

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Burnout*

2.1.1.1. Definisi *Burnout*

Burnout digambarkan sebagai sebuah sindrom yang disebabkan oleh stres kronis di tempat kerja yang tidak dapat ditangani, yang mana ditandai oleh beberapa hal; penipisan energi atau kelelahan, perasaan negatif atau sinisme terhadap hal terkait pekerjaan, dan penurunan kinerja profesional (WHO ICD-11, 2019). *Burnout* juga didefinisikan sebagai kondisi seseorang yang mengalami kelelahan emosional, mental dan seringkali berujung pada kelelahan fisik yang diakibatkan oleh stres yang berkepanjangan (Psychology Today, 2019).

Burnout tidak hanya dihadapi oleh mereka yang bekerja berjam – jam atau berkebutuhan dengan banyak pekerjaan dalam satu waktu—meskipun hal ini juga menjadi salah dua dari alasan seseorang mengalami *burnout*—tetapi, depresi dan sinisme menjadi ciri – ciri *burnout* yang paling sering terjadi, terutama saat seseorang tidak dapat mengontrol diri dalam menghadapi jumlah pekerjaan yang banyak, entah itu pekerjaan rumah atau pekerjaan kantor, atau diminta untuk menyelesaikan tugas – tugas yang di luar kemampuannya.

Burnout juga merupakan respon seseorang terhadap stres kronis yang dialaminya di tempat kerja, yang secara perlahan berkembang dan dapat menjadi masalah serius yang berujung pada perubahan kondisi kesehatan (Montero-Marin, 2016). Jika dilihat dari sudut pandang psikologis, *burnout* menyebabkan kerusakan pada tingkat kognitif, emosional, sikap, dan perubahan perilaku secara negatif terhadap pekerjaan, teman sebaya, pengguna, dan peran profesional itu sendiri. Meskipun hal ini bukanlah masalah individu, tetapi konsekuensi yang dihadapi dari aktivitas kerja itu sendiri (Bouza, 2020).

Burnout lebih dari sekadar perasaan takut dan stres yang dirasakan seseorang dari hari ke hari akan hari kemudian yang akan dihadapinya, hal ini berhubungan dengan bagaimana seorang karyawan yang merasa tidak antusias dan terkesan tertekan di Minggu malam mengetahui dirinya harus mengumpulkan niat atau motivasi untuk berangkat kerja di Senin pagi. Ketakutan yang dirasakan datang dari rasa stres yang dihadapi, terutama yang berhubungan dengan sesuatu yang membuatnya takut dan kurang antusias untuk memulai kegiatan tersebut. Adapun dalam hal *burnout* yang dihadapi seorang karyawan berhubungan dengan faktor pekerjaan, budaya pekerjaan ataupun karakteristik kepribadian rekan kerja yang menyebabkannya memiliki tingkat *burnout* yang jauh lebih tinggi dibanding biasanya.

Adapun beberapa hal yang menyebabkan seseorang mengalami *burnout*, antara lain:

1. Persyaratan Tidak Jelas (*Unclear Requirements*)

Ditandai dengan sebuah kondisi dimana seorang karyawan tidak diberi kejelasan mengenai prosedur sebuah pekerjaan akan menyulitkannya dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut, sehingga ia tidak tahu pasti apakah ia melakukan pekerjaan dengan benar dan kehilangan kepercayaan diri karena dikuasai rasa bingung dan mencoba untuk memecahkan masalah yang sulit dipahami karena tidak dijelaskan dengan jelas.

2. Persyaratan yang Tidak Mungkin (*Impossible Requirements*)

Ditandai dengan kondisi dimana seorang karyawan yang diberikan tanggung jawab pekerjaan yang tidak sesuai dengan *job desk* dan harus diselesaikan dalam waktu tertentu yang mana benar – benar tidak mungkin bagi seorang karyawan untuk menyelesaikannya tepat waktu.

3. Waktu Stres Tinggi Tanpa Waktu “Mati” (*High-Stress Times with No “Down” Times*)

Kondisi ini ditandai dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan dan diharuskan bekerja lebih lama dan ekstra untuk menangani beban kerja yang lebih banyak dalam satu periode. Biasanya hal ini dilakukan saat melakukan klosingan tiap akhir bulan.

4. Kurangnya Kontrol Diri (*Lack of Personal Control*)

Seorang karyawan yang merasa dikontrol dan tidak dapat untuk mengekspresikan dirinya di tempat kerja akan cenderung merasa dirinya dikekang dan beresiko lebih besar untuk mengalami *burnout*.

5. Kurangnya Pengakuan (*Lack of Recognition*)

Penghargaan, pujian, bonus dan pengakuan atas kerja keras yang telah dicapai oleh seorang karyawan akan membantu mereka untuk menjaga moral dan loyalitas tetap tinggi terhadap perusahaan.

6. Komunikasi yang Buruk (*Poor Communication*)

Sebuah perusahaan yang memiliki komunikasi buruk antar-karyawan atau terhadap manajer hanya akan menurunkan produktivitas dan performa perusahaan, karena tidak adanya diskusi yang baik sebagai penengah atau pembantu dalam memecahkan masalah sehingga menyebabkan kontrol pribadi yang rendah.

7. Kompensasi yang Tidak Memadai (*Insufficient Compensation*)

Kompensasi atau bonus yang tidak sebanding dengan banyaknya pekerjaan yang telah diselesaikan atau dicapai oleh seorang karyawan akan membuat karyawan merasa tidak dihargai dan merasa segala kerja kerasnya sia – sia.

8. Kepemimpinan yang Buruk (*Poor Leadership*)

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang memiliki kepemimpinan yang peduli akan pencapaian karyawannya. Hal ini akan berdampak terhadap performa dan kesehatan mental karyawan karena merasa diperhatikan, didukung, dan diakui pencapaiannya oleh perusahaan.

Seseorang yang mengalami *burnout* ditandai dengan stres, berkurangnya efisiensi, menurunnya motivasi, serta munculnya sikap dan perilaku disfungsional di tempat kerja sehingga karyawan merasa dibebankan kerja yang terlalu banyak. Jika hal ini berlangsung secara berkepanjangan dan lama, maka karyawan akan mengalami kelelahan fisik, mental dan emosional dan berefek pada ketidakefektifan dan berkurangnya produktivitas dalam mengerjakan pekerjaan. Meskipun secara dominan *burnout* memberikan efek negatif terhadap orang yang bersangkutan, namun tidak menutup kemungkinan bahwa orang – orang di sekitar juga bisa terkena dampaknya. Karena, *burnout* sendiri dapat menciptakan aura

negatif dan depersonalisasi yang menyebabkan hubungan antar-klien menjadi canggung karena adanya keengganan untuk sekadar berkomunikasi yang diakibatkan oleh *burnout* itu sendiri.

2.1.1.2. Indikator *Burnout*

Terdapat 4 (empat) indikator dari *burnout* menurut Baron & Greenberg (dalam Chairina. R, 2019:52), yaitu:

1. Kelelahan fisik (*physical exhaustion*), yaitu keadaan dimana energi seseorang tidak mencukup karena merasa lelah berkepanjangan dan mengalami ketidaknyamanan fisik, seperti sakit kepala, mual, *insomnia*, dan perubahan nafsu makan sehingga hal ini menyebabkan berkurangnya semangat bekerja, lebih banyak melakukan kesalahan, merasa sakit padahal tidak terdapat kelainan pada fisiknya.
2. Kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), yaitu suatu keadaan kondisi *burnout* yang ditandai berkurangnya emosi dan perhatian, kepercayaan, minat dan antusiasme. Biasanya, orang yang pernah mengalami kelelahan emosional ini akan merasa hidupnya hampa, lelah dan tidak sanggup meneruskan pekerjaannya lagi.
3. Kelelahan mental (*mental exhaustion*), yaitu hasil dari melakukan tugas – tugas dengan tingkat kesulitan tinggi yang melibatkan pemrosesan informasi dan / atau durasi yang berlarut – larut.
4. Rendahnya penghargaan diri (*low of personal accomplishment*), yaitu oleh kurangnya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapainya.

2.1.1.3. Karakteristik *Burnout*

Terdapat penelitian mengenai *burnout* yang mengemukakan bahwa *burnout* didasarkan pada teori tentang stres kerja, dan model tuntutan pekerjaan kondisi sosial dan organisasi merupakan korelasi paling utama mengenai *burnout* di tempat kerja. Setidaknya terdapat 6 area karakteristik pekerja yang dapat mempengaruhi tingkat *burnout* seseorang (Maslach, 2015):

1. Kurang kontrol (*lack of control*), dimana adanya korelasi kuat antara kurangnya kontrol di tempat kerja dengan tingkat *burnout* seseorang yang tinggi. Sebaliknya, jika seseorang diberi ruang lebih luas untuk mengendalikan kontrol atas pekerjaan yang dilakukannya dapat efektif, maka akan berdampak positif terhadap keadaan psikologis karyawan sehingga mengurangi *burnout*.
2. Konflik nilai (*values conflict*), dimana terdapat perbedaan antara nilai – nilai inti seseorang dengan nilai – nilai inti organisasi, sehingga seseorang merasa terjebak di situasi antara apakah harus melakukan pekerjaan yang ia inginkan atau melakukan pekerjaan yang harus ia lakukan.
3. Imbalan tidak memadai (*insufficient reward*), dimana biasanya *burnout* dapat terjadi ketika seseorang kurang mendapatkan imbalan yang sesuai di tempat kerja (baik berupa pengakuan, penghargaan, keuntungan finansial maupun sosial). Hal ini disebabkan oleh kurangnya rasa dihargai dan diremehkan oleh pihak otoritas dan tidak dianggap bernilai.
4. Beban kerja (*work overload*), dimana beban kerja yang berlebih di luar kapasitas akan menyebabkan seseorang merasa terdesak dan berkurangnya kapasitas untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Akibatnya, seseorang kesulitan mengumpulkan energi kembali untuk mengerjakan pekerjaan selanjutnya karena kurangnya waktu istirahat yang didapatkan.
5. Ketidakadilan (*unfairness*), dimana perasaan ini muncul akibat seseorang merasa diperlakukan tidak adil dan tidak terhormat oleh orang lain, sehingga menyebabkan rasa marah dan ketidakstabilan emosi yang berujung pada *burnout*.
6. Perpecahan komunitas (*breakdown of community*), yaitu suatu kondisi dimana seseorang merasa adanya interaksi yang tidak sehat atau berada di tengah konflik dengan rekan kerja satu komunitasnya. Hal ini dapat menimbulkan perpecahan karena kurangnya kepercayaan atau konflik yang belum terselesaikan.

2.1.1.4. Faktor – faktor yang Mempengaruhi *Burnout*

Seseorang yang sedang mengalami *burnout* dapat diidentifikasi dari bagaimana mereka tidak dapat mengatasi atau menyelesaikan pekerjaannya, yang ditandai dengan kelelahan emosi, fisik dan mental, masalah suasana hati dan isolasi,

hari – hari penuh kehilangan, tingkat keterlibatan (*low engagements*) yang rendah dengan pekerjaan, dan tugas – tugas yang tidak diselesaikan. Terdapat beberapa faktor yang perlu diketahui mengenai *burnout* (Maslach dalam Scott, 2022) antara lain:

1. Pekerjaan yang monoton (*monotonous job*)
Melakukan pekerjaan yang sama dan berulang – ulang dapat menyebabkan kelelahan dan kebosanan. Seorang karyawan setidaknya membutuhkan tantangan untuk berkembang dan melakukan pekerjaan yang mereka lakukan.
2. Stagnasi karir (*career stagnation*)
Pengembangan karir diperlukan untuk membantu mengembangkan produktivitas, kepuasan kerja dan kinerja kerja karyawan. Jikalau karyawan tidak diberi kesempatan untuk berkembang dan naik ke tingkat yang lebih tinggi setelah bekerja bertahun – tahun, hal ini hanya akan menciptakan kejenuhan, kelelahan emosional dan fisik karyawan.
3. Tidak ada pengakuan terhadap karyawan (*non-existent employee recognition*)
Suatu kondisi dimana seorang karyawan tidak merasa dihargai atas segala pekerjaan dan pengabdian yang telah ia lakukan terhadap perusahaan karena perusahaan tidak pernah menunjukkan rasa terima kasih dan mengakui kerja keras karyawan. Karyawan akan mengalami penurunan motivasi karena tidak tahu apakah yang ia lakukan adalah hal yang benar atau salah.
4. Persyaratan pekerjaan yang sulit dipenuhi (*job requirements impossible to meet*)
Karyawan yang tidak mampu untuk memenuhi atau menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tepat waktu, entah itu karena memang pekerjaan yang *overload* atau tenggang waktu yang diberikan hanya sebentar, hal ini mendorong mereka stres dan cepat lelah.
5. Rekan kerja atau manajer yang beracun (*toxic co-workers or managers*)
Salah satu hal yang paling memicu munculnya *burnout* adalah buruknya budaya perusahaan yang disebabkan oleh orang – orang di sana yang tidak bisa mengontrol emosi dan suka melempar masalahnya kepada orang lain.
6. Tidak ada atau tidak cukupnya imbalan (*no or insufficient rewards*)
Setiap karyawan berhak atas imbalan yang pantas atas kerja keras yang telah mereka kerahkan demi menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diberikan.

Selain itu, pemberian penghargaan yang setimpal dengan kerja keras mereka akan meningkatkan loyalitas, motivasi dan kinerja karyawan untuk bekerja lebih baik lagi.

7. Pekerjaan yang tidak sesuai di tempat kerja (*doing the wrong job in the wrong environment*)

Pekerjaan yang tidak sesuai akan menyebabkan seseorang merasa lelah, tidak puas dan berpikir bahwa mereka gagal dimana hal ini mendorong mereka untuk menghadapi kondisi stres berkelanjutan.

8. Merasa terisolasi (*feeling isolated*)

Putusnya hubungan antar-karyawan dan menyebabkan satu orang merasa terisolasi akan mengarah pada depresi dan kelelahan. Perlu adanya kerja sama tim yang baik di dalam satu organisasi supaya komunikasi satu sama lain tetap berjalan.

2.1.2. *Job Insecurity*

2.1.2.1. Definisi *Job Insecurity*

Job insecurity (ketidakamanan kerja) merupakan sebuah situasi psikologis dimana seseorang mengalami kebingungan dan kecemasan akibat ketidakpastian lingkungan sekitarnya yang membingungkan (*perceived impermanence*) (Saputra, 2017). Keadaan ini disebabkan oleh berbagai jenis pekerjaan yang durasinya tidak permanen. Semakin seringnya jenis pekerjaan yang bersifat kontrak atau sesaat, maka tekanan, stres dan ketidakamanan kerja yang dirasakan oleh seseorang dalam bekerja akan semakin berat. *Job insecurity* didefinisikan sebagai sumber stres yang menimbulkan perasaan gelisah, khawatir, stres dan merasa tidak puas dengan hal yang berkaitan dengan sifat dan keberadaan seseorang terhadap karir yang dirintisnya, dimana hal ini menyebabkan seseorang kehilangan nafsu makan dan kurangnya waktu tidur (Ayu, 2019).

Job insecurity juga digambarkan sebagai keadaan tidak menyenangkan dan bermasalah yang dihadapi oleh seseorang karena ditemukannya konsekuensi negatif, baik secara *cross-sectional* maupun longitudinal (Jiang, 2018). Penjelasan teoritis yang lebih umum mengenai mengapa *job insecurity* memiliki konsekuensi

negatif karena sebagai pemicu stres, dan dalam hal itu memberikan individu dengan permintaan yang mungkin melebihi sumber daya individu untuk menanganinya.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* merupakan suatu kondisi yang tidak aman dan mengancam bagi seorang karyawan yang diakibatkan oleh perasaan insekur terhadap keberlangsungannya. *Job insecurity* bisa disebabkan oleh perubahan lingkungan (faktor eksternal) dan perubahan kepribadian dan jiwa (faktor internal).

Dikatakan bahwa *job insecurity* tidak hanya mengacu pada tingkat ketidakpastian seseorang dalam menjalankan pekerjaan, namun juga pada komponen *job insecurity* yang di antaranya:

1. Beratnya ancaman terhadap kelangsungan pekerjaan atau aspek pekerjaan;
2. Pentingnya karakteristik pekerjaan bagi individu;
3. Ancaman yang dirasakan terhadap terjadinya dampak negatif yang besar pada pekerjaan;
4. Signifikansi perubahan secara keseluruhan; dan
5. Ketidakberdayaan dan ketidakmampuan seseorang untuk mengontrol faktor – faktor yang disebutkan di atas.

Job insecurity lebih dari sekadar ancaman kehilangan pekerjaan, namun juga mencakup pemikiran mengenai kehilangan fitur pekerjaan yang berharga, seperti gaji, status, peluang untuk promosi dan akses ke sumber daya. Sangat sering individu lebih lanjut mencirikan ancaman terhadap seluruh pekerjaan adalah lebih parah dibanding ancaman terhadap fitur pekerjaan (*job features*), karena seseorang dapat kehilangan fitur pekerjaannya tetapi masih bisa mempertahankan perannya di organisasi. Namun, kehilangan seluruh pekerjaan berarti kehilangan pekerjaan potensial atau kehilangan kemajuan karir (Greenhalgh & Rosenblatt dalam Menéndez-Espina, 2019).

2.1.2.2.Indikator *Job Insecurity*

Sebuah studi meyakini bahwa untuk meminimalisir *job insecurity* kerja terjadi, maka seseorang harus dapat lebih mementingkan fitur pekerjaan mereka

dan menganggapnya penting (Dachapalli & Parumasur, 2012). Adapun indikator yang dapat mengukur *job insecurity* (Audina, 2018), antara lain:

1. Pentingnya fitur pekerjaan bagi individu

Hal ini meliputi arti penting fitur pekerjaan yang kemungkinan besar dapat mempengaruhi tingkat insecurities seorang karyawan terhadap pekerjaan, seperti gaji, status, kesempatan untuk promosi, akses sumber daya, peluang karir dan posisi dalam pekerjaan melakukan pekerjaan.

2. Tingkat ancaman yang dirasakan karyawan mengenai aspek – aspek pekerjaan

Hal ini meliputi seberapa besar ancaman yang dirasakan oleh karyawan terkait dengan aspek – aspek pekerjaan mereka, seperti kemungkinan mendapatkan promosi, mempertahankan gaji yang sekarang, atau memperoleh kenaikan gaji.

3. Tingkat ancaman yang kemungkinan terjadi dan mempengaruhi keseluruhan kerja karyawan.

Hal ini meliputi seberapa besar ancaman kerja yang mana dapat mempengaruhi keseluruhan kinerja karyawan, seperti dipindahkan ke divisi atau kantor cabang lain, atau bahkan dipecat.

4. Pentingnya keseluruhan pekerjaan bagi individu

Hal ini meliputi potensi – potensi apa yang kemungkinan akan terjadi jika ancaman – ancaman tersebut terjadi, seperti kekhawatiran individu tidak mendapatkan promosi atau menjadi karyawan tetap di perusahaan.

2.1.2.3.Faktor – faktor yang Mempengaruhi *Job Insecurity*

Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi *job insecurity* seorang karyawan (Prestiana & Putri, 2013), antara lain:

1. Karakteristik Demografis

Karakteristik ini meliputi jenis kelamin, usia, masa kerja, tingkat pendidikan dan status pernikahan. Semakin tua umur seseorang dan statusnya sudah berkeluarga maka ada kemungkinan tingkat *job insecurity* tinggi karena diliputi rasa cemas dan khawatir akan status pekerjaannya karena ada perasaan tanggungjawab untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari – hari keluarganya. Kemudian, seseorang dengan tingkat pendidikan rendah dengan masa kerja singkat maka ada kemungkinan tingkat *job insecurity* tinggi karena adanya rasa

khawatir dan insekuritas terhadap rekan kerja lain yang memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi yang kemungkinan memiliki kesempatan untuk bertahan atau bahkan naik jabatan.

2. Karakteristik Pekerjaan

- a. *Downsizing* perusahaan dengan memberhentikan beberapa karyawan yang mana hal ini akan mengancam pekerjaan karyawan, meskipun mereka adalah karyawan tetap.
 - b. Karyawan yang tidak terikat status dan jangka waktu tertentu dengan perusahaan, seperti *freelancer* atau karyawan kontrak.
 - c. Karyawan yang sedang ada di masa *probation*, jika karyawan memiliki kinerja dan performa baik maka ada kemungkinan untuk lanjut dan menandatangani kontrak kerja.
 - d. Karyawan kontrak dari agen (*secondary labour market*) yang merupakan karyawan paruh waktu atau mereka yang berasal dari agen penyedia karyawan kontrak. Biasanya karyawan tidak dibayar dengan layak, dikarenakan pemberian *jobdesk* yang berlebihan, pekerjaan tidak aman dan manfaat kerja yang buruk (dalam hal ini adalah tidak diberikannya kesempatan untuk mengembangkan karir).
3. Kondisi lingkungan, meliputi ancaman – ancaman yang kemungkinan dihadapi seperti *merger*, akuisisi, pengangguran, struktur ulang dan pengaplikasian teknologi baru.
 4. Ketidakjelasan peran, didasari oleh kurangnya komunikasi dan *feedback* atasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sehingga menyebabkan karyawan tidak tahu apakah pekerjaan yang dilakukannya benar atau salah.
 5. *Locus of control*, diasosiasikan dengan kesuksesan dan pencapaian karena mereka cenderung menghubungkan kesuksesan dan kegagalan dengan tindakan mereka sendiri. Dibutuhkan kesadaran dalam diri karyawan untuk mempelajari perilaku mereka sendiri; menemukan apa yang salah dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memperbaikinya. Karyawan dengan *locus of control* internal mengacu pada kepercayaan diri memiliki kendali atas situasi dalam hidup mereka dan percaya akan adanya konsekuensi atas apa yang telah diselesaikan. Sedangkan, karyawan dengan *locus of control* eksternal

cenderung memiliki pemikiran bahwa konsekuensi yang terjadi sebagai akibat dari keadaan eksternal.

6. Nilai pekerjaan, berhubungan dengan kondisi seorang karyawan yang menganggap pekerjaan hanya sebagai sumber pendapatan dan kebutuhan ekonomi saja. Namun, terdapat relasi antara karyawan dengan rekan kerja dalam pekerjaan secara sosial. Kemudian, struktur waktu dan kontribusi yang telah diberikan juga mempengaruhi perkembangan pribadi karyawan tersebut. Sehingga ada kalanya karyawan merasa tidak aman dan takut akan kehilangan aspek – aspek tersebut.

2.1.3. *Turnover Intention*

2.1.3.1. Definisi *Turnover Intention*

Turnover intention merupakan masalah serius yang dihadapi oleh setiap perusahaan. *Turnover intention* karyawan dapat bervariasi dan bergantung pada kondisi yang dihadapi masing – masing individu di perusahaan tempat mereka bekerja (Rizwan et al., 2014). *Turnover intention* merupakan fenomena alam yang terjadi ketika beberapa sistem dan peran yang tidak direncanakan terjadi dalam pekerjaan, seperti kurangnya motivasi, promosi, kinerja atau kurangnya konsentrasi atau adanya rotasi kerja dalam struktur organisasi dimana satu orang dua orang karyawan diharuskan keluar (Bhayo, 2014).

Turnover intention didefinisikan sebagai tingkat intensitas keinginan untuk keluar dari perusahaan karena beberapa alasan, salah satunya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto & Januartha dalam Adnyani, 2019). Tingkat *turnover intention* yang tinggi dalam perusahaan berdampak buruk bagi organisasi dalam hal biaya dan pengeluaran. Kehilangan waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Aspirasi turnover yang tinggi juga mempengaruhi perusahaan yang tidak efisien, di mana perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan harus melatih ulang karyawan baru.

Pandangan mengenai *turnover intention* diperkuat oleh Anderson, Jefri, dkk (2017), yaitu *turnover intention* merupakan sebuah keinginan yang dimiliki seseorang untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dikarenakan

ketidakpuasan terhadap tempat kerja atau lingkungan kerjanya. Ini berarti bahwa seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi maka akan memiliki kontribusi dan tujuan yang lebih produktif terhadap perusahaan tempat ia bekerja dan umumnya cenderung memiliki keinginan yang rendah untuk meninggalkan perusahaan. Tingkat *turnover* yang rendah juga dapat mengurangi *turnover* karyawan dan biaya yang dikeluarkan (Dewi, Purnama & Wibawa, Artha, 2016).

Proses *turnover* awalnya didasari oleh keinginan seorang karyawan yang ingin keluar dari tempat ia bekerja atau *intention to leave*. *Intention to leave* ini merupakan salah satu motif karyawan untuk keluar dari perusahaan dengan sengaja (Ayu, 2016). Meskipun seorang karyawan awalnya hanya memiliki niat untuk keluar, namun ada kemungkinan besar bahwa ia akan sungguh – sungguh melakukan *turnover*. Biasanya hal ini ditandai dengan perubahan sikap dan perilaku, seperti sering absensi, kemalasan bekerja atau keberanian untuk menentang atasan.

2.1.3.2. Indikator *Turnover Intention*

Adapun indikator *turnover intention* menurut Asmara (2018), antara lain:

1. Niat berhenti dari perusahaan (*intention to quit*), yaitu suatu kondisi dimana seseorang terdorong untuk berhenti dari pekerjaannya dalam kurun waktu mendatang. Maksudnya, seseorang bermaksud mencari pekerjaan yang memiliki peluang baginya untuk dapat berkembang lebih baik lagi dibanding pekerjaan yang sedang ia jalani saat ini.
2. Niat untuk memperoleh pekerjaan lain (*job search*), yaitu suatu kondisi yang disebabkan oleh perusahaan tidak mampu memenuhi kebutuhan karyawannya sehingga mendorong karyawan berpotensi untuk mengejar jenjang karir yang lebih baik di perusahaan lain.
3. Niat untuk mundur dari perusahaan (*thinking of quit*), yaitu suatu kondisi dimana seseorang merasa tidak nyaman dengan budaya organisasi tempat ia bekerja, sehingga mendorong seseorang untuk mundur dan berhenti dari pekerjaannya.

2.1.3.3. Rumus *Turnover Intention*

Perputaran karyawan merupakan hal yang tidak dapat dihindari oleh perusahaan, meskipun para karyawan terbilang sudah nyaman di perusahaan dan persentase *turnover* karyawan diharapkan untuk berada di angka serendah mungkin. Berikut rumus untuk mengetahui angka *turnover rate*:

$$\frac{\text{Jumlah karyawan yang keluar}}{(\text{Jumlah karyawan di awal tahun} + \text{jumlah karyawan di akhir tahun}) \div 2} \times 100$$

2.1.3.4. Klasifikasi *Turnover Intention*

Seseorang memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya didasari oleh beberapa faktor. Hal ini dipaparkan oleh Westover (2014) bahwa *turnover intention* diklasifikasikan dalam dua latar belakang, antara lain:

1. Atas kehendak sendiri (*voluntary turnover*), yaitu suatu keputusan yang diambil seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya karena faktor perbandingan antara peluang pekerjaan yang ia jalani dengan peluang pekerjaan alternatif lain yang tersedia. Adapun hal ini biasanya disebabkan karena adanya pekerjaan lain yang lebih dapat menunjang karir karyawan tersebut ataupun alasan yang menyangkut masalah pribadi.
2. Bukan atas kehendak sendiri (*involuntary turnover*), yaitu suatu keputusan yang diambil seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya melalui pemutusan relasi kerja antara perusahaan dengan karyawannya dan karyawan tidak punya wewenang untuk mengubahnya. Hal ini biasanya diakibatkan karena sudah tidak adanya kecocokan antara nilai – nilai dan harapan antara pihak perusahaan dengan karyawan yang bersangkutan.

Sederhananya, *involuntary turnover* merupakan keputusan berlawanan dari *voluntary turnover*.

2.1.3.5. Faktor – faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Adapun *turnover* karyawan biasanya didorong faktor kondisi pasar tenaga kerja, harapan kesempatan kerja dan lamanya masa jabatan di tempat kerja

(Giovanni & Umrani, 2019). Selain itu, *turnover intention* juga disebabkan karena keinginan untuk mendapatkan pekerjaan dan jenjang karir yang lebih baik.

Faktor – faktor yang menentukan *turnover intention* seseorang (Mobley dalam Paramarta & Darmayanti, 2020), antara lain:

1. Faktor perusahaan (*organizational factors*), meliputi ukuran perusahaan, kebijakan, karakteristik pekerjaan, keamanan kerja, budaya organisasi, keterlibatan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan dan suasana psikologis.
2. Faktor pribadi (*personal factors*), meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, keterampilan, minat, kontrol perilaku, kesehatan, status perkawinan, status pernikahan, beban kerja, komitmen kerja, kepuasan kerja dan niat untuk keluar,.
3. Faktor lingkungan eksternal (*external factors*), meliputi lokasi tempat kerja, pesaing perusahaan, ketersediaan pekerjaan, kesempatan naik jabatan dan kesempatan kerja di luar profesi.

2.2. Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai tolak ukur dan acuan untuk mendapatkan referensi yang sesuai yang ingin dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Pebrida Saputri, Tetra Hidayati dan Dirga Lestari (2020) dengan judul “Pengaruh *Job Insecurity* terhadap Stres Kerja, Kinerja, dan *Turnover Intention* Karyawan PT BANK MANDIRI (Persero) Tbk” menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap stres kerja, kinerja dan *turnover intention*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara *job insecurity* terhadap stres kerja dan *turnover intention*, serta adanya pengaruh negatif dan signifikan antara *job insecurity*, stres kerja dan *turnover intention* terhadap kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Liga Nuraini (2020) dengan judul “Pengaruh *Job Insecurity* dan *Burnout* terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening” yang menguji secara empiris pengaruh *job insecurity*, *burnout* terhadap *turnover intention* dengan komitmen

organisasional sebagai variabel *intervening*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, *burnout* berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi yang berarti semakin tinggi *burnout* maka komitmen karyawan akan menurun, *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* yang berarti semakin tinggi *job insecurity* maka *turnover intention* karyawan akan meningkat, *burnout* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* menunjukkan bahwa semakin tinggi *burnout* maka *turnover intention* karyawan akan meningkat, serta komitmen organisasi memediasi pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* yang berarti *burnout* menurunkan *turnover intention* maka komitmen organisasi juga harus ditingkatkan.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurnia Dkk (2019) dengan judul “Pengaruh *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Bagian Sales pada PT Suka Fajar Cabang Solok” dengan hasil penelitian bahwa *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ketidakamanan kerja yang dirasakan karyawan maka akan mendorong meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan lain yang dianggap lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Feri Padli, Rois Arifin, dan Eka Farida (2021) dengan judul “Pengaruh *Job Burnout* dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada Industri Kayu Lapis di Kawasan Kabupaten Lumajang (Studi pada PT Wana Cahaya Nugraha Klakah)” dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa *job burnout* dan *job insecurity* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan, *job burnout* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan, serta *job insecurity* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Desi Karina, Rini Rakhmawati, dan M. Zainal Abidin (2018) dengan judul “Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Hotel Amaris” bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* pada karyawan

Hotel amaris dengan metode analisis linier sederhana menghasilkan penelitian bahwa *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* yang dipengaruhi oleh faktor - faktor seperti konflik peran, ketidakjelasan peran, perubahan organisasi dan *locus of control*.

Penelitian yang dilakukan oleh Hassan Ismail (2015) dengan judul “*Job Insecurity, Burnout and Intention to Quit*” yang menganalisis mengenai dampak *job insecurity* dan niat untuk berhenti terhadap karyawan bank di Suriah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya dampak positif yang signifikan dari *job insecurity* terhadap *burnout* dan niat untuk berhenti. Selain itu, adanya peningkatan *burnout* secara signifikan antara *job insecurity* dan niat untuk berhenti sepenuhnya dimediasi oleh *burnout*.

Penelitian yang dilakukan oleh Anthony Frank Obeng, Prince Ewudzie Quansah, dan Eric Boakye (2020) dengan judul “*The Relationship between Job Insecurity and Turnover Intention: The Mediating Role of Employee Morale and Psychological Strain*” yang diambil sampel pada perusahaan Savings and Loans di Ghana bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention* dengan mekanisme mediasi psikologis dan moral karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dimana moral karyawan sebagian memediasi hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention* sedangkan ketegangan psikologis memediasi hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention*. Disimpulkan bahwa karyawan mengalami semangat kerja tinggi berdasarkan tingkat kepuasan kerja dan komitmen afektif yang diberikan agar bertahan di organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Justin Newton Scanlan dan Megan Still (2019) dengan judul “*Relationships between Burnout, Turnover Intention, Job Satisfaction, Job Demands and Job Resources for Mental Health Personnel in an Australian Mental Health Service*” yang bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *burnout*, *turnover intention* dan kepuasan kerja yang berkaitan dengan tuntutan pekerjaan tertentu dan sumber daya pekerjaan di Australian Mental Health Service. Penelitian yang mencakup pertanyaan demografis, ukuran *burnout*,

turnover intention, kepuasan kerja, tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan saling berkorelasi kuat. Sumber daya pekerjaan penghargaan dan pengakuan, kontrol pekerjaan, umpan balik dan partisipasi dikaitkan dengan *burnout*, *turnover intention* dan kepuasan kerja. Selain itu, tuntutan pekerjaan dari tuntutan emosional, kerja shift dan sistem kerja *work from home* (WFH) dikaitkan dengan komponen kelelahan dari *burnout*.

2.3. Kerangka Konseptual Penelitian

2.3.1. Hipotesis

2.3.1.1. Pengaruh *Burnout* terhadap *Turnover Intention*

Burnout merupakan sindrom psikologis yang berkembang sebagai respons seseorang terhadap kondisi stres interpersonal kronis yang dihadapinya di tempat kerja. Seseorang kemungkinan mengalami tingkat stres, cemas dan jenuh yang tinggi di tempat kerja sehingga mendorongnya memiliki pikiran untuk meninggalkan organisasi tempat ia bekerja (Maslach dkk., 2016). Sebuah penelitian mengatakan bahwa *burnout* yang dihadapi seseorang dikaitkan dengan kurangnya relasi baik dari rekan kerja dan atasan dan juga beban kerja yang melimpah sehingga hal ini mendorong niat seseorang tersebut untuk berpindah kerja (Scanlan, 2019). Selain itu, *burnout* juga berhubungan dengan beberapa aspek yang mana ditemukan depersonalisasi merupakan contoh paling proksimal dari *turnover intention*, sementara kelelahan emosional adalah contoh absensi yang paling proksimal. Merujuk pada pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *burnout* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H1: Burnout berpengaruh terhadap turnover intention

2.3.1.2. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*

Job insecurity atau ketidakamanan kerja merupakan salah hal paling umum yang biasa dialami oleh seseorang di saat mereka menghadapi ketidakpastian dalam karir kerjanya. Sebuah penelitian menunjukkan bahwa moral karyawan sebagian memediasi hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention* sedangkan ketegangan psikologis memediasi hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention* (Obeng, Quansah & Eric, 2020). *Job insecurity* tidak hanya mengacu pada

seberapa besar seseorang merasa cemas akan kelangsungan pekerjaannya, tetapi juga bisa saja didorong dari kondisi dimana seseorang merasa tidak dapat melanjutkan pekerjaannya atau merasa tidak dihargai atas kerja kerasnya selama ini di perusahaan, sehingga menyebabkan seseorang untuk kehilangan peluang untuk promosi atau kemungkinan untuk diberhentikan dan kehilangan pekerjaannya tersebut (Mauno dkk., 2014).

Merujuk pada pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *job insecurity* yang dirasakan secara konsisten berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H2: Job insecurity berpengaruh terhadap turnover intention

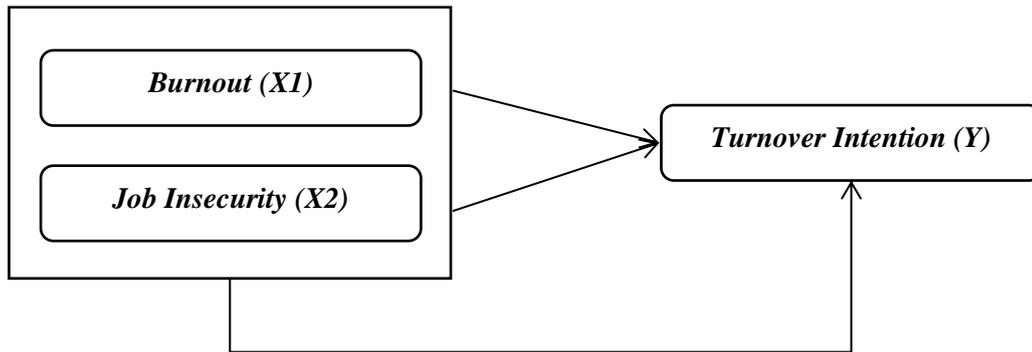
2.3.1.3. Pengaruh *Burnout* dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*

Burnout merupakan perubahan sifat dan sikap yang dialami seseorang saat mengalami stres berlebihan akibat masalah yang dihadapinya dan terkesan untuk menarik diri dari orang – orang yang bersikap sinis, juga perubahan sikap seperti membolos, mudah mengeluh, menyalahkan orang lain, sebagai cara mereka untuk mengatasi stres. Sedangkan *job insecurity* merupakan suatu kondisi dimana seseorang merasa khawatir dan terancam akan keberlangsungan pekerjaannya di masa mendatang. Seseorang yang mengalami kelelahan mental dan emosional akibat stres terus menerus (*burnout*) akan menimbulkan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) karena merasa kondisi atau situasi kerja yang terancam, sehingga hal ini berujung pada timbulnya keinginan untuk pindah kerja (*turnover intention*). Maka dapat disimpulkan bahwa *burnout* dan *job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

H3: Burnout dan job insecurity berpengaruh terhadap turnover intention

2.3.2. Kerangka Pikir

Berdasarkan penjelasan yang telah dijabarkan di atas, maka dapat disimpulkan gambaran atau kerangka konseptual pengaruh *burnout* dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* dalam penelitian ini, sebagai berikut:



Gambar 5.4 Kerangka Konseptual

Maka, hipotesis yang dapat disimpulkan berdasarkan gambar Kerangka Konseptual di atas adalah sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh *burnout (X1)* terhadap *turnover intention (Y)*

H2: Terdapat pengaruh *job insecurity (X2)* terhadap *turnover intention (Y)*

H3: Terdapat pengaruh *burnout (X1)* dan *job insecurity (X2)* terhadap *turnover intention (Y)*