinggi> (diakses oleh Hanny Wurdianza pada 13 Juni 2016, 15.30 WIB)



LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner

TURNOVER INTENTION KARYAWAN PERBANKAN DKI JAKARTA

Perkenalkan, saya Hanny mahasiswi S1 Manajemen. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tugas akhir yang berjudul "Turnover Intention Karyawan Perbankan Wilayah Jakarta". Tujuan penyebaran kuesioner ini untuk mengukur seberapa besar niatan pegawai Account Officer (Tenaga Pemasar/Lending) Perbankan di Jakarta untuk pindah kerja (Turnover Intention) Oleh karena itu, saya memohon dengan hormat bantuan dari Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi kuisisioner ini dengan jawaban yang sebenar-benarnya sesuai dengan kondisi masing-masing. Pernyataan dan data dari setiap responden hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian semata dan diolah secara keseluruhan sehingga skor individu tidak terlihat. Peneliti juga akan sangat menjaga kerahasiaan dari data yang didapat. Atas waktu dan partisipasi Anda, saya ucapkan banyak terimakasih.

Kuesioner ini khusus bagi anda yang saatini bekerja sebagai Account Officer/Tenaga Pemasar/Lending perbankan di Jakarta dan memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Usia 19-37 tahun
2. Lama bekerja 2-10 tahun
3. Status Pegawai Tetap

Jika anda memenuhi semua kriteria diatas maka diharapkan bersedia melakukan isian pada tahap selanjutnya. Apabila tidak memenuhi, saya tetap mengucapkan banyak terimakasih, namun anda tidak perlu melanjutkan pengisian

* Required

Apakah Anda bekerja sebagai Account Officer (Lending/Tenaga Pemasaran) di Bank wilayah Jakarta? *

- Ya
- Tidak

TURNOVER INTENTION KARYAWAN PERBANKAN DKI JAKARTA

* Required

Profil Responden

1. Jenis Kelamin *

- Pria
- Wanita

2. Usia anda saat ini *

Your answer

3. Status Pernikahan *

- Lajang
- Menikah

4. Pendidikan Terakhir *

- SMA/Sederajat
- D3/Sederajat
- S1/Sederajat
- S2/Sederajat
- S3/Sederajat

5. Bank tempat anda bekerja (sebutkan nama bank) *

Your answer

6. Wilayah Jakarta tempat anda bekerja *

- Pusat
- Timur
- Utara
- Selatan
- Barat

7. Lama Bekerja (dibagian Lending/Account Officer/Tenaga Pemasaran) *

Your answer

8. Status Pegawai *

- Tetap
- Tidak Tetap
- Other

BACK

NEXT

TURNOVER INTENTION KARYAWAN PERBANKAN DKI JAKARTA

* Required

Indikator Pertanyaan

Petunjuk: Berikut terdapat serangkaian pernyataan. Berikan pilihan yang paling sesuai dengan perasaan dan pemahaman Anda. Penilaian yang semakin ke kanan menandakan sangat setuju (SS) sedangkan penilaian yang semakin ke kiri menandakan sangat tidak setuju (STS).

1 = Sangat Tidak Setuju 4 = Cukup Setuju
2 = Tidak Setuju 5 = Setuju
3 = Kurang Setuju 6 = Sangat Setuju

1. Saya sering berpikir, di masa depan unit kerja saya bisa dihapuskan *

1 2 3 4 5 6
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

2. Saya merasa tidak aman tentang masa depan pekerjaan saya *

1 2 3 4 5 6
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

3. Saya tidak yakin untuk mempertahankan pekerjaan saya, karena saya hanya diberikan tanggung jawab terbatas *

1 2 3 4 5 6
Sangat Tidak Setuju Sangat Setuju

4. Dalam setahun ini, ada kemungkinan saya akan dipindahkan ke unit lain *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

5. Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

6. Menurut saya, pekerjaan ini kurang menyenangkan *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

7. Setiap hari saya merasa antusias terhadap pekerjaan saya *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

8. Saya menemukan kenyamanan yang sesungguhnya pada pekerjaan ini *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

9. Saya merasa pekerjaan ini telah menguras emosional saya *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

10. Saya merasa seluruh tenaga saya habis terpakai bekerja setiap hari *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

11. Saya merasa lelah ketika bangun di pagi hari dan harus menghadapi pekerjaan hari ini *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

12. Bekerja dengan orang-orang setiap hari, membuat saya merasa dalam tekanan *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

13. Saya merasa sangat stress karena pekerjaan saya *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

14. Saya merasa telah memperlakukan orang lain seperti benda mati yang tidak mempunyai perasaan *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

15. Saya khawatir bahwa pekerjaan ini akan membuat saya menjadi orang yang berhati batu *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

16. Saya khawatir bahwa pekerjaan ini mengeraskan hati saya *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

17. Saya tidak peduli apa yang terjadi pada orang lain *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

18. Saya merasa orang lain telah menyalahkan saya karena masalah yang mereka hadapi *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

19. Saya dapat mengatasi problem dengan rekan kerja secara efektif *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

20. Dalam pekerjaan, saya merasa telah memberikan pengaruh positif bagi orang lain *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

21. Saya merasa senang setelah bekerja sama dengan rekan kerja saya *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

22. Saya telah berhasil mendapatkan beberapa pencapaian penting dalam pekerjaan saya *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

23. Dalam pekerjaan, saya dapat dengan tenang mengatasi permasalahan emosi *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

24. Secepatnya setelah saya menemukan pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan bank ini *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

25. Saya aktif mencari pekerjaan di perusahaan lain *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

26. Saya serius untuk berhenti dari profesi sebagai Account Officer di bank ini *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

27. Dalam beberapa tahun kedepan, saya berniat untuk meninggalkan bank ini *

	1	2	3	4	5	6	
Sangat Tidak Setuju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Sangat Setuju

BACK

NEXT

Never submit passwords through Google Forms.

Lampiran 2: Hasil Uji Validitas (*Pre-test*)

a. Variabel *Job Insecurity*

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,616
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	34,813
	df	6
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		J11	J12	J13	J14
Anti-image Covariance	J11	,839	-,145	,083	-,168
	J12	-,145	,353	-,273	-,074
	J13	,083	-,273	,385	-,070
	J14	-,168	-,074	-,070	,784
Anti-image Correlation	J11	,634 ^a	-,266	,147	-,207
	J12	-,266	,581 ^a	-,740	-,140
	J13	,147	-,740	,571 ^a	-,127
	J14	-,207	-,140	-,127	,839 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
J11	,526
J12	,892
J13	,841
J14	,682

b. Variabel *Job Satisfaction*

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,641
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	58,389
	df	6
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		JS1	JS2	JS3	JS4
Anti-image Covariance	JS1	,545	-,010	,041	-,142
	JS2	-,010	,933	,018	-,054
	JS3	,041	,018	,220	-,160
	JS4	-,142	-,054	-,160	,170
Anti-image Correlation	JS1	,772 ^a	-,014	,119	-,465
	JS2	-,014	,876 ^a	,040	-,135
	JS3	,119	,040	,616 ^a	-,825
	JS4	-,465	-,135	-,825	,585 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
JS1	,799
JS2	,383
JS3	,902
JS4	,950

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

c. Variabel Job Burnout (Dimensi: Emotional Exhaustion)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,829
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	98,168
	df	10
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		JB1	JB2	JB3	JB4	JB5
Anti-image Covariance	JB1	,420	-,106	-,142	,007	,060
	JB2	-,106	,432	-,021	-,141	,008
	JB3	-,142	-,021	,194	-,076	-,132
	JB4	,007	-,141	-,076	,284	-,083
	JB5	,060	,008	-,132	-,083	,334
Anti-image Correlation	JB1	,821 ^a	-,248	-,498	,019	,161
	JB2	-,248	,878 ^a	-,073	-,402	,021
	JB3	-,498	-,073	,782 ^a	-,323	-,517
	JB4	,019	-,402	-,323	,857 ^a	-,269
	JB5	,161	,021	-,517	-,269	,826 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
JB1	,802
JB2	,824
JB3	,932
JB4	,898
JB5	,839

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

d. Variabel *Job Burnout* (Dimensi: *Depersonalization*)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,690
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	93,385
	df	10
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		JB6	JB7	JB8	JB9	JB10
Anti-image Covariance	JB6	,709	-,033	,005	-,197	,010
	JB7	-,033	,080	-,072	,037	,025
	JB8	,005	-,072	,073	-,046	-,050
	JB9	-,197	,037	-,046	,622	-,193
	JB10	,010	,025	-,050	-,193	,642
Anti-image Correlation	JB6	,867 ^a	-,137	,022	-,296	,014
	JB7	-,137	,614 ^a	-,938	,165	,111
	JB8	,022	-,938	,622 ^a	-,214	-,229
	JB9	-,296	,165	-,214	,763 ^a	-,305
	JB10	,014	,111	-,229	-,305	,835 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
JB6	,662
JB7	,879
JB8	,909
JB9	,701
JB10	,698

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

e. Variabel Job Burnout (Dimensi: Personal Accomplishment)

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,834
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	69,266
	df	10
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		JB11	JB12	JB13	JB14	JB15
Anti-image Covariance	JB11	,403	-,138	-,066	-,082	-,145
	JB12	-,138	,457	-,165	-,071	,078
	JB13	-,066	-,165	,336	-,082	-,160
	JB14	-,082	-,071	-,082	,602	-,063
	JB15	-,145	,078	-,160	-,063	,474
Anti-image Correlation	JB11	,854 ^a	-,321	-,179	-,166	-,333
	JB12	-,321	,803 ^a	-,421	-,136	,168
	JB13	-,179	-,421	,810 ^a	-,181	-,402
	JB14	-,166	-,136	-,181	,925 ^a	-,118
	JB15	-,333	,168	-,402	-,118	,804 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
JB11	,863
JB12	,799
JB13	,888
JB14	,756
JB15	,789

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

f. Variabel *Turnover Intention*

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,849
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	91,093
	df	6
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		TI1	TI2	TI3	TI4
Anti-image Covariance	TI1	,240	-,056	-,060	-,112
	TI2	-,056	,294	-,051	-,101
	TI3	-,060	-,051	,423	-,072
	TI4	-,112	-,101	-,072	,188
Anti-image Correlation	TI1	,838 ^a	-,211	-,187	-,528
	TI2	-,211	,875 ^a	-,143	-,430
	TI3	-,187	-,143	,926 ^a	-,256
	TI4	-,528	-,430	-,256	,788 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Component Matrix^a

	Component
	1
TI1	,924
TI2	,906
TI3	,857
TI4	,944

Extraction Method:

Principal Component

Analysis.

a. 1 components

extracted.

/

Lampiran 3: Uji Reliabilitas (*Pre-test*)

a. Variabel *Job Insecurity*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,731	4

b. Variabel *Job Satisfaction*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,769	4

c. Variabel *Job Burnout (Emotional Exhaustion)*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,912	5

d. Variabel *Job Burnout (Depersonalization)*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,834	5

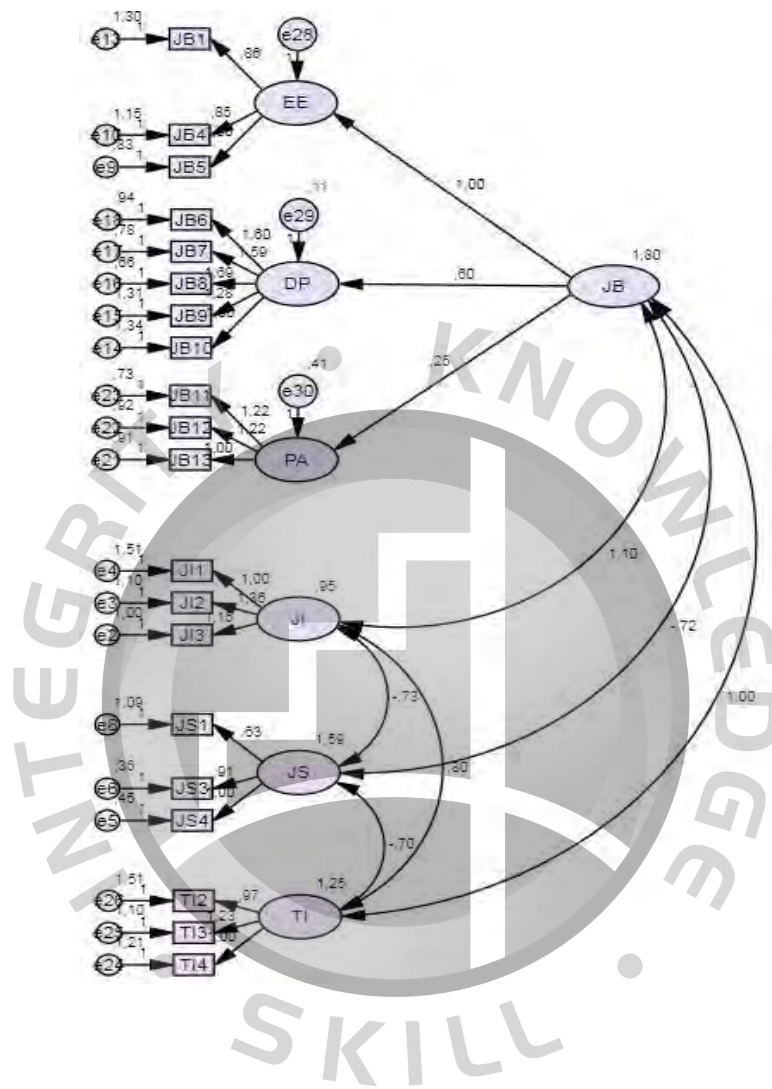
e. Variabel *Job Burnout (Personal Accomplishment)*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,877	5

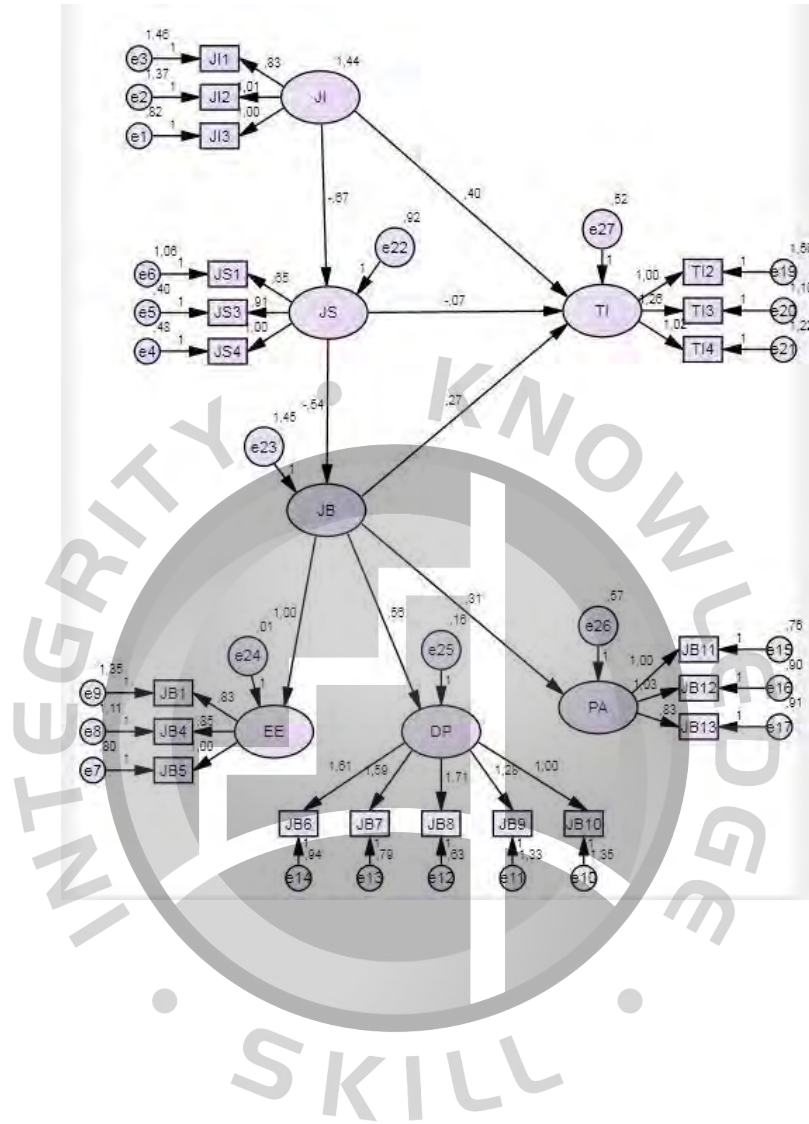
f. Variabel *Turnover Intention*

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,926	4

Lampiran 4: *Measurement Model Fit (Sesudah Penghapusan)*



Lampiran 5: Overall Structural Model Fit (Sesudah Penghapusan)



Lampiran 6: output Standardized Regression Weight (*Measurement Model Fit*) sebelum dan sesudah penghapusan

Standardized Regression Weights: (Group 1)				Standardized Regression Weights: (Group 2)			
			Estimate				Estimate
EE	<---	JB	,980	EE	<---	JB	,975
DP	<---	JB	,919	DP	<---	JB	,923
PA	<---	JB	,362	PA	<---	JB	,460
JI4	<---	JI	,401	JI3	<---	JI	,746
JI3	<---	JI	,747	JI2	<---	JI	,783
JI2	<---	JI	,777	JI1	<---	JI	,622
JI1	<---	JI	,607	JS4	<---	JS	,883
JS4	<---	JS	,886	JS3	<---	JS	,887
JS3	<---	JS	,879	JS1	<---	JS	,608
JS2	<---	JS	,243	JB5	<---	EE	,834
JS1	<---	JS	,610	JB4	<---	EE	,735
JB5	<---	EE	,832	JB1	<---	EE	,718
JB4	<---	EE	,738	JB10	<---	DP	,604
JB3	<---	EE	,409	JB9	<---	DP	,700
JB2	<---	EE	,124	JB8	<---	DP	,876
JB1	<---	EE	,711	JB7	<---	DP	,844
JB10	<---	DP	,607	JB6	<---	DP	,823
JB9	<---	DP	,699	JB13	<---	PA	,604
JB8	<---	DP	,876	JB12	<---	PA	,676
JB7	<---	DP	,844	JB11	<---	PA	,717
JB6	<---	DP	,822	TI4	<---	TI	,712
JB15	<---	PA	,502	TI3	<---	TI	,796
JB14	<---	PA	,565	TI2	<---	TI	,662
JB13	<---	PA	,713				
JB12	<---	PA	,683				
JB11	<---	PA	,623				
TI4	<---	TI	,743				
TI3	<---	TI	,764				
TI2	<---	TI	,690				
TI1	<---	TI	,576				

Lampiran 7: Hasil *Standardized Regression Weight (Overall Structural Model Fit)* setelah dihapus

Maximum Likelihood Estimates						
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)						
		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
JS	<--- JI	-.668	.111	-6,002	***	par_1
JB	<--- JS	-.543	.106	-5,144	***	par_2
EE	<--- JB	1,000				
DP	<--- JB	.561	.083	6,749	***	par_3
PA	<--- JB	.307	.072	4,265	***	par_4
TI	<--- JS	-.068	.117	-.577	.564	par_5
TI	<--- JI	.401	.128	3,125	.002	par_6
TI	<--- JB	.266	.083	3,203	.001	par_7
JJ3	<--- JI	1,000				
JJ2	<--- JI	1,011	.137	7,384	***	par_8
JJ1	<--- JI	.829	.125	6,656	***	par_9
JS4	<--- JS	1,000				
JS3	<--- JS	.908	.080	11,304	***	par_10
JS1	<--- JS	.654	.086	7,635	***	par_11
JB5	<--- EE	1,000				
JB4	<--- EE	.854	.090	9,450	***	par_12
JB1	<--- EE	.835	.095	8,777	***	par_13
JB9	<--- DP	1,277	.195	6,547	***	par_14
JB8	<--- DP	1,709	.223	7,661	***	par_15
JB7	<--- DP	1,591	.214	7,449	***	par_16
JB11	<--- PA	1,000				
JB12	<--- PA	1,032	.192	5,366	***	par_17
JB13	<--- PA	.835	.162	5,142	***	par_18
TI2	<--- TI	1,000				
TI3	<--- TI	1,264	.192	6,596	***	par_19
TI4	<--- TI	1,022	.164	6,232	***	par_20
JB6	<--- DP	1,607	.219	7,342	***	par_21
JB10	<--- DP	1,000				

Lampiran 8: Goodness of Fit

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	210
Number of distinct parameters to be estimated:	47
Degrees of freedom (210 - 47):	163

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 363,109
 Degrees of freedom = 163
 Probability level = ,000

Model Fit Summary

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	47	363,109	163	,000	2,228
Saturated model	210	,000	0		
Independence model	20	1577,781	190	,000	8,304

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,312	,804	,747	,624
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,911	,261	,184	,237

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	,770	,732	,859	,832	,856
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,858	,660	,734
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	200,109	148,727	259,224
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1387,781	1264,782	1518,216

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	2,710	1,493	1,110	1,935
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	11,774	10,357	9,439	11,330

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,096	,083	,109	,000
Independence model	,233	,223	,244	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	457,109	474,578	593,657	640,657
Saturated model	420,000	498,053	1030,108	1240,108
Independence model	1617,781	1625,215	1675,886	1695,886

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	3,411	3,028	3,852	3,542

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	3,411	3,028	3,852	3,542
Saturated model	3,134	3,134	3,134	3,717
Independence model	12,073	11,155	13,046	12,128

HOELTER

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01
Default model	72	77
Independence model	19	21

Lampiran 9: Hasil Statistik Deskriptif Kuesioner

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
J11	135	1,00	6,00	2,7778	1,57246
J12	135	1,00	6,00	3,2148	1,69453
J13	135	1,00	6,00	3,4222	1,50852
J14	135	1,00	6,00	3,8741	1,45802
JS1	135	1,00	6,00	4,5259	1,32050
JS2	135	1,00	6,00	3,4222	1,52818
JS3	135	2,00	6,00	4,4963	1,30369
JS4	135	1,00	6,00	4,1778	1,43447
JB1	135	1,00	6,00	3,5481	1,64688
JB2	135	1,00	6,00	4,3185	1,36399
JB3	135	1,00	6,00	3,8444	1,47550
JB4	135	1,00	6,00	3,1111	1,59133
JB5	135	1,00	6,00	3,4519	1,65592
JB6	135	1,00	6,00	2,7333	1,71124
JB7	135	1,00	6,00	2,8074	1,65492
JB8	135	1,00	6,00	2,8074	1,69502
JB9	135	1,00	6,00	2,6296	1,61032
JB10	135	1,00	6,00	3,1481	1,45847
JB11	135	1,00	6,00	2,4593	1,23242
JB12	135	1,00	6,00	2,6222	1,30936
JB13	135	1,00	6,00	2,5630	1,20079
JB14	135	1,00	6,00	2,6000	1,30556
JB15	135	1,00	6,00	2,8222	1,34312
T11	135	1,00	6,00	4,2074	1,46143
T12	135	1,00	6,00	3,6296	1,64698
T13	135	1,00	6,00	3,3556	1,73836
T14	135	1,00	6,00	4,1037	1,57534
Valid N (listwise)	135				

Lampiran 10: *Wording Test*

Jakarta, 27 Juli 2016

Peneliti melakukan *wording test* dengan sasaran responden yang memiliki kriteria sesuai dengan persyaratan tertentu. Tujuan melakukan *wording test* untuk menilai kalimat pertanyaan pada kuesioner apakah sudah sesuai dan dimengerti oleh responden, sebelum penyebaran ke responden dilapangan. Berikut hasil dari *wording test*.

1. Responden 1: pada pernyataan “Bekerja sepanjang hari, akan membuat saya merasa tekanan”. Kalimatnya kurang begitu dimengerti jadi harus diperbaiki.
Hasil Perbaikan: “Bekerja dengan orang-orang setiap hari, membuat saya merasa dalam tekanan”
2. Responden 2: pada pernyataan “Saya akan lebih yakin untuk menjaga pekerjaan saya jika diberi tanggung jawab yang lebih”. Kalimatnya masih kurang dimengerti maksudnya menjaga pekerjaan itu seperti apa.
Hasil Perbaikan: “Saya tidak yakin untuk mempertahankan pekerjaan saya, karena saya hanya diberikan tanggung jawab terbatas”
3. Responden 3: kalimat kuesionernya sudah dimengerti
4. Responden 4: bahasa pada kalimat pernyataan “Saya tidak peduli masalah apa yang terjadi pada nasabah”.
Hasil Perbaikan: “Saya tidak peduli apa yang terjadi pada orang lain”
5. Responden 5: menyatakan kalimat kuesionernya sudah cukup dimengerti.



Hanny Wurdianza

Undergraduate Student-HRM

Komp. BLK, Jl. Sejahtera No. 11,
Ciracas-Jakarta Timur
hannyanza@gmail.com
081807140259

EDUCATION

2000-2006

SD Islam Cikal Harapan II
Jonggol

2006-2009

SMP Islam PB. Soedirman
Jakarta

2009-2012

SMAN 43
Jakarta

2012-present

STIE Indonesia Banking School
Human Resource Management
Jakarta

PERSONAL DATA

Jakarta, August 11th 1994

Female

Single

Moslem

Indonesia.

Good attitude, time management,
good responsibility, work in
team, good communication skills.

COURSE AND SEMINAR

NOVEMBER 2012

Participant at Dialog Terbuka

NOVEMBER 2013- APRIL 2014

TOEFL at George Mason University

SEPTEMBER 2014

Pelatihan Rindam Jaya

SEPTEMBER 2015

Participant in National Banking Forum VII

APRIL 2015

Pelatihan Mini Bank Simulation

DECEMBER 2015

Effective Selling Skill; Analisa Kredit; Basic
Treasury; Trade Financing

INTERNSHIP EXPERIENCE

JANUARY 26- FEBRUARY 6, 2015

Internship at Bank Indonesia Kpw D.I Yogyakarta

JANUARY 18- FEBRUARY 12, 2016

Internship at Bank Mandiri Area Jakarta Daan
Mogot

ORGANIZATION EXPERIENCE

NOVEMBER 2013/2014

Participant in Himpunan Mahasiswa Program Studi
Manajemen, STIE Indonesia Banking School

AUGUST 18-21, 2014

Participant as Wakil Ketua acara Management In
Movement "Penyuluhan BMT" at Desa Pakuon