

# KEPUASAN KERJA DAN *BURNOUT* TERHADAP INTENSITAS *TURNOVER* PADA KARYAWAN ORGANIK DAN ANORGANIK DI AJB BUMIPUTERA SYARIAH YOGYAKARTA

**Muthi'a Rizki Rahmawati dan Mikhriani**

*Jurusan Manajemen Dakwah, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta*

*Email: mikhbriani@aol.com*

## **Abstract**

*This research is aimed at finding the impact of job satisfaction and burnout on turnover intention for the organic and inorganic employees of AJB Bumiputera Syariah Life Insurance Company Yogyakarta. The subjects of this research are the organic employees and Inorganic employees working for AJB Bumiputera Syariah Life Insurance Company in Yogyakarta which deals with 70 respondents. This research uses the population design which includes all of the employees from both the organic and the inorganic ones. The research uses the quantitative research method and applies SPSS 21.00 for windows for data analysis. In addition, this research also uses the focus group discussion. The result of the study shows that job satisfaction and burnout have impacts on the turnover intention. Based on the result of research can be seen that job satisfaction and burnout are both have the significant impacts on turnover intention. Based on partial testing is concluded that job satisfaction has positive and significant impacts. Meanwhile, from the burnout variable concluded that it also has positive impacts but they are not significant. Based on the result, the point of Adjust R is 0,188 shows that the impacts rate from both job satisfaction and burnout is 11.8% and the leftover of 88.2% are from other variables such as: the commitment of organization. Finally, the result from the statistics test for inorganic employees in Y variable indicates that the distribution of variable's frequency of turnover intention showing high result from the respondents' vote so that the turnover intention in the inorganic employees is more dominant than in the organic employees one.*

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

## Abstrak

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh kepuasan kerja dan burnout terhadap intensitas turnover pada karyawan organik dan anorganik di AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan organik dan anorganik di AJB Bumiputera Syariah Yogyakarta dengan 70 responden. Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah populasi ialah seluruh karyawan organik maupun anorganik. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, analisis data menggunakan program SPSS 21.00 for windows dan menggunakan focus group discussion. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan burnout secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap intensitas turnover. Berdasarkan uji parsial dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan untuk variabel burnout dapat disimpulkan mempunyai pengaruh positif tetapi tidak signifikan. Berdasarkan hasil dari nilai adjust R 0,188 menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja dan burnout 11,8% sedangkan sisanya 88,2% di pengaruhi oleh variabel lain, seperti: komitmen organisasi. Kemudian untuk hasil dari uji statistik karyawan anorganik pada variabel Y (intensitas turnover) untuk karyawan anorganik ini lebih dominan dibandingkan organik.*

**Kata Kunci:** *Kepuasan Kerja, Burnout, Intensitas Turnover*

## PENDAHULUAN

Era globalisasi telah bergulir, dominasi teknologi informasi sebagai infrastruktur menjadi sahabat para pelaku bisnis. Ekonomi akan berbasis pada pengetahuan, bukan tanah, atau mesin-mesin tradisionanl, aset ekonomi semakin tidak lagi bersifat fisik, seperti gedung, mesin atau properti lainnya, tetapi bersifat mental intelektual, seperti persepsi pasar, hubungan, citra perusahaan, citra merek, hak paten, kredibilitas, visi, dan pengetahuan khusus. Agar perusahaan mampu terus bertahan dan bersaing, dominasi teknologi saja tidak cukup jika tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang handal, sehingga investasi dalam sumber daya ekonomi yang paling berharga, yaitu sumber daya manusia tidak dapat lagi ditunda.

Ancaman nyata terbesar terhadap stabilitas ekonomi adalah angkatan kerja yang tidak siap untuk menghadapi tantangan-tantangan maupun perubahan-perubahan yang terjadi di sekelilingnya. SDM yang tidak mempunyai kesanggupan menghadapi tuntutan-tuntutan globalisasi menganggap pekerjaan sebagai beban. Mereka menjalankan pekerjaan sebagai suatu keharusan dan tuntutan. Kondisi akhirnya tidak dirasakan makna kerja. SDM yang menganggap pekerjaan sebagai beban dapat dikatakan sebagai sdm yang mempunyai etos kerja yang rendah. Perkembangan manajemen sumber daya manusia saat ini dipicu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijakan yang diterapkan perusahaan terhadap pekerja. Kebijakan yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan berdampak buruk pada sikap kerja hingga dapat menjadikan permasalahan organisasi, seperti perilaku untuk berhenti dan berpindah kerja atau yang disebut *turnover* 3-4.

Pergantian karyawan secara suka rela lebih sering dipelajari oleh manajemen yang ingin mengurainya atau mempertahankannya pada satu tingkatan yang dapat diterima.<sup>1</sup> Permasalahan yang sering dihadapi perusahaan terkait *turnover* adalah adanya keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan. Dalam hal ini diperlukan upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berhenti atau pindah kerja, yaitu dengan memahami sikap dan perilaku karyawan yang dapat mempengaruhi performansi perusahaan. Salah satu bentuk sikap dan perilaku tersebut menurut Suwandi dan Indriantoro adalah intensitas *turnover*.<sup>2</sup>

*Turnover* yang terjadi merugikan organisasi baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. *Turnover* yang terjadi berarti perusahaan tersebut kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk memulai perekrutan hingga memperoleh karyawan yang baru. Keluarnya karyawan berarti ada satu posisi yang kosong harus

---

<sup>1</sup>Jac Fitz-enz dan Barbara Davison, *How to Measure Human Resources Management*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 269.

<sup>2</sup>Taufik Hidayat dkk., “Hubungan antara *Burnout* dan *Locus of Control Eksternal* dengan Intensi *Turnover* pada Tenaga Penjualan PT. Budimas Makmur Mulia Surakarta”, *Jurnal Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret*, hlm 249.

segera diisi, selama lowong kadang ada pekerjaan yang tidak sesuai dengan tugas yang semestinya. Hal ini yang harus diantisipasi oleh bagian kepegawaian untuk dapat memelihara karyawan supaya jangan sampai ada karyawan yang meninggalkan perusahaan, keadaan seperti ini dapat diamati seperti halnya Menurut Mobley intensitas *turnover* salah satunya dipengaruhi faktor individual ini terdapat stress individu.<sup>3</sup> Secara implisit pada faktor individual ini terdapat stress individu. Robbins dan Judge menegaskan bahwa keluarnya karyawan secara sukarela dari pekerjaan lebih mungkin terjadi pada individu yang mengalami stress lebih tinggi.

Menurut Faster stress kerja dapat terjadi dalam komponen-komponen fisik pekerjaan atau lingkungan sosial pekerjaan. Gejala stres ini ditandai dengan hilangnya nafsu makan, turun berat badan secara drastis, susah tidur atau lelah secara terus-menerus. keadaan seperti ini biasa disebut *burnout*. Dampak negatif dari *burnout* yang berkepanjangan akan diwujudkan<sup>4</sup> dalam bentuk *absenteeism* (tidak masuk kerja), produktifitas kerja menjadi rendah, kurangnya tanggungjawab loyalitas terhadap perusahaan dan tentu saja akan meninggalkan perusahaan. Penelitian terdahulu dari Rita Andini yang menyatakan Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap intensitas *turnover*, dan teori dari Mobly yang menyatakan bahwa alternatif pekerjaan dan kepuasan dapat memiliki pengaruh yang substansial pada keinginan keluar pekerja pada berbagai populasi.

## KAJIAN TEORI

### 1. Kepuasan Kerja

Menurut Handoko, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.<sup>5</sup> Menurut Kreitner dan Kinicki,

---

<sup>3</sup>William Mobley, *Pergantian Karyawan: Sebab Akibat dan Pengendaliannya*, (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1986), hlm.138.

<sup>4</sup>Efa Novita Tawale dkk., "Hubungan antara Motivasi Kerja Perawat dengan Kecenderungan Mengalami *Burnout* pada Perawat di RSUD Seruni-Papua", *Jurnal Insan Vol.13 No.2* (2011), hlm.75.

<sup>5</sup>Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana,2009),hlm. 75.

kepuasan kerja adalah suatu respon afektif atau emosional (positif atau negatif) terhadap berbagai aspek dari pekerjaan. Menurut definisi ini, kepuasan kerja bukan konsep tunggal. Seseorang bisa relatif puas (*satisfied*) dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas (*dissatisfied*) dengan satu atau lebih aspek pekerjaan lain. Menurut Spector, kepuasan kerja merupakan sikap yang merefleksikan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah apakah seseorang menyukai (*satisfied*) atau tidak menyukai (*dissatisfied*) pekerjaannya.

Pernyataan Mowday<sup>6</sup> menegaskan bahwa kadang-kadang karyawan dapat berperan sebagai pengamat pasif akan kejadian-kejadian di tempat kerjanya. Mereka membangun kesan tentang kejadian tersebut, kemudian dapat mempengaruhi mereka secara kognitif maupun dalam respon perilakunya. Hal ini tergantung dari penilaian mereka apakah positif atau negatif terhadap kejadian yang diamatinya. Karyawan dapat memiliki kesan atau perasaan positif atau negatif terhadap fenomena-fenomena dalam kondisi lingkungan kerjanya. Perasaan positif atau negatif karyawan terhadap berbagai aspek dalam lingkungan kerjanya merupakan kepuasan kerja karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja antara lain ditunjukkan dengan sikap tidak pernah absen tanpa alasan penting, datang tepat waktu, bersemangat, dan memiliki motivasi yang tinggi.

## 2. *Burnout*

*Menurut Demerouti dan Baker menjelaskan burnout sebagai sindrom psikologis yang muncul saat karyawan berada pada lingkungan kerja penuh stress dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi dan sumberdaya yang rendah. Demerouti dkk. Mengkaji burnout dalam model satu, terkait tuntutan pekerjaan yang dapat memicu kelelahan sedangkan proses kedua adalah kurangnya sumber daya pada pekerjaan menyebabkan perilaku penarikan diri dan sikap negatif terhadap pekerjaan.<sup>7</sup> Model Fase burnout dibangun berdasarkan kebanyakan*

---

<sup>6</sup>Steers et al., *Motivation and Leadership at Work*, (Singapore: McGraw Hill International Edition., 1996), hlm. 27.

<sup>7</sup>Taufik Hidayat dkk., "Hubungan Antara *Burnout*"... hlm. 253.

*konseptualisasi burnout oleh Maslach dan Jackson yang telah diterima secara luas, mereka menjelaskan burnout sebagai hasil ketidakmampuan untuk mengatasi stress kerja dengan sukses yang kemudian mewujudkan dirinya menjadi ke salah satu atau lebih aspek: kelelahan emosi, depersonalisasi, dan rasa kekurangan prestasi pribadi. Kelelahan emosi dicirikan dengan kekurangan energi dan rasa sumber daya emosinya menurun. Aspek ini menunjukkan dimensi sters dasar burnout. Dipersonalisasi ditandai dengan kekuatan emosional terpisah yang termasuk perlakuan klien sebagai benda atau objek. aspek ini menunjukkan dimensi interpersonal burnout. Penurunan prestasi dicirikan dengan penurunan perasaan kompetensi kerja dan penurunan yang sukses ditempat kerja. Dimensi ini menunjukkan dimensi evaluasi diri burnout.*<sup>8</sup>

### **3. Intensitas Turnover**

Keinginan untuk pindah atau intensitas *turnover* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. *Employee turnover*. pikiran untuk berhenti bekerja dari adanya pikiran dan intense untuk berhenti bekerja serta melakukan usaha-usaha untuk mencari pekerjaan baru<sup>9</sup> Pengertian lain menurut Jacobs dan Roods, intensitas *turnover* adalah niat untuk berhenti dari pekerjaan yang merupakan perilaku penarikan diri yang diasosiasikan dengan keterasingan pada pekerjaan.<sup>10</sup> Bothma dan Roodt mempertegas intensi *turnover* sebagai keinginan sadar, terencana, dan dilakukan dengan sengaja untuk meninggalkan organisasi sebagai keputusan terakhir dalam *withdrawal cognition*.<sup>11</sup>

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan, karena data yang diperoleh dari hasil pengamatan lapangan pada Asuransi Syariah

---

<sup>8</sup>Eric A. Goodman dan R. Wayne Boss, "The Phase Model of Burnout and Employee Turnover", *Journal of Health and Human Services Administration Vol.25* (2002), hlm.35.

<sup>9</sup>William Mobley, *Pergantian Karyawan: Sebab-Akibat dan Pengendaliannya*, (Jakarta: Gramedia, 1986), hlm.134.

<sup>10</sup>Taufik Hidayat dkk. "Hubungan Antara *Burnout*" ... hlm .252.

<sup>11</sup>Taufik Hidayat dkk. "Hubungan Antara *Burnout*" .... hlm 252

Bumiputera Yogyakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anorganik Asuransi Syariah Bumiputera Yogyakarta berjumlah 70 orang. Untuk karyawan organik peneliti menggunakan metode *focus group discussion* (FGD). Objek dalam penelitian ini adalah Asuransi Syariah Bumiputera Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan organik dan anorganik di Asuransi Syariah Bumiputera Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data kuesioner, FGD, dan dokumentasi. Instrumen ini digunakan untuk mengukur pengaruh kepuasan kerja, *Burnout* terhadap intensitas *turnover* baik secara parsial maupun bersama-sama. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah *skala likert*. Pengukuran ini menggunakan 4 *skala likert* yaitu: SS (sangat setuju diberi skor 4), S (setuju diberi skor 3), TS (tidak setuju diberi skor 2), dan STS (sangat tidak setuju diberi skor 1).

Pembuatan kisi-kisi kuesioner variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini mengadopsi dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Blum. Indikator yaitu: faktor utama dalam pekerjaan, faktor individu, faktor sosial. Adapun pembuatan kisi-kisi kuesioner variabel *burnout* dalam penelitian ini mengadopsi dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Chen dan Francesco yaitu: Kelelahan emosi, depersonalisasi, penurunan prestasi. Sedangkan pembuatan kisi-kisi kuesioner variabel intensitas *turnover* dalam penelitian ini mengadopsi dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Mobley yaitu: pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. merupakan analisis data berdasarkan perhitungan statistik untuk menjawab permasalahan yang ada.

### 1. Uji Normalitas (70)

Dasar pengujian normalitas dapat dilihat pada *Asym. Sig (2-tailed)*, yang menunjukkan jika nilai signifikansi hitung lebih dari nilai alpha (0,05) maka populasi berdistribusi normal. Berdasarkan tabel 3.15 diatas diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi hitung variabel

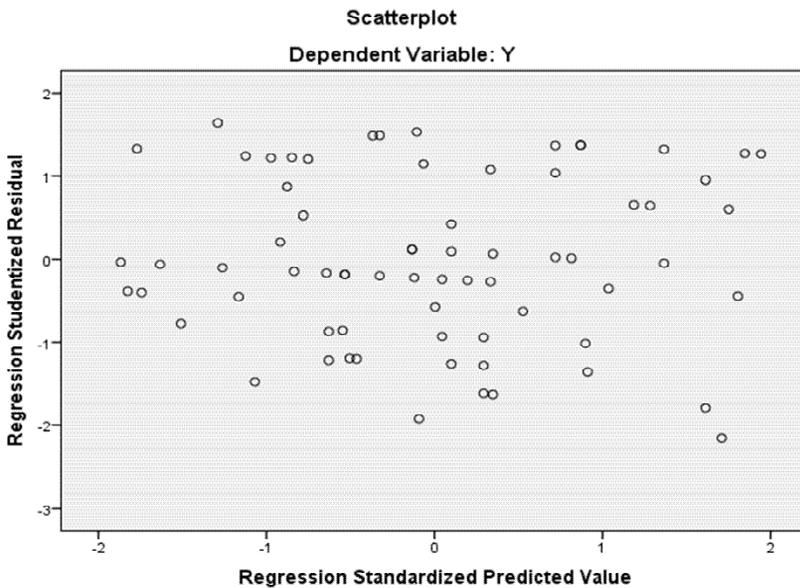
kepuasan kerja sebesar  $0,441 > 0,05$  maka Variabel kepuasan kerja berdistribusi normal; variabel *burnout* diperoleh nilai signifikansi hitung sebesar  $0,236 > 0,05$  maka variabel *burnout* dinyatakan berdistribusi normal; variabel intensitas *turnover* diperoleh nilai signifikansi hitung sebesar  $0,138 > 0,05$  maka variabel intensitas *turnover* dinyatakan berdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Dari hasil uji multikolinieritas pada tabel 3.16 nilai Tolerance yang dihasilkan variable kepuasan kerja sebesar 0,966 dan VIF (Inflation Factor) sebesar 1,039, sedangkan *burnout* 0,966 dan nilai VIF sebesar 1,039. Hasil uji menunjukkan tidak ada variable independen yang memiliki nilai tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah varian residual yang tidak sama pada semua pengamatan di dalam model regresi. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas



Gambar 1. Analisis Regresi

Dari hasil output uji heteroskedastisitas (*scatterplot*) dengan jelas menunjukkan bahwa tidak ada satupun variabel bebas yang signifikan secara statistik terhadap variabel terikatnya. Setelah dilakukan pemeriksaan dapat dilihat pada grafik *scatterplot* ternyata tidak membentuk pola atau menyebar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.(71). Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda. Berdasarkan olah data bahwa nilai konstanta sebesar 14,954 variabel  $X_1$  atau variabel Kepuasan kerja sebesar -0,31; variabel  $X_2$  atau Burnout sebesar 0,75. Berdasarkan persamaan regresi linear berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$Y' = 14,954 + (-0,31) X_1 + 0,75 X_2$$

Keterangan:

Y: intensitas *turnover*, X: kepuasan kerja, X2: *burnout*

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa: pertama, nilai konstanta (a) bernilai positif yaitu sebesar 14,954 artinya perusahaan memperhatikan kepuasan kerja dan *burnout* maka akan meningkatkan intensitas *turnover* sebesar 14,954. Kedua, nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja  $X_1$  bernilai negatif yaitu -0,31 artinya setiap penurunan kepuasan kerja karyawan akan menurunkan sebesar 1% maka akan menaikkan variabel intensitas *turnover* sebesar -0,31. Ketiga, nilai koefisien regresi variabel *burnout*  $X_2$  bernilai positif yaitu 0,75 artinya setiap peningkatan *burnout* karyawan sebesar 1% maka akan menaikkan variabel *turnover intention* Y sebesar 0,75.

#### 4. Uji Hipotesis

Dari hipotesis Mayor (F), diperoleh nilai signifikansi hitung sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya kepuasan kerja dan *burnout* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap intensitas *turnover*. Dari hipotesis minor, hipotesis pertama adalah dugaan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada intensitas *turnover*. Berdasarkan hasil analisa menunjukkan hasil nilai signifikan sebesar  $0,003 < 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dengan pengaruh positif. Artinya, hipotesis minor pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan

terhadap intensitas *turnover* ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap intensitas *turnover*. Hipotesis kedua adalah dugaan bahwa *burnout* berpengaruh positif dan signifikan pada intensitas *turnover*. Berdasarkan hasil analisis diperoleh nilai signifikan  $0,125 > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dengan mempunyai pengaruh positif. Artinya, hipotesis minor kedua yang menyatakan *burnout* berpengaruh secara positif signifikan terhadap intensitas *turnover* ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan. Uji koefisien determinasi, berdasarkan nilai *Adjust R Square*  $0,188$  menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja dan *burnout*  $11,8\%$  sedangkan sisanya  $88,2\%$  di pengaruhi oleh variabel lain.

## 5. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian membuktikan hipotesis pertama dalam penelitian ini terpenuhi, yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap intensitas *turnover* pada Karyawan anorganik di Asuransi Bumiputera. Berdasarkan hasil olah data menunjukkan nilai signifikan sebesar  $0,003 < 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dengan pengaruh positif. Artinya, hipotesis minor pertama yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap intensitas *turnover*. Sehingga dapat dikatakan pada karyawan anorganik pada variabel kepuasan kerja pengujian hipotesis pertama terdapat hubungan positif dan signifikan terhadap intensitas *turnover*. Hasil ini konsisten dengan penelitian terdahulu dari Rita Andini yang menyatakan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap intensitas *turnover* dan teori dari Mobly yang menyatakan bahwa alternatif pekerjaan dan kepuasan dapat memiliki pengaruh yang substansial pada keinginan keluar pekerja pada berbagai populasi.

Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu penyebab individu meninggalkan pekerjaannya<sup>12</sup> Kepuasan kerja menyangkut seberapa jauh karyawan merasakan kesesuaian antara seberapa besar penghargaan yang diterima dan pekerjaannya dengan

---

<sup>12</sup>William Mobley, *Pergantian Karyawan...* hlm.54.

ekspektasinya mengenai seberapa besar yang seharusnya ia terima, berdasarkan sebaran frekuensi maka untuk variabel kepuasan kerja ini terdapat 44 orang yang memilih, artinya karyawan anorganik merasa puas ketika berkerja di Asuransi syariah Bumiputera dan masuk dalam kategori baik. Artinya saat menghadapi tugas atau targe yang diberikan oleh perusahaan karyawan anorganik tersebut antusias dan semangat dalam menjalankan tugas.

Berdasarkan hasil analisa pada tabel 3.20. diperoleh nilai signifikan dari variabel *burnout* sebesar  $0,125 > 0,05$  sehingga  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak dengan mempunyai pengaruh positif. Artinya, hipotesis minor kedua yang menyatakan *burnout* berpengaruh secara positif signifikan terhadap intensitas *turnover* ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan *burnout* terhadap intensitas *turnover*. Penelitian ini menolak penelitian terdahulu bahwa individu yang berkeinginan untuk berhenti kerja dipicu oleh terkurasnya energi, mudah lelah, dan tidak terlibat dalam dalam pekerjaan.<sup>13</sup> Berdasarkan tabel 3.12 maka *burnout* pada karyawan nonorganik terdapat 34 yang memilih. Artinya perusahaan ini perlu mewaspadai adanya indikasi *burnout* terdapat pada AJB Bumiputera syariah dan masuk dalam kategori tidak baik.

Selanjutnya dari hasil pengujian tabel 3.21 dapat diketahui bahwa nilai *Adjust R* 0,188. Menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja, dan *burnout* 11,8% sedangkan sisanya 88,2% di pengaruhi oleh variabel lain, seperti : komitmen organisasi. Untuk memperkuat hasil penelitian, juga menggunakan focus group discussion untuk memperoleh data apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja dan *burnout* terhadap intensitas *turnover* Pada Karyawan organik di Kantor Asuransi Syariah Bumiputera Cabang Yogyakarta, pada Senin, 07 September 2015, Pukul 09.00 WIB. Sebelumnya peneliti telah memberikan undangan kepada seluruh peserta sejumlah 5 orang yang terdiri dari karyawan organik 5 orang peserta dan 1 orang sebagai fasilitator dan 1 fasilitator disini berfungsi untuk memantik pertanyaan, keresahan apapun yang dirasakan oleh peserta kurang lebih 30 menit.

---

<sup>13</sup>Taufik Hidayat dkk., “Hubungan antara *Locus*”... hlm. 258.

Berdasarkan hasil FGD terdapat indikasi bahwa adanya *burnout* dan kepuasan kerja pada karyawan organik. pekerjaan yang dilakukan berulang-ulang seperti pada bagian administrasi kepuasan kerja pada organik itu ada, puas ketika seorang karyawan dapat melakukan pekerjaan secara benar, tepat dan berhasil dalam hal ini. jadi menurut peneliti intensitas *turnover* akan terjadi apabila si individu tidak bisa mengendalikan *burnout* saat mendapatkan tugas atau mengejar target tertentu dari perusahaan, seperti halnya karyawan anorganik, tugasnya adalah harus menyelesaikan target dalam suatu periode tertentu nasabah baru. Kemudian untuk hasil dari uji statistik karyawan anorganik pada variabel Y (intensitas *turnover*) distribusi frekuensi variabel *turnover intention* karyawan pada tabel 3.14 begitu terlihat tinggi responden yang memilih, jadi intensitas *turnover* untuk karyawan anorganik ini lebih dominan dibandingkan organik, Sedangkan pada Karyawan organik tidak begitu nampak adanya intensitas *turnover*. Nampaknya menurut peneliti karyawan yang tidak bisa memenuhi target-target dari perusahaan karyawan akan mengalami stress, jika hal ini dibiarkan sampai berlarut dan tidak cepat ditangani oleh pihak yang berwenang dibagian kepegawaian atau HRD dengan sendirinya karyawan tersebut akan meninggalkan perusahaan.

Perusahaan dapat kehilangan karyawan-karyawan yang potensial, karena orang-orang ini merasa bahwa karyawan-karyawan yang lain mempunyai pekerjaan yang lebih berarti, kesempatan promosi yang lebih banyak, jam-jam kerja yang lebih luwes, penyeliaan yang lebih menunjang, dan kondisi-kondisi kerja yang lebih baik. Sebagaimana suatu organisasi juga harus memperkirakan data survei gaji yang bersaing, organisasi itu juga harus menilai daya saing dari faktor-faktor yang tidak menyangkut upah yang digabungkan dengan kegiatan untuk menarik dan mempertahankan karyawan-karyawan yang potensial.

Hal ini didukung dengan adanya teori aktivasi karakter, dimana pengaruh positif mencerminkan perbedaan individu yang dapat menjalar dalam emosional positif dan harga diri. PA (positif afek) yang menunjukkan kekuatan tinggi, antusiasme, dan komitmen yang menyenangkan. Orang-orang ini memiliki kesejahteraan dan cenderung mengalami kedudukan sosial yang positif. Tinggi PA mengacu pada kecenderungan

untuk mendukung pandangan positif dari dunia dan diri sendiri. Sebaliknya, efektivitas negatif di waktu atau situasi tertentu. Orang yang memiliki NA (negatif afek) tinggi cenderung memikirkan kegagalan dan kekurangan mereka. Singkatnya, orang yang memiliki NA tinggi akan mudah tertekan, gelisah dan pesimis.<sup>14</sup> PA dan NA juga telah dikaitkan dengan karakter kepribadian utama yaitu ekstra versi dan neurosis dari lima besar contoh karakter kepribadian. Meskipun hubungan konseptual mereka dengan faktor-faktor kepribadian lain, PA dan NA tidak berlebihan terhadap ekstra versi dan neurosis. Bahkan, sebuah meta-analisis baru-baru ini menunjukkan bahwa PA dan NA memprediksi hasil pekerjaan lebih kuat daripada semua karakteristik disposisional lainnya. PA dan NA bertindak sebagai kerangka acuan di mana seseorang menilai dan bereaksi terhadap situasi, menggunakan cara-cara yang konsisten dan cara stabil dalam berpikir, merasakan dan berperilaku.

## **PENUTUP**

### **1. Kesimpulan**

Kepuasan kerja dan *burnout* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan intensitas *turnover*. Kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover*. *Burnout* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap intensitas *turnover* Untuk hasil dari uji statistik karyawan anorganik pada variabel Y (intensitas *turnover*) distribusi frekuensi variabel *turnover intention* karyawan pada tabel 3.14 begitu terlihat tinggi responden yang memilih, jadi intensitas *turnover* untuk karyawan anorganik ini lebih dominan dibandingkan organik, Sedangkan pada karyawan organik tidak begitu nampak adanya intensitas *turnover*.

### **2. Saran**

Pertama, sebaiknya perusahaan memperhatikan hal-hal yang terkait dengan *burnout*, jenuh ketika menghadapi suatu pekerjaan atau rutinitas setiap harinya memang wajar tetapi jika hal ini tidak ditanggapi serius

---

<sup>14</sup>Dove Bouckenhouge, "Combined Effects of Positive and Negative Affectivity and Job satisfaction on Job Performance and Turnovers Intention", *Journal of Psychology Vol. 147 No.2* (2013), hlm.105.

oleh manajemen maka hal ini akan berakibat fatal. Kedua, menjaga komunikasi terhadap karyawan harus dilakukan secara berkala, dengan adanya komunikasi ini pihak manajemen dapat mengetahui kesulitan apa saja yang terjadi saat dilapangan maupun di kantor, mengadakan coaching and consoling jauh lebih baik. Ketiga, memberikan apresiasi kepada karyawan organik maupun anorganik, dengan memberikan penghargaan atau apresiasi setidaknya secara psikologis karyawan tersebut merasa diperhatikan oleh perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dove Bouckenhouge, “Combained Effects of Positive and Negative Affectivity and Job Satisfaction on Job Performance and Turnovers Intention”, *Journal of Psychology*, 2013.
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2009.
- Efa Novita Tawale dkk., “Hubungan antara Motivasi Kerja Perawat dengan Kecenderungan Mengalami Burnout pada Perawat di RSUD Seruni-Papua”, *Jurnal Insan Vol.13 No.2*, 2011.
- Eric A. Goodman dan R. Wayne Boss, “The Phase Model of Burnout and Employee Turnover”, *Journal of Health and Human Services Administration Vol.25*, 2002.
- Jac Fitz-enz dan Barbara Davison, *How to Measure Human Resources Management*, Jakarta: Kencana, 2011.
- Steers et al, *Motivation and Leadership at Work*, Singapore: McGraw Hill International Edition, 1996.
- Taufik Hidayat dkk., “Hubungan antara Burnout dan Locus of Control Eksternal dengan Intensi Turnover pada Tenaga Penjualan PT. Budimas Makmur Mulia Surakarta”, *Jurnal Fakultas Kedokteran Universitas Sebelas Maret*, 2004.
- William Mobley, *Pergantian Karyawan: Sebab-Akibat dan Pengendaliannya*, Jakarta: Gramedia, 1986.