

Pengaruh *Job Demand*, *Burnout*, dan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* Pegawai di PT. Telkomsel

Alexander Marcel Putra Perdana¹, I Nyoman Sutapa²

Abstract: In company, a high turnover rate will have negative impact such as emergence of recruitment cost, training cost and decrease the productivity rate. Every company must take notice on some aspect like job demand, burnout, and employee's job satisfaction. Based on employee interview, in PT. Telkomsel, there are many people following the early retirement program. He also said that he is exhausted at work. Therefore, this observation aims to find out whether there is an effect between job demand and turnover intention through burnout and job satisfaction. This research was done by distributing a questionnaire to 76 employees. After all data was collected, observer will analyze descriptively and test some hypothesis with Structural Equation Modelling method to know the impact between those variable. The results of the study stated that job demand had no significant effect on turnover intention, but burnout and job satisfaction were able to become mediating variables because both had a significant effect on turnover intention. In addition, job demand has a significant effect on burnout and job satisfaction. This research can be useful for the company to decrease the turnover intention rate.

Keywords: job demand; burnout; job satisfaction; turnover intention

Pendahuluan

Dalam mencapai visi dan misi perusahaan, sebuah organisasi haruslah memperhatikan semua komponen penting dalam menghadapi tantangan dan persaingan yang ketat dengan berbagai kompetitor. Salah satu komponen penting yang harus diperhatikan perusahaan adalah sumber daya manusia. Permasalahan yang sering dialami oleh perusahaan yang berkaitan dengan sumber daya manusia adalah tingkat turnover intention pegawai yang tinggi. Terdapat tiga hal yang dapat mempengaruhi tingkat turnover intention tersebut. *Job demand* atau tuntutan pekerjaan yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi turnover intention. *Job demand* yang tinggi akan meningkatkan kelelahan fisik dan juga mental karyawan (Bakker *et al.* [1]). Dua hal lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah *burnout* dan juga *job satisfaction* atau kepuasan kerja. Apabila permasalahan turnover intention diabaikan, maka akan berdampak negatif pada sisi finansial seperti biaya rekrutmen dan pelatihan bagi pegawai baru (Park [2]). Dan juga biaya non finansial seperti menurunnya tingkat produktivitas dan juga kualitas layanan (Waidman *et al.*[3]). Maka dari itu setiap perusahaan haruslah menurunkan *turnover* dengan mencegah *turnover intention* itu sendiri.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nugraha [4] pada tahun 2018 menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara job demand terhadap turnover intention. Pada penelitian yang dilakukan oleh Faarooq [5] pada tahun 2020 yang berjudul "Pengaruh Job Demand Terhadap Turnover Intention Melalui Burnout pada Karyawan Work From Home" menyatakan bahwa terdapat hubungan pengaruh antara job demand terhadap burnout karyawan di masa pandemik covid 19, terdapat hubungan pengaruh antara burnout terhadap turnover intention pada karyawan di masa pandemik covid 19, terdapat hubungan pengaruh antara job demand terhadap turnover intention pada karyawan di masa pandemik covid 19. Dan yang terakhir, burnout memediasi hubungan antara job demand terhadap turnover intention karyawan di masa pandemik covid 19. Maka dari itu, penelitian dilakukan untuk membuktikan penelitian sebelumnya dengan objek penelitian di PT. Telkomsel.

Metode Penelitian

Pada bab ini akan dibahas metode yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Penelitian ini menggunakan metode perancangan kuesioner, pengambilan data, analisa deskriptif, uji hipotesa dengan SEM. Metode SEM merupakan metode yang digunakan untuk evaluasi dan uji pengaruh antar variabel. Alur penelitian ini adalah sebagai berikut.

^{1,2} Fakultas Teknologi Industri, Program Studi Teknik Industri, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236. Email: akndrmp@gmail.com, mantapa@petra.ac.id

Perancangan kuesioner

Kuesioner dirancang dengan membuat pertanyaan dari indikator – indikator yang sudah ditentukan pada masing – masing variabel. Penilaian menggunakan skala likert dengan nilai 1-5 dimana 1 menyatakan sangat tidak setuju dan 5 menyatakan sangat setuju.

Pengambilan data

Pengambilan data dilakukan terhadap karyawan PT. Telkomsel sebanyak 76 responden dari departemen yang sudah ditetapkan. Pengambilan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner dengan *google form*.

Analisis Deskriptif

Setelah data sudah terkumpul seluruhnya, data dianalisis secara deskriptif mulai dari data demografi responden sampai dengan data frekuensi, *mean* dan standar deviasi dari setiap pertanyaan indikator.

Uji SEM

Uji dengan metode SEM ini berisikan evaluasi *outer model* dan evaluasi *inner model*. Selain itu, perlu dilakukan pula uji hipotesis untuk mengetahui hipotesis antar variabel berpengaruh secara signifikan atau tidak. Uji dengan Metode SEM ini dilakukan dengan *software* SmartPLS. Hasil dari uji tersebut nantinya akan dibahas dan dijabarkan.

Kesimpulan dan Saran

Tahapan kesimpulan dan saran berisikan hasil kesimpulan dan ringkasan penelitian yang telah dilakukan serta saran untuk perusahaan kedepannya terkait penelitian.

Hasil dan Pembahasan

Sekilas Perusahaan

PT. Telekomunikasi Seluler (Telkomsel) merupakan anak usaha dari PT. Telekomunikasi Indonesia (Persero) Tbk yang bergerak sebagai penyedia layanan dan jaringan komunikasi. Pada penelitian ini, objek penelitian yang digunakan adalah 76 responden yang berasal dari departemen *Digital Product* dan *Sales area* Jawa – Bali.

Profil Responden

Bagian profil responden, berisikan analisis deskriptif yang dilakukan terkait karakteristik responden mulai dari jenis kelamin, usia, lama bekerja, status, dan juga jabatan responden.

Tabel 1. Deskripsi profil responden

Demografi	Kategori	Presentase(%)
Jenis Kelamin	Laki - Laki	86,8
	Perempuan	13,2
Usia	<25 Tahun	5,3
	25 - 40 Tahun	73,7
	>40 Tahun	21,1
Lama Bekerja	<5 Tahun	23,7
	5 - 10 Tahun	23,7
	10 - 20 Tahun	38,2
	>20 Tahun	14,5
Status	Sudah Menikah	77,6
	Belum Menikah	22,4
Jabatan	General Manger	2,6
	Manager	7,9
	Officer / Supervisor	38,2
	Staf	51,3

Pada Tabel 1, dari 76 responden yang diteliti mayoritas responden penelitian berjenis kelamin laki – laki. Selain itu mayoritas responden berusia 25 – 40 tahun dengan lama bekerja 10 – 20 tahun, namun untuk kategori lama bekerja semua kategori tersebar secara merata. Selanjutnya, mayoritas responden menyatakan sudah menikah dengan jabatan terbanyak adalah *staf* yang merupakan jabatan dengan posisi terbawah dalam struktur organisasi perusahaan.

Deskriptif Jawaban Responden

Analisis deskriptif jawaban responden digunakan untuk mendapatkan nilai *mean* dan juga standar deviasi (Std) dari tiap *item* pertanyaan pada masing – masing variabel. *Mean* merupakan nilai statistika yang digunakan untuk mendapatkan nilai rata – rata dari seluruh jawaban responden. Sedangkan standar deviasi merupakan nilai statistika untuk mengetahui bagaimana variasi atau persebaran data dalam suatu sampel. Semakin tinggi nilai standar deviasi maka semakin bervariasi atau menyebar datanya.

Tabel 2 merupakan analisa deskriptif variabel *turnover intention*. Pertanyaan nomor 1, mayoritas responden menyatakan dirinya jarang merasa bosan dengan pekerjaannya saat ini. Namun beberapa responden menyatakan merasa bosan bahkan sering merasa bosan. Dari pertanyaan nomor 2, mayoritas responden merasa dirinya berkembang. Dari pertanyaan nomor 3, mayoritas responden merasa atasan mengapresiasi hasil kerja mereka. Namun

beberapa juga menjawab bahwa mereka merasa atasan jarang mengapresiasi hasil kerja mereka.

Tabel 2. Deskriptif jawaban *turnover intention*

No	Pertanyaan	Mean	Std. Deviation
1	Saya merasa bosan dengan pekerjaan saya saat ini	2,64	1,10
2	Saya merasa tidak berkembang sampai saat ini	2,47	1,19
3	Saya merasa atasan jarang mengapresiasi hasil kerja saya	2,55	0,99
4	Saya sedang mencari alternatif pekerjaan lain	2,43	1,24
5	Saya merasa senang mendapat Saya tawaran alternatif pekerjaan di tempat lain	2,89	1,10

Dari pertanyaan nomor 4, mayoritas responden menyatakan bahwa dirinya jarang mencari alternatif pekerjaan lain. Hanya beberapa responden yang sedang mencari alternatif pekerjaan lain. Dari pertanyaan nomor 5, responden menyatakan bahwa terkadang dirinya merasa senang ketika ada tawaran pekerjaan lain.

Tabel 3. Deskriptif jawaban *burnout*

No	Pertanyaan	Mean	Std. Deviation
1	Saya merasa tidak bersemangat saat bekerja	2,28	1,08
2	Saya mengalami susah tidur / insomnia saat malam hari	2,68	1,12
3	Saya merasa tidak fokus saat bekerja	2,16	0,83
4	Saya sering membuat kesalahan yang ceroboh saat bekerja	1,99	0,68
5	Saya mudah marah / sensitif terhadap rekan kerja saya	2,01	0,79
6	Saya sering mengalami gangguan kesehatan	2,59	1,12

Tabel 3 merupakan analisis deskriptif variabel *burnout*. Dari pertanyaan nomor 1, mayoritas responden merasa semangat dalam bekerja. Bahkan banyak pula yang menyatakan sangat bersemangat ketika bekerja. Dari pertanyaan nomor 2, kita dapat simpulkan bahwa mayoritas responden jarang mengalami insomnia. Namun beberapa responden juga ada yang menyatakan

susah tidur saat malam hari. Dari pertanyaan nomor 3, mayoritas responden merasa fokus saat bekerja. Pada pertanyaan nomor 4, mayoritas responden menyatakan bahwa dirinya jarang membuat kesalahan yang ceroboh di tempat kerja. Pada pertanyaan nomor 5, mayoritas responden tidak mudah marah atau sensitif terhadap rekan kerja mereka. Bahkan beberapa juga menyatakan dirinya sangat tidak sensitif terhadap rekan kerjanya. Untuk pertanyaan nomor 6, mayoritas responden menyatakan bahwa dirinya jarang mengalami gangguan kesehatan. Namun beberapa responden menjawab dirinya mengalami gangguan kesehatan.

Tabel 4. Deskriptif jawaban *job satisfaction*

No	Pertanyaan	Mean	Std. Deviation
1	Saya merasa nyaman dan betah ketika di tempat kerja	3,50	0,89
2	Saya merasa cocok dan klop dengan rekan kerja saya	3,74	0,72
3	Saya merasa dihargai dan diakui oleh rekan kerja saya	3,68	0,85
4	Saya tidak pernah mengeluh terhadap tugas yang diberikan	3,51	0,77

Tabel 4 merupakan analisis deskriptif variabel *job satisfaction*. Dari pertanyaan nomor 1, mayoritas responden menyatakan bahwa mereka merasa nyaman dan betah ketika di tempat kerja. Hanya beberapa kecil saja yang merasa tidak nyaman dan betah di tempat kerja. Pada pertanyaan nomor 2, mayoritas responden merasa cocok dengan rekan kerja mereka. Pada pertanyaan nomor 3, mayoritas responden merasa dihargai dan diakui oleh rekan kerja mereka. Bahkan beberapa dari mereka merasa sangat dihargai. Pada pertanyaan nomor 4, mayoritas responden merasa tidak pernah mengeluh terhadap tugas yang diberikan. Namun banyak juga yang merasa terkadang mengeluh terhadap tugas yang diberikan.

Tabel 5 merupakan analisis deskriptif variabel *job demand*. Dari pertanyaan nomor 1, mayoritas responden merasa beban kerja yang diberikan berat. Bahkan beberapa dari mereka menyatakan sangat berat. Pada pertanyaan nomor 2, mayoritas responden menyatakan bahwa waktu kerja yang diberikan terbatas terhadap beban kerja yang diberikan. Pada pertanyaan nomor 3, mayoritas responden menyatakan bahwa waktu istirahat yang diberikan kurang. Pada pertanyaan nomor 4,

mayoritas responden menyatakan bahwa rekan kerjanya membuat mereka nyaman bekerja.

Tabel 5. Deskriptif jawaban *job demand*

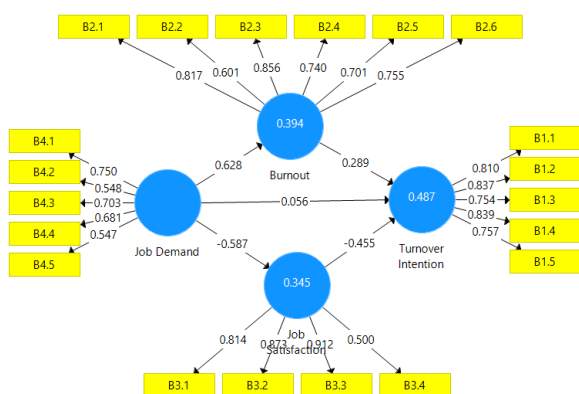
No	Pertanyaan	Mean	Std. Deviation
1	Beban kerja yang diberikan berat	3,53	0,99
2	Waktu kerja yang diberikan terbatas terhadap beban kerja yang diberikan	3,28	1,22
3	Waktu istirahat yang diberikan kurang	3,47	1,14
4	Rekan kerja membuat saya tidak nyaman bekerja	2,20	0,85
5	Tugas dan target yang diberikan melebihi kemampuan saya	2,68	0,93

Pada pertanyaan nomor 5, mayoritas responden menyatakan bahwa tugas dan target yang diberikan tidak melebihi kemampuan mereka.

Uji Structural Equation Modelling (SEM)

Uji SEM dilakukan dengan *software SmartPLS 3 Student Version*. Ada 3 tahapan proses yang dilakukan, yaitu evaluasi *outer model* dan evaluasi *inner model* dan uji hipotesis.

Evaluasi Outer Model



Gambar 1. Skema Awal

Pada evaluasi *outer model*, ada dua uji yang dilakukan yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Tahapan pertama adalah uji validitas dengan *convergent validity*. Nilai *outer loading* merupakan korelasi antara indikator dengan variabelnya itu sendiri. prosedur uji ini harus dilakukan reduksi indikator apabila masih ada indikator yang memiliki nilai *outer loading* dibawah 0,6. Pada Gambar 1, terdapat 3 indikator yang masih memiliki nilai *outer loading* dibawah atau lebih kecil dari 0,6 yaitu B3.4, B4.2 dan B4.5. Selain nilai *outer loading*, nilai

average variance extracted (AVE) pada variabel konstruk indikator tersebut juga bermasalah karena dibawah 0,5. Maka ketiga indikator tersebut dihapus satu persatu mulai dari indikator dengan nilai *outer loading* terkecil.

Tabel 6. Nilai *outer loading* dan AVE

Indikator	Outer Loading	AVE
B1.1	0,81	0,56
B1.2	0,84	
B1.3	0,76	
B1.4	0,83	
B1.5	0,75	
B2.1	0,82	0,54
B2.2	0,6	
B2.3	0,85	
B2.4	0,74	
B2.5	0,7	
B2.6	0,76	
B3.1	0,85	0,78
B3.2	0,86	
B3.3	0,93	
B4.1	0,74	0,64
B4.3	0,75	
B4.4	0,73	

Pada Tabel 6 terlihat semua indikator memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,6$. Pada *convergent validity*, nilai AVE juga harus diperhatikan. Data dikatakan valid apabila memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. Maka dengan ini, seluruh indikator dikatakan sudah memenuhi *convergent validity*.

Evaluasi yang selanjutnya perlu dilakukan adalah *discriminant validity*. *Discriminant validity* mengukur hubungan atau korelasi indikator tiap variabel dengan variabel lainnya. Nilai yang perlu diperhatikan dalam evaluasi ini adalah nilai *cross loading*. Indikator yang memenuhi *discriminant validity* akan memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar pada variabelnya sendiri daripada variabel lainnya. Tabel 7 merupakan tabel nilai *cross loading* masing – masing indikator. Untuk dapat memenuhi *discriminant validity*, maka seluruh nilai *cross loading* tiap indikator merupakan nilai terbesar pada variabel itu sendiri, bukan pada variabel lainnya. Sebagai contoh, indikator B1.1 memiliki nilai *cross loading* sebesar 0,81 pada variabelnya sendiri yaitu variabel *turnover intention*. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan pada nilai *cross loading* variabel lainnya. Maka secara keseluruhan indikator – indikator penelitian ini sudah memenuhi *discriminant validity*.

Tabel 7. Nilai *cross loading*

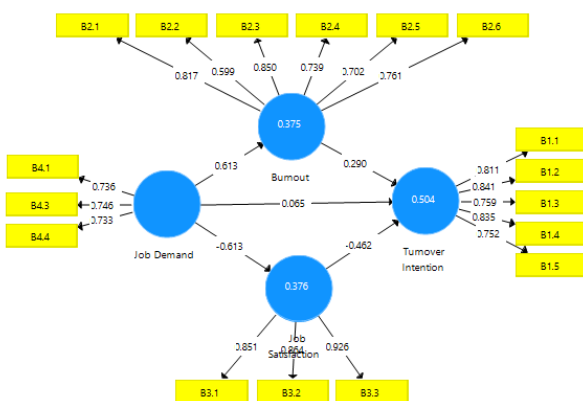
Indikator	Turnover Intention	Burnout	Job Satisfaction	Job Demand
B1.1	0,81	0,53	-0,49	0,41
B1.2	0,84	0,42	-0,48	0,28
B1.3	0,76	0,4	-0,6	0,4
B1.4	0,83	0,52	-0,53	0,45
B1.5	0,75	0,42	-0,5	0,55
B2.1	0,66	0,82	-0,51	0,51
B2.2	0,08	0,6	-0,19	0,44
B2.3	0,38	0,85	-0,29	0,46
B2.4	0,43	0,74	-0,4	0,36
B2.5	0,24	0,7	-0,4	0,4
B2.6	0,54	0,76	-0,49	0,55
B3.1	-0,66	-0,5	0,85	-0,52
B3.2	-0,46	-0,43	0,86	-0,55
B3.3	-0,6	-0,47	0,93	-0,55
B4.1	0,31	0,4	-0,28	0,74
B4.3	0,42	0,34	-0,42	0,75
B4.4	0,41	0,56	-0,59	0,73

Selanjutnya, pengujian dilakukan pada nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*. Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* merupakan nilai reliabilitas atau konsistensi suatu variabel laten. Batasan nilai untuk *composite reliability* $\geq 0,7$ dan untuk nilai *Cronbach's alpha* $\geq 0,6$.

Tabel 8. Nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Turnover Intention	0,9	0,86
Burnout	0,88	0,84
Job Satisfaction	0,91	0,86
Job Demand	0,78	0,6

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* tiap variabel laten lebih besar dari 0,7. Begitu juga dengan nilai *Cronbach's alpha* tiap variabel sudah lebih besar dari 0,6. Untuk nilai AVE, tiap variabel juga sudah memenuhi batasan 0,5. Sehingga secara keseluruhan, data penelitian sudah reliabel.



Gambar 2. Skema Akhir

Pada Gambar 2 terdapat hubungan positif – negatif antar variabel. Hubungan – hubungan yang terjadi yaitu *job demand* berpengaruh positif terhadap burnout. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job demand* semakin tinggi pula tingkat *burnout* yang dialami karyawan. Hubungan selanjutnya yaitu *job demand* berpengaruh negatif terhadap *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job demand* maka *job satisfaction* yang dialami karyawan akan semakin rendah. Hubungan selanjutnya adalah *burnout* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami karyawan akan semakin tinggi pula tingkat *turnover intention*. Berikutnya, *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job satisfaction* maka semakin rendah tingkat *turnover intention*. Hubungan yang terakhir adalah *job demand* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini menyatakan bahwa semakin tinggi *job demand* maka tingkat *turnover intention* akan semakin tinggi pula.

Evaluasi Inner Model

Pada evaluasi *inner model*, nilai yang perlu dievaluasi dan analisis adalah nilai *R-Square*. Analisis R-Square bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen.

Tabel 9. Nilai *r-square*

Variabel	R-Square
Turnover Intention	0,504
Burnout	0,376
Job Satisfaction	0,375

Dari Tabel 9 dapat disimpulkan bahwa informasi *turnover intention* karyawan berasal dari 50,4% *job demand*, *burnout*, dan *job satisfaction* dalam sampel data yang diteliti. Sementara sisanya berasal dari variabel – variabel lain yang tidak diteliti. Berikutnya, informasi *burnout* berasal dari 37,6% *job demand* dalam sampel data yang diteliti. Sementara sisanya berasal dari variabel – variabel lain yang tidak diteliti. Informasi *job satisfaction* berasal dari 37,5% *job demand* dari sampel data yang diteliti. Sementara sisanya berasal dari variabel – variabel lain yang tidak diteliti.

Uji Hipotesa

Uji Hipotesis merupakan uji yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh antar variabel laten. Dalam menguji hipotesis penelitian menggunakan indikator nilai *p-value*.

Tabel 10. Nilai P-value

Hipotesa	P-value
Job Demand - Burnout	0,000
Job Demand - Job Satisfaction	0,015
Job Demand - Turnover Intention	0,605
Burnout - Turnover Intention	0,000
Job Satisfaction - Turnover Intention	0,000

Hasil dari uji hipotesis dengan smartPLS menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh secara signifikan terhadap burnout. Hal ini dapat dilihat *p-value* yang kurang dari 0,05. Maka hipotesis pertama ini diterima. Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa *job demand* berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal ini dapat dilihat dari *p-value* yang kurang dari 0,05. Maka hipotesis kedua ini diterima. Selanjutnya, *job demand* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat dilihat dari *p-value* yang lebih dari 0,05. Maka hipotesis ketiga ini ditolak. Hasil hipotesis keempat menyatakan bahwa *burnout* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat dilihat dari *p-value* yang kurang dari 0,05. Maka hipotesis keempat ini diterima. Hipotesis terakhir menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat dilihat dari *p-value* yang kurang dari 0,05. Maka hipotesis kelima ini diterima. Maka secara keseluruhan ada 4 hipotesis yang diterima atau berpengaruh secara signifikan dan ada 1 hipotesis yang ditolak atau tidak berpengaruh secara signifikan.

Setelah mengetahui pengaruh langsung antar variabel, selanjutnya adalah menganalisis pengaruh tidak langsung. Tabel 11 merupakan tabel yang menggambarkan nilai p-value antara *job demand* terhadap *turnover intention* melalui dua variabel intervensi yaitu variabel *burnout* dan variabel *job satisfaction*.

Tabel 11. Nilai P-value pengaruh tidak langsung

Hipotesa	P-value
Job Demand - Job Satisfaction - Turnover Intention	0,000
Job Demand - Burnout - Turnover Intention	0,011

Setelah melalui variabel intervensi yaitu *job satisfaction* dan *burnout*, hipotesis tersebut menjadi berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa model analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah full mediasi. Full mediasi adalah model analisis dimana variabel independen tidak dapat menjelaskan variabel dependen tanpa melalui variabel mediasi. Jadi, fungsi mediasi dalam

penelitian ini dapat dikatakan berhasil sebagai perantara antara *job demand* dan *turnover intention*.

Tabel 12. Nilai P-value lama bekerja <10 tahun

Hipotesa Lama Bekerja <10 Tahun	P-value
Job Demand - Burnout	0,000
Job Demand - Job Satisfaction	0,000
Job Demand - Turnover Intention	0,237
Burnout - Turnover Intention	0,002
Job Satisfaction - Turnover Intention	0,000

Dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis diatas dengan utama sama. Keduanya hanya memiliki satu hipotesis yang tidak mempengaruhi signifikan yaitu *job demand* terhadap *turnover intention*. Sementara itu, 4 hipotesis lainnya mempengaruhi secara signifikan.

Tabel 13. Nilai P-value lama bekerja >10 tahun

Hipotesa Lama Bekerja >10 Tahun	P-value
Job Demand - Burnout	0,000
Job Demand - Job Satisfaction	0,000
Job Demand - Turnover Intention	0,006
Burnout - Turnover Intention	0,775
Job Satisfaction - Turnover Intention	0,832

Dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis diatas berbeda dengan uji hipotesis utama. Pada uji hipotesis diatas, *job demand* berpengaruh signifikan *turnover intention*. Hal ini berbeda dengan uji hipotesis utama, dimana *job demand* tidak berpengaruh signifikan *turnover intention*. Perbedaan selanjutnya terletak pada *burnout* terhadap *turnover intention* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Keduanya berbeda dengan uji hipotesis utama dimana pada uji hipotesis diatas 10 tahun hasilnya tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 14. Nilai P-value jabatan non staf

Hipotesa Jabatan non Staf	P-value
Job Demand - Burnout	0,000
Job Demand - Job Satisfaction	0,000
Job Demand - Turnover Intention	0,089
Burnout - Turnover Intention	0,874
Job Satisfaction - Turnover Intention	0,874

Dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis diatas berbeda dengan uji hipotesis utama. Perbedaannya terletak pada hipotesis *burnout* terhadap *turnover intention* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Keduanya berbeda dengan uji hipotesis utama

dimana pada uji hipotesis non staf hasilnya tidak berpengaruh signifikan.

Tabel 15. Nilai P-value jabatan staf

Hipotesa Jabatan Staf	P-value
Job Demand - Burnout	0,000
Job Demand - Job Satisfaction	0,000
Job Demand - Turnover Intention	0,008
Burnout - Turnover Intention	0,762
Job Satisfaction - Turnover Intention	0,832

Dapat dilihat bahwa hasil uji hipotesis diatas berbeda dengan uji hipotesis utama. Perbedaanya terletak pada hipotesis *job demand* terhadap *turnover intention* dimana pada uji hipotesis ini *job demand* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hipotesis lainnya adalah burnout terhadap *turnover intention* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Keduanya berbeda dengan uji hipotesis utama dimana pada uji hipotesis staf hasilnya tidak berpengaruh signifikan.

Pembahasan

Pada uji hipotesis keseluruhan penelitian ini, *job demand* tidak cukup mampu untuk menjelaskan pengaruhnya terhadap *turnover intention*. Perusahaan juga harus tetap memperhatikan *job demand* atau tuntutan kerja yang diberikan kepada tiap karyawan khususnya kepada karyawan dengan lama bekerja dibawah 10 tahun dan karyawan yang menjabat sebagai *staf*. Selanjutnya, *job demand* mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel *burnout* karyawan. Perusahaan haruslah memperhatikan *job demand* atau tuntutan pekerjaan yang diberikan kepada tiap pegawai agar tidak timbul *burnout* atau kelelahan dan stress kerja pada karyawan. Selanjutnya, *job demand* mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap *job satisfaction*. Perusahaan harus memperhatikan tuntutan kerja atau *job demand* yang diberikan kepada tiap karyawan agar karyawan tetap merasa puas dalam bekerja. Selanjutnya *burnout* mampu menjelaskan pengaruhnya secara signifikan terhadap *turnover intention*. Perusahaan tetap harus memperhatikan tingkat kelelahan dan stress kerja atau *burnout* pada masing – masing individu khususnya karyawan dengan lama bekerja dibawah 10 tahun karena dapat menyebabkan keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan. *job satisfaction* mampu menjelaskan pengaruhnya secara signifikan terhadap *turnover intention*. Perusahaan tetap harus memperhatikan kepuasan kerja pada

masing – masing karyawan pada masing – masing individu khususnya karyawan dengan lama bekerja dibawah 10 tahun agar mereka tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan. Jika dilihat dari nilai *mean*, pada variabel *job demand* hal yang perlu diperhatikan adalah beban kerja yang berat. Perusahaan harus memperhatikan beban kerja yang diberikan pada masing – masing individu agar mereka dapat bekerja sesuai kapasitas dan kemampuan mereka. Pada variabel *burnout*, hal yang perlu diperhatikan adalah karyawan mengalami insomnia saat malam hari. Pada variabel *job satisfaction*, hal yang perlu diperhatikan adalah kecocokan dank lop dengan rekan kerja. Pada variabel *turnover intention*, hal yang perlu diperhatikan adalah karyawan merasa senang mendapat tawaran pekerjaan lain. Jika dilihat dari nilai *loading*, untuk menurunkan tingkat *turnover intention* perusahaan perlu memperhatikan pemberian jam istirahat yang cukup (*job demand*), karyawan tidak fokus saat bekerja (*burnout*), dan penghargaan serta pengakuan dari rekan kerja (*job satisfaction*). Dari besaran pengaruh tidak langsung, melalui variabel *burnout* sebesar 0,18 sedangkan melalui variabel *job satisfaction* sebesar 0,28. Artinya untuk menurunkan tingkat *turnover intention*, perusahaan harus lebih meningkatkan *job satisfaction* pegawai dibandingkan menurunkan *burnout*.

Simpulan

Secara keseluruhan, *job demand* tidak berpengaruh signifikan positif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi *job demand*, maka semakin tinggi pula *turnover intention*. *Job demand* berpengaruh signifikan positif terhadap *burnout*. Semakin tinggi *job demand*, semakin tinggi pula *burnout*. *Job demand* berpengaruh signifikan negatif terhadap *job satisfaction*. Semakin tinggi *job demand* maka semakin rendah *job satisfaction*. *Burnout* berpengaruh signifikan positif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi *burnout* maka semakin tinggi pula *turnover intention*. *Job satisfaction* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi *job satisfaction* maka semakin rendah *turnover intention*.

Saran untuk perusahaan untuk mengurangi *turnover intention* agar lebih meningkatkan *job satisfaction* atau kepuasan kerja karyawan dibandingkan menurunkan tingkat *burnout*. Hal ini dikarenakan *job satisfaction* memiliki pengaruh yang lebih besar. Memperhatikan pemberian jam istirahat yang cukup, meningkatkan fokus karyawan dan memastikan antar karyawan mendapatkan

penghargaan dan pengakuan dari atasan maupun rekan kerja dapat menurunkan tingkat *turnover intention* di perusahaan.

Daftar Pustaka

1. Bakker, A. B., Demerouti, E., and Euwema, M.C., Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout, *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 2005, pp. 170–180
2. Park, S. H., Concurrent and Lagged Effects of Registered Nurse Turnover and Staffing on Unit-Acquired Pressure Ulcers, *Health Service Research*, 49(4), 2014, pp. 12-25
3. Waidman, J. D., Kelly, F., Aurora, S. and Smith, H. L., The Shocking Ost of Turnover in Health Care, *Lippincott William & Wilkins Inc*, 20(1), 2004, pp. 2-7
4. Nugraha, A. M., *Pengaruh Job Demands dan Job Resources terhadap Turnover Intention melalui Work Engagement pada Staf Karyawan RSU Dr Wahidin Sudirohusodo Makassar*, Tugas Akhir, Jurusan Manajemen, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta, 2018.
5. Faaroek, A., Pengaruh Job Demand Terhadap Turnover Intention Melalui Burnout pada Karyawan Work From Home, *Forum Ilmiah*, 17(3), 2020, pp. 384 – 395.