



**PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI DAN KARAKTERISTIK  
INDIVIDU TERHADAP STRES KERJA DAN *VOLUNTARY  
TURNNOVER INTENTION* (STUDI PADA  
KARYAWATI PT. JASA RAHARJA  
(PERSERO) CABANG TIPE A)**

*The Impact of Organizational And Individual Characteristics  
To Work Stress And Voluntary Turnover Intention  
(Study On Female Employee of PT. Jasa Raharja  
(Persero) Type A Branch)*

**TESIS**

**SARLINTO ADI NUGROHO, S.I.KOM.**

**NIM. 140820101019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2016**



**PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI DAN KARAKTERISTIK  
INDIVIDU TERHADAP STRES KERJA DAN *VOLUNTARY  
TURNNOVER INTENTION* (STUDI PADA  
KARYAWATI PT. JASA RAHARJA  
(PERSERO) CABANG TIPE A)**

*The Impact of Organizational And Individual Characteristics  
To Work Stress And Voluntary Turnover Intention  
(Study On Female Employee of PT. Jasa Raharja  
(Persero) Type A Branch)*

**TESIS**

**SARLINTO ADI NUGROHO, S.I.KOM.**

**NIM. 140820101019**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2016**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Tesis ini disetujui

Tanggal : 22 Juni 2016

Oleh:

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Prof. Dr. Raden Andi Sularso MSM  
NIP. 19600413 198603 1 002

Dewi Prihatini S.E.M.M., Ph.D.  
NIP. 196903291993032001

Mengetahui/Menyetujui

Pascasarjana Universitas jember

Program Magister Manajemen

Ketua Program Studi

Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM  
NIP. 19600413 198603 1 002

**HALAMAN PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KARAKTERISTIK ORGANISASI DAN KARAKTERISTIK  
INDIVIDU TERHADAP STRES KERJA DAN *VOLUNTARY TURNOVER*  
*INTENTION* (STUDI PADA KARYAWATI PT. JASA RAHARJA  
(PERSERO) CABANG TIPE A)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Sarlinto Adi N, S.I.Kom

NIM. : 140820101019

Program Studi : Magister Manajemen

telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

25 Juni 2016

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh Magister Ilmu Ekonomi dan Bisnis pada program studi S-2 Magister Manajemen Universitas Jember

Susunan Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Isti Fadah M.Si. : (.....)  
NIP. 196610201990022001

Anggota I : Dr. Diana Sulianti K Tobing S.E., M.Si : (.....)  
NIP. 197412122000122001

Anggota I : Dr. Purnamie Titisari, S.E., M.Si. : (.....)  
NIP. 197501062000032001

Mengetahui/Menyetujui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM  
NIP. 196004131986031002

Mengetahui/Menyetujui,  
Universitas Jember  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Dr. Drs. Moehammad Fathorrazi, M.Si  
NIP. 19630614 199002 1 001

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sarlinto Adi Nugroho, S.I.Kom

NIM : 140820101019

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya tulis ilmiah yang berjudul: “Pengaruh Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Stres Kerja dan *Voluntary Turnover Intention* (Studi Pada karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali jika disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 22 Juni 2016

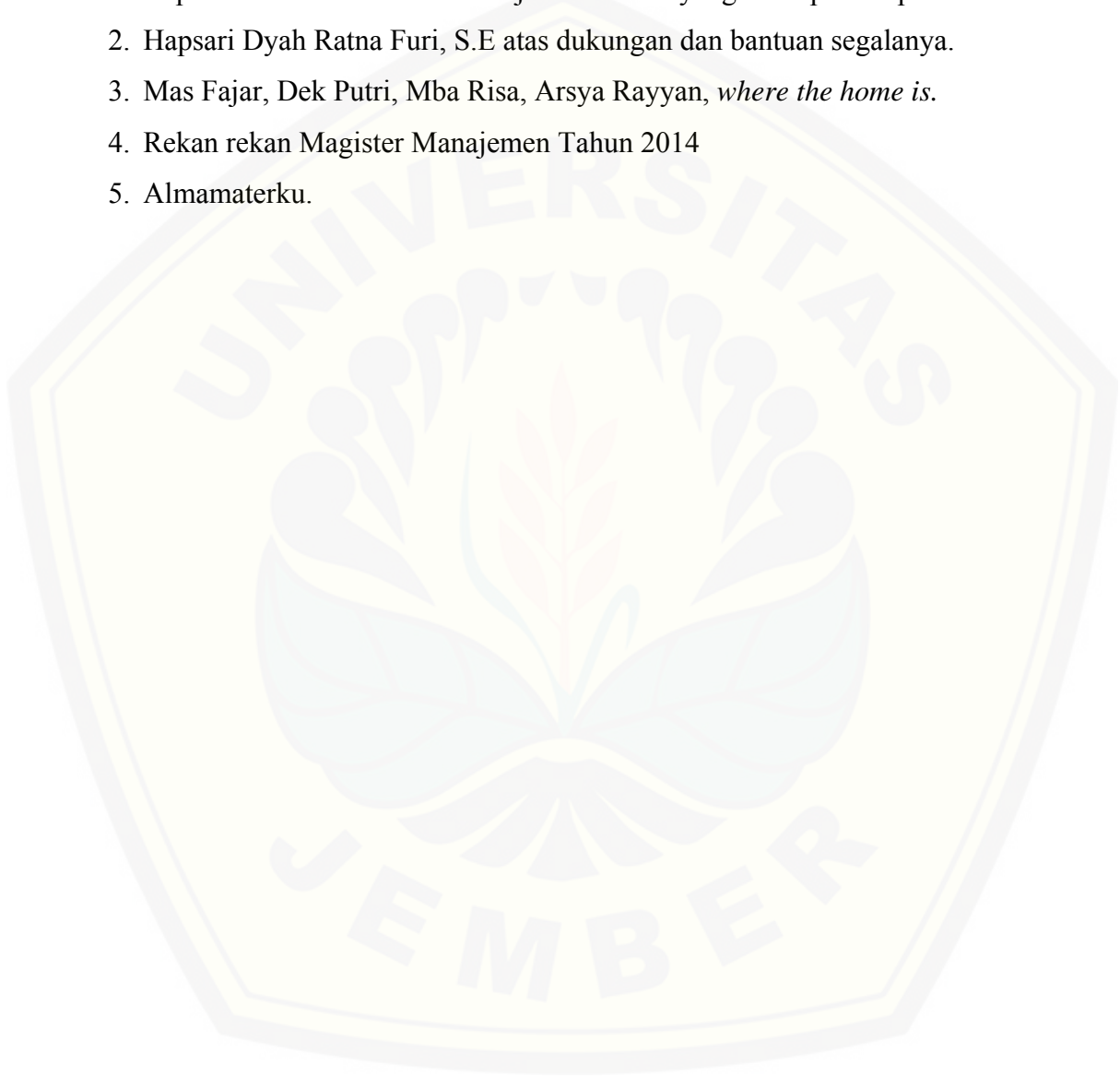
Yang menyatakan,

Sarlinto Adi N, S.I.Kom

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini dipersembahkan kepada:

1. Bapak Sarwono dan Ibu Sri Sarjiem atas doa yang tidak pernah putus
2. Hapsari Dyah Ratna Furi, S.E atas dukungan dan bantuan segalanya.
3. Mas Fajar, Dek Putri, Mba Risa, Arsyah Rayyan, *where the home is*.
4. Rekan rekan Magister Manajemen Tahun 2014
5. Almamaterku.



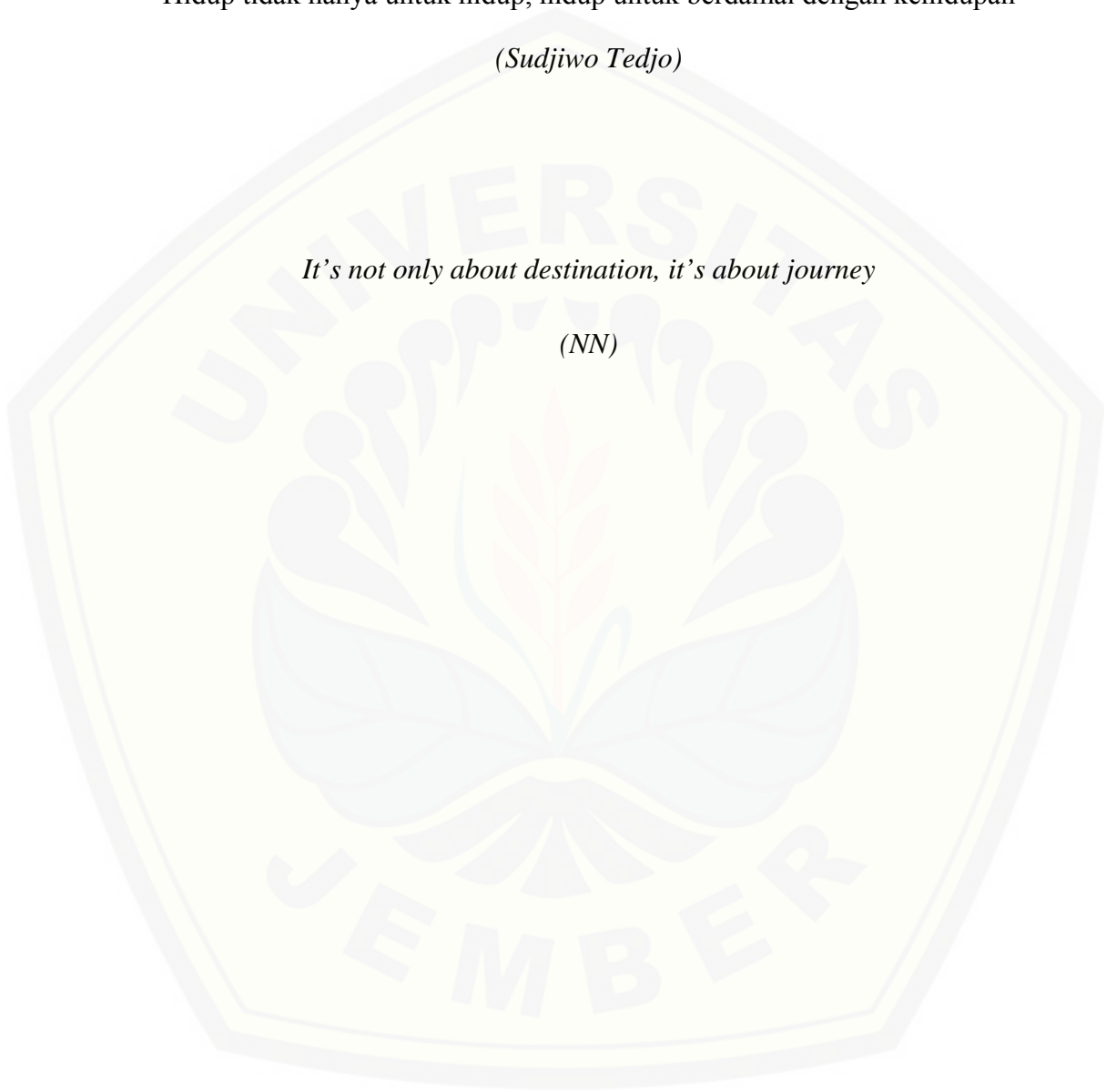
**HALAMAN MOTTO**

Hidup tidak hanya untuk hidup, hidup untuk berdamai dengan kehidupan

*(Sudjiwo Tedjo)*

*It's not only about destination, it's about journey*

*(NN)*



## RINGKASAN

*Voluntary turnover intention* atau *quit intention* merupakan suatu keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan secara sukarela yang disebabkan beberapa faktor, seperti adanya kesempatan pekerjaan yang lebih menarik di perusahaan lain. *Voluntary turnover intention* cenderung menyebabkan sikap-sikap yang berdampak negatif bagi perusahaan, yang biasa ditunjukkan dengan mencari alternatif pekerjaan yang lebih menguntungkan, kurang antusias dengan pekerjaan, sering mengeluh, merasa tidak senang dengan pekerjaannya dan menghindar dari tanggung jawab. Tujuan penelitian ini antara lain untuk menganalisis pengaruh karakteristik organisasi dan karakteristik individu terhadap stres kerja dan *voluntary turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A serta untuk menganalisis pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A.

Penelitian ini merupakan *explanation research*. Populasi penelitian adalah 162 karyawan perempuan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Sampel penelitian sebanyak 100 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan antara lain penyebaran kuesioner, dokumentasi dan studi pustaka. Metode analisis data menggunakan *Confirmatory Factor Analysis*, *Reliability Construct* dan SEM.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap stres pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap stres PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Karakteristik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *voluntary turnover intention* PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Stres berpengaruh signifikan terhadap *voluntary turnover intention* PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A.

Kesimpulan penelitian ini antara lain karakteristik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja. Sedangkan karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja tetapi tidak berpengaruh terhadap *voluntary turnover intention*.



## SUMMARY

*Voluntary turnover intention or quit intention is an employee wishes to resign from the company voluntarily due to several factors, such as the presence of more attractive employment opportunities at other companies. Voluntary turnover intention tends to lead to attitudes that negatively impact the company, which are usually shown with finding alternative employment more lucrative, less enthusiastic about the job, often complained, was not happy with his job and avoiding responsibility. The purpose of this study among others, to analyze the effect of the characteristics of the organization and the individual characteristics of the stress of work and voluntary employee turnover intention PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A as well as to analyze the effect of work stress on turnover intention employee of PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A.*

*This study was a research explanation. The study population was 162 employees of PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A sample was 100 people. Teknik data collection used among others for distributing a questionnaire, documentation and literature. Methods of data analysis used Confirmatory Factor Analysis, Reability Construct and SEM.*

*The results showed that the organizational characteristics significantly influence employee stress PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A. The individual characteristics significantly influence the stress PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A. Characteristics organizations no significant effect on turnover intention Voluntary PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A. The individual characteristics significantly influence the Voluntary turnover intention PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A Stress significant effect on turnover intention Voluntary PT. Jasa Raharja (Persero) Branch Type A.*

*The conclusion of this study included organizational characteristics significantly and negatively related to job stress. While the individual characteristics significantly and negatively related to job stress but didnot affect the voluntary turnover intention.*

## KATA PENGANTAR

Penulis mengucapkan puji syukur yang luar biasa atas kehadiran Allah SWT serta hidayahNya, yang telah dilimpahkan sehingga dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini. Penyusunan Tesis ini dimaksudkan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Studi S-2 (Magister Manajemen) Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari dalam penulisan ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan kemampuan penulis. Berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dan bimbingan semua pihak, akhirnya penulisan Tesis ini dapat terselesaikan. Sebagai ungkapan rasa syukur dan terimakasih, maka pada kesempatan ini penulis mengungkapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

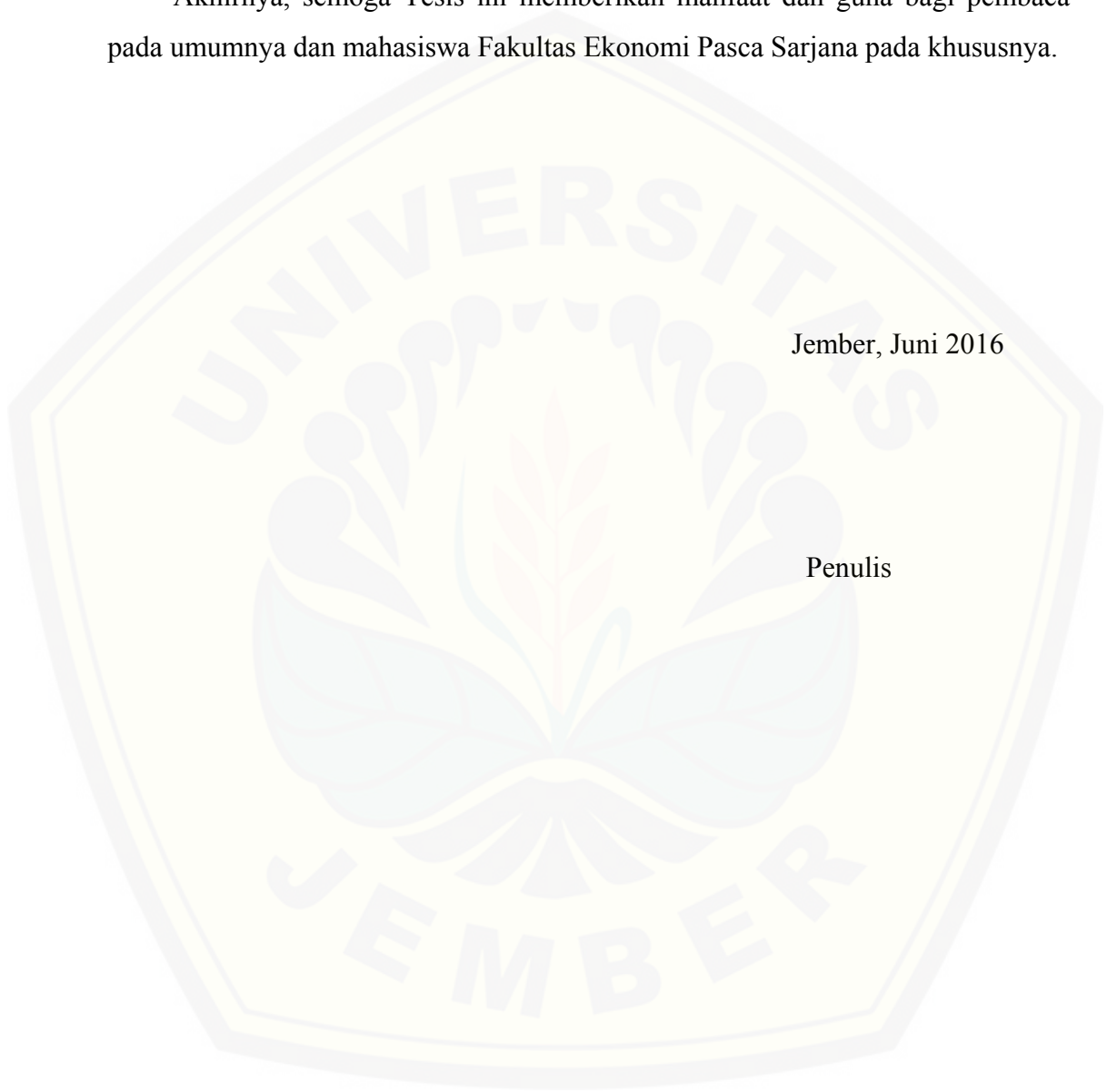
1. Dr. Mochammad Fathorrazi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Prof. Dr. H. R. Andi Sularso, MSM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember; sekaligus selaku dosen pembimbing yang selalu bersedia memberikan saran dan arahan dari semester awal hingga selesai masa studi.
3. Ibu Dewi Prihatini S.E.M.M., Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan dan saran sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan;
4. Segenap Karyawan Akademika Program Pascasarjana, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember;
5. Bapak Zul Effendi, S.Sos selaku Kepala PT. Jasa Raharja (Persero) Perwakilan Jember yang selalu mendukung anggotanya untuk dapat maju dan berkembang;
6. Rekan kerja Jasa Raharja Jember atas kerjasamanya dan karyawati Jasa Raharja Cabang Tipe A yang telah bersedia membantu saya dalam mengisi kuesioner;
7. Seluruh pihak yang membantu semangat dan dorongan sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.

Dengan segala keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, maka disadari sepenuhnya Tesis ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu saran dan kritik sangat diharapkan.

Akhirnya, semoga Tesis ini memberikan manfaat dan guna bagi pembaca pada umumnya dan mahasiswa Fakultas Ekonomi Pasca Sarjana pada khususnya.

Jember, Juni 2016

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
ABSTRAKSI .....	viii
ABSTRACT .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Perumusan Masalah .....</b>	<b>8</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>8</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>9</b>
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 Tinjauan Teori .....</b>	<b>10</b>
2.1.1 Karakteristik Organisasi .....	10
2.1.2 Karakteristik Individu .....	12
2.1.3 Stres Kerja .....	14
2.1.4 <i>Voluntary turnover intention</i> .....	17
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>21</b>
<b>BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>24</b>
<b>3.1 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>24</b>

<b>3.2 Hipotesis .....</b>	<b>24</b>
3.2.1 Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap Stress Kerja .....	25
3.2.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Stress Kerja .....	25
3.2.3 Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap Stress Kerja Terhadap <i>Voluntary Turnover Intention</i> .....	26
3.2.4 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap <i>Voluntary Turnover Intention</i> .....	26
3.2.5 Karakteristik Organisasi Berkaitan Dengan <i>Voluntary Turnover Intention</i> .....	27
<b>BAB 4. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
<b>4.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>28</b>
<b>4.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>28</b>
<b>4.3 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>29</b>
<b>4.4 Identifikasi Variabel .....</b>	<b>29</b>
<b>4.5 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel .....</b>	<b>30</b>
4.5.1 Definisi Operasional .....	30
<b>4.6 Metode Analisa Data .....</b>	<b>35</b>
4.6.1 Uji Validitas dan Realibilitas .....	36
4.6.2 Metode Analisis Model Persamaan Struktural .....	37
4.6.3 Uji Asumsi SEM .....	38
4.6.4 Uji Kecocokan Model .....	39
<b>BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>44</b>
<b>5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....</b>	<b>44</b>
<b>5.2 Deskripsi Hasil Penelitian .....</b>	<b>45</b>
5.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden .....	45
5.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	47
<b>5.3 Pengujian Instrumen Data .....</b>	<b>52</b>
5.3.1 Uji Validitas Konstruk .....	52
5.3.2 Uji Reliabilitas Konstruk .....	58
<b>5.4 Hasil Analisis SEM .....</b>	<b>59</b>
5.4.1 Evaluasi Asumsi <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) .....	59

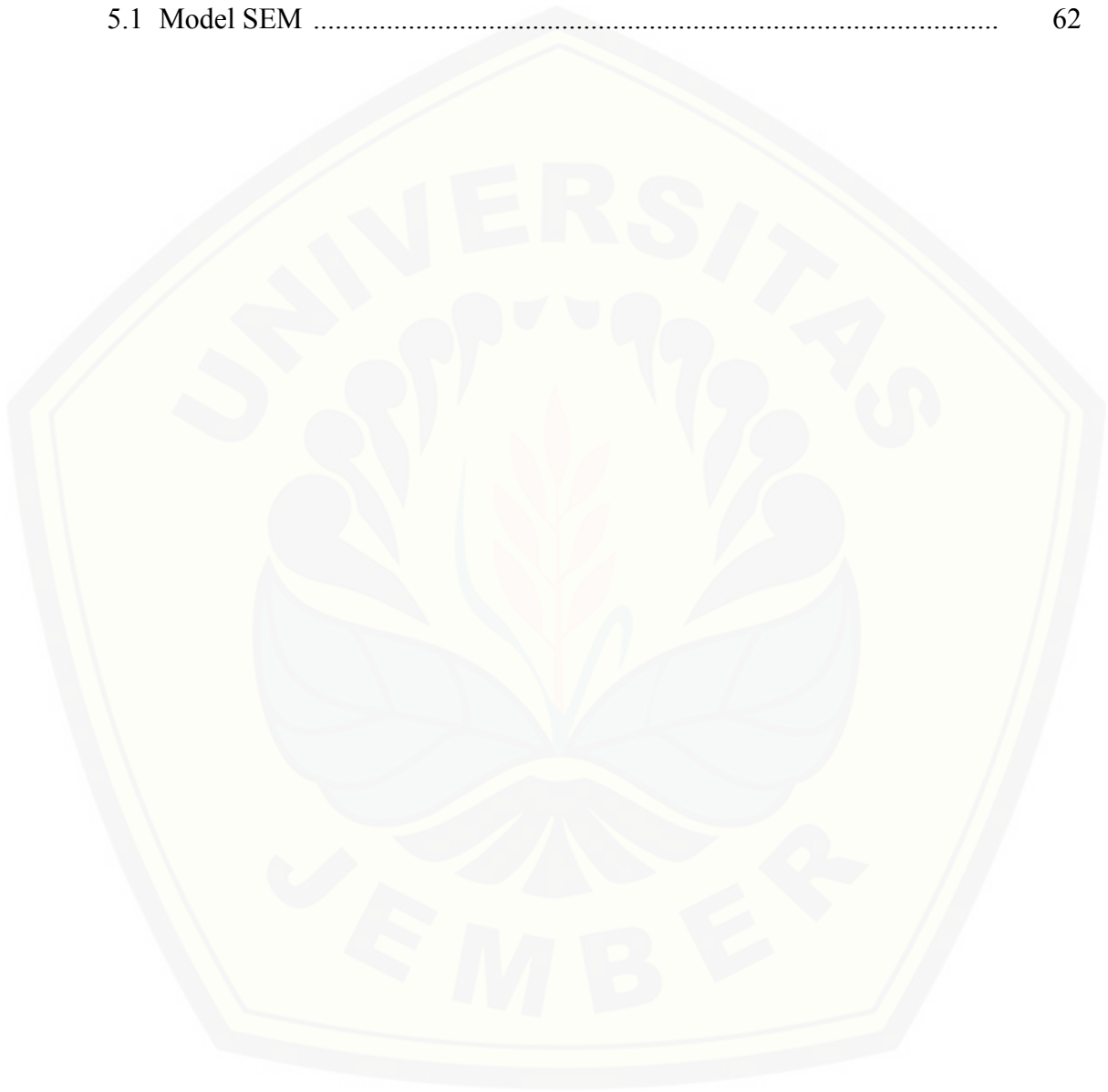
5.4.2 Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) .....	61
<b>5.5. Pembahasan .....</b>	<b>69</b>
5.5.1 Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap Stres Kerja .....	69
5.5.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Stres .....	70
5.5.3 Pengaruh Karakteristik Organisasi terhadap <i>Voluntary turnover intention</i> .....	71
5.5.4 Pengaruh Karakteristik individu terhadap <i>Voluntary Turnover Intention</i> .....	72
5.5.5 Pengaruh Stres terhadap <i>Voluntary turnover intention</i> .....	73
<b>BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>75</b>
6.1 Kesimpulan .....	75
6.2 Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

**DAFTAR TABEL**

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cab. Tipe A .....	7
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	22
4.1 Jumlah Sampel Penelitian .....	29
4.2 Pengujian <i>Goodness of Fit Model Overall</i> .....	46
5.1. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A, Tahun 2016 .....	45
5.2. Distribusi Responden Menurut Masa Kerja PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A , Tahun 2016 .....	47
5.3. Distribusi Jawaban Responden Tentang Karakteristik Organisasi .....	48
5.4. Distribusi Jawaban Responden Tentang Karakteristik Individu .....	49
5.5. Distribusi Jawaban Responden Tentang Stres Kerja .....	50
5.6. Distribusi Jawaban Responden Tentang <i>Voluntary Turnover Intention</i> ..	52
5.7. <i>Loading Factors</i> ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel Karakteristik Organisasi (X1) .....	54
5.8. <i>Loading Factors</i> ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel karakteristik individu (X2) ..	55
5.9. <i>Loading Factors</i> ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel stres (Z) .....	56
5.10. <i>Loading Factors</i> ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel <i>Voluntary Turnover Intention</i> .....	58
5.11. Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas .....	59
5.12. Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit Indices</i> .....	62
5.13. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis .....	64
5.14. Pengaruh Langsung Variabel Penelitian .....	66
5.15. Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian .....	67
5.16. Pengaruh Total Variabel Penelitian .....	68
5.17. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis .....	68

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar	Halaman
3.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	24
5.1 Model SEM .....	62





**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuisisioner

Lampiran 2 Rekapitulasi Responden

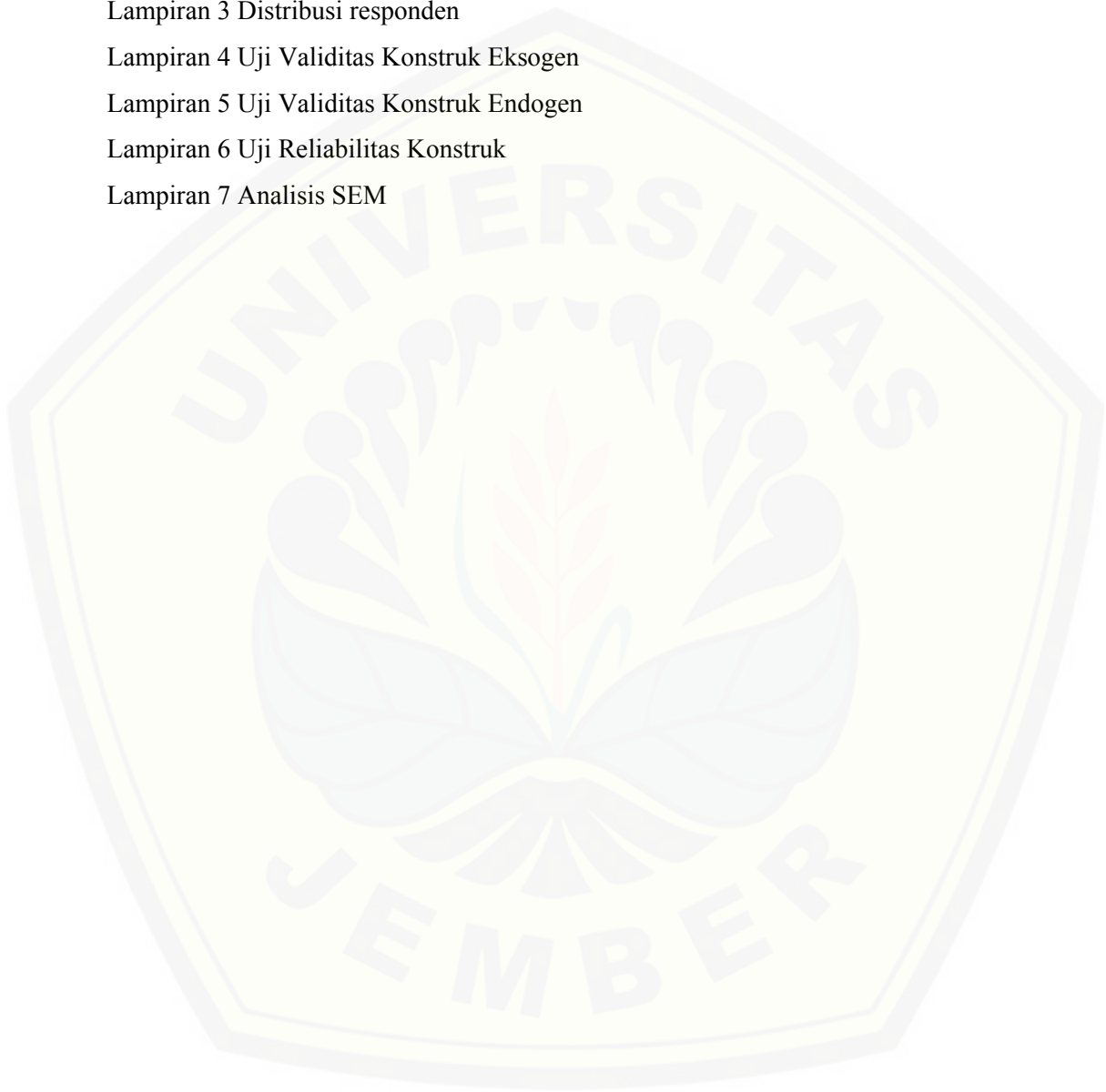
Lampiran 3 Distribusi responden

Lampiran 4 Uji Validitas Konstruk Eksogen

Lampiran 5 Uji Validitas Konstruk Endogen

Lampiran 6 Uji Reliabilitas Konstruk

Lampiran 7 Analisis SEM



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan Industri asuransi di Indonesia meningkat dengan pesat, terutama ditandai dengan meningkatnya pemikiran pentingnya asuransi (*Insurance Minded*) masyarakat Indonesia yang mulai melirik Industri asuransi sebagai lembaga yang menjamin atau memberikan proteksi terhadap harta benda dan jiwa masyarakat yang menjadi nasabahnya. Walaupun banyak metode menangani resiko, namun asuransi merupakan metode paling banyak dipakai oleh masyarakat pada akhir dasawarsa ini. Asuransi menjanjikan perlindungan kepada pihak tertanggung (nasabah) terhadap resiko yang dihadapi perorangan maupun resiko yang dihadapi perusahaan. Di samping itu, usaha perasuransian sebagai salah satu lembaga keuangan di negara kita menjadi penting peranannya karena dalam kegiatan perlindungan resiko, perusahaan asuransi mampu menghimpun dana masyarakat dari penerimaan premi. Perkembangan ekonomi memerlukan dukungan dana investasi dalam jumlah yang memadai. Pelaksanaannya harus berdasarkan pada kemampuan sendiri. Untuk itu diperlukan usaha pengerahan dana masyarakat. Peranan asuransi dalam pembangunan ekonomi nasional yang semakin meningkat membuat masyarakat semakin membutuhkan kehadiran industri perasuransian yang kuat dan dapat diandalkan (Unggul, 2015)

Fungsi primer asuransi adalah mengurangi kekhawatiran akibat ketidakpastian. Perusahaan asuransi tidak kuasa mencegah terjadinya kerugian-kerugian yang sifatnya tak terduga. Perusahaan asuransi tidak dapat mencegah kerugian-kerugian akibat kebakaran, banjir, kecelakaan lalu lintas dan lain-lain. Akan tetapi perusahaan asuransi dapat mengurangi ketidakpastian beban ekonomi dari kerugian yang tidak pasti itu. Misalnya pemilik gedung dapat terbebas terbebas dari kekhawatiran bahaya kebakaran karena kerugian tersebut akan dijamin oleh asuransi. Asuransi juga akan menjadi bagian dari setiap perusahaan . Investor proyek sipil misalnya akan lebih yakin penilaiannya terhadap proyek-proyek tertentu apabila semua resiko proyek tersebut yang mungkin suatu saat

terjadi, dilindungi oleh asuransi.

Jumlah perusahaan asuransi di Indonesia di tahun 2015 tercatat ada 134 perusahaan terdiri dari 88 perusahaan asuransi umum dan 46 perusahaan asuransi jiwa. Total premi asuransi nasional tahun 2015 mencapai 128 trilyun rupiah. Berdasarkan total premi tersebut perusahaan asuransi umum membukukan 34 trilyun rupiah sedangkan asuransi jiwa membukukan 94 trilyun rupiah (Anggareni, 2013).

Persaingan pasar asuransi akan semakin ketat dalam era globalisasi seperti pada saat ini. Agar dapat lebih unggul dalam persaingan, perusahaan harus memiliki kinerja yang lebih baik, dimana hal tersebut tergantung pada tingkat keunggulan perusahaan yang dikelola oleh para manajer dan para pengambil keputusan puncak. Untuk mencapai kinerja yang lebih baik, perusahaan harus dapat memanfaatkan sumber daya yang ada didalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia. Secara umum, sumber daya manusia berperan dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi melalui pembentukan sumber daya manusia yang handal.

Sering kali kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membawa dampak buruk pada sikap kerja pekerjanya. Menurut Shore (1989), dalam sebuah organisasi, karyawan bukan hanya sekedar alat tetapi merupakan suatu personalitas (manusia) yang kompleks dan rumit yang mampu berinteraksi, personalitas (manusia) tersebut perlu mendapatkan perhatian yang lebih serius dalam penanganannya, dalam keadaan tertentu bisa saja berakibat pada stres kerja karyawan karena ia dituntut untuk bekerja secara maksimal dan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan batas waktu yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan timbulnya hambatan-hambatan atau tekanan-tekanan yang dapat menimbulkan stress. Pekerja wanita lebih terindikasi terserang stres dibanding pria karena wanita pekerja harus mampu membagi waktu yang dimilikinya untuk bersantai bersama keluarga, sekaligus harus menyelesaikan pekerjaannya di tempat kerja (Ashfaq, Mahmood, dan Ahmad 2013).

Stres di tempat kerja akhir-akhir ini telah menjadi masalah yang serius bagi manajemen perusahaan di dalam dunia bisnis (Qureshi *et al.*, 2013, p.764). Karyawan sering dihadapkan dengan berbagai masalah dalam perusahaan sehingga sangat mungkin untuk terkena stres. Studi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Paillé (2011) menunjukkan hasil bahwa stres kerja mampu menurunkan kondisi fisik seseorang di tempat kerja, meningkatkan tekanan psikologis di tempat kerja, mendorong kekerasan antar rekan kerja dan menyebabkan kelelahan yang berlebihan. Stres kerja akan muncul apabila di suatu titik karyawan merasa tidak dapat lagi memenuhi tuntutan-tuntutan pekerjaan. Karyawan yang tidak dapat menahan stres kerja, karyawan tidak akan mampu lagi bekerja di perusahaan terkait dalam jangka panjang. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri atau *voluntary turnover intention* (Manurung dan Ratnawati, 2012). Adanya *voluntary turnover intention* akan membuat kelangsungan perusahaan akan tidak optimal karena proses keluar masuk karyawan membuat ketidakstabilan organisasi juga akan terjadi.

*Voluntary turnover intention* adalah masalah dalam semua pekerjaan, hal ini sangat penting dalam sektor pelayanan manusia, namun memiliki dampak buruk terhadap efektivitas perusahaan, efisiensi dan produktivitas (Hemdi dkk., 2012). *Voluntary turnover intention* atau *quit intention* merupakan suatu keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan secara sukarela yang disebabkan beberapa faktor, seperti adanya kesempatan pekerjaan yang lebih menarik di perusahaan lain (Robbins dalam Siagian, 2014). *Voluntary turnover intention* cenderung menyebabkan sikap-sikap yang berdampak negatif bagi perusahaan, yang biasa ditunjukkan dengan mencari alternatif pekerjaan yang lebih menguntungkan, kurang antusias dengan pekerjaan, sering mengeluh, merasa tidak senang dengan pekerjaannya dan menghindar dari tanggung jawab (Sari, 2013).

*Voluntary turnover intention* dapat berakibat fatal bagi organisasi karena mengalami kekurangan tenaga ahli pada pasar tenaga kerja dan menyebabkan biaya pendidikan yang tinggi bagi karyawan pemula (Igbaria dan Greenhaus,

1992). Penelitian yang dilakukan oleh Coulson dan Chonko (1999) dalam Mulki, *et al.*(2006) menunjukkan bahwa *voluntary turnover intention* tenaga pemasaran merupakan faktor yang utama terhadap bisnis. Biaya rekrutmen dan pendidikan terhadap tenaga pemasaran merupakan hal yang substansial dimana kerugian rata-rata atas produktivitas *sales* karena meninggalkan perusahaan sebesar US\$ 40.000,-. Dalam hubungannya dengan kerugian yang muncul akibat *voluntary turnover intention*, sejak tahun 1973 sampai dengan 1983 sektor industri di Amerika mengalami kerugian sebesar US\$ 1 sampai dengan US\$ milyar per tahun karena *voluntary turnover intention* karyawan. Biaya-biaya tersebut meliputi biaya iklan, biaya wawancara (*interview*), *hiring*, orientasi, pendidikan dan biaya tambahan lainnya jika biaya *voluntary turnover intention* meningkat, yang pada akhirnya pembajakan karyawan dan *voluntary turnover intention* menjadi efek atau pengaruh yang nyata bagi perusahaan (Bloomquist dan Kleiner, 2000).

*Voluntary turnover intention* terjadi karena keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik ditempat yang lain. Menurut Russ dan McNeilly (2000), apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut karena tempat baru lebih menarik dari tempat bekerja yang dimiliki saat ini, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik. Sehingga permasalahan *voluntary turnover intention* karyawan pada perusahaan menjadi permasalahan yang serius karena hal itu dapat menghambat berjalannya kegiatan suatu perusahaan.

Pengaruh yang ditimbulkan dari adanya *voluntary turnover intention* tersebut akan mempengaruhi berbagai aktivitas kerja yang terdapat pada perusahaan dan dapat juga mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Secara nyata pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya *voluntary turnover intention* adalah perusahaan harus mengeluarkan biaya lagi dalam merekrut karyawan baru untuk menggantikan karyawan yang meninggalkan perusahaan. Biaya yang dilakukan biasanya adalah untuk memasang iklan lowongan kerja di media massa. Selain itu, pengaruh yang juga ditimbulkan adalah kesinambungan operasional perusahaan terancam karena dimungkinkan

karyawan yang keluar kerja tidak mempunyai wakil yang dapat menggantikan posisinya dan posisi yang ditinggalkan masih menunggu karyawan baru. Untuk itu, penting bagi perusahaan untuk menghindari adanya peningkatan aktivitas *voluntary turnover intention* dengan pertimbangan biaya dan kelangsungan operasional perusahaan.

*Voluntary turnover intention* karyawan bisa disebabkan oleh stress kerja. Berdasarkan konsep yang dikemukakan Griffiths dan Gonzales (2000) bahwa stress kerja memiliki hubungan yang kuat dengan kejadian masalah kesehatan. Hal ini terjadi karena adanya interaksi antara bahaya fisik dan psikososial yang menghasilkan gangguan kesehatan baik pada individu maupun level organisasi. Pada individu, bahaya fisik dan psikososial dapat berdampak pada fisik, mental, dan kesehatan sosial. Sedangkan pada level organisasi dapat berdampak pada tingginya angka absenteisme, menurunnya produktivitas, rendahnya kepuasan kerja dan *voluntary turnover intention* pekerja. Selain itu, bahaya paparan fisik dan psikososial juga dapat berdampak pada kondisi psikologis individu baik secara langsung maupun tidak langsung.

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya stress kerja dan *voluntary turnover intention* cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Simamura (Sunarso, 2000) mengatakan bahwa Karakteristik Individu (usia, masa kerja, status pernikahan, tanggung jawab keluarga, komitmen kerja, konflik), Karakteristik Organisasi (kompensasi, afiliasi kerja, kepemimpinan, pengembangan karir, *reimbursement*, *job design* atau desain kerja, kebijakan organisasi, pengembangan karir, teknologi). Menurut Ableson (1968), intensi *voluntary turnover intention* dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu Karakteristik Individu (usia, masa kerja, status pernikahan, tanggung jawab keluarga, komitmen kerja, konflik), Karakteristik Organisasi (kompensasi, afiliasi kerja, kepemimpinan, pengembangan karir, *reimbursement*, *job design* atau desain kerja, kebijakan organisasi, pengembangan karir, teknologi), dan faktor lingkungan (pesaing, geografis, keluarga, faktor ekonomi). Menurut Abelson (1996), organisasi yang memiliki karyawan tua dengan masa kerja yang lama akan menurunkan tingkat *voluntary turnover intention* (*voluntary turnover intention*

kecil). Hal itu didukung oleh Robbins (2003) dimana masa kerja berhubungan negatif dengan *voluntary turnover intention* karyawan dan mengatakan bahwa masa kerja dan kepuasan sangat berkaitan secara positif.

Sedangkan Alies Lusiaty dan Stefanus Supriyanto (2013) dalam penelitiannya berjudul “Dampak Karakteristik Individu, Faktor Pekerjaan, dan Karakteristik Organisasi Pada Kepuasan Kerja dan Intensi *Voluntary turnover intention* Perawat”, mengungkapkan bahwa Karakteristik Individu (umur, masa kerja, dan komitmen), faktor pekerjaan (*job design*) dan Karakteristik Organisasi (kompensasi dan pengembangan karir) tidak mempengaruhi *voluntary turnover intention*. Hal ini disebabkan karena perawat yang merasa belum diterima ditempat kerja atau belum betah, bisa dikarenakan masa kerja yang baru sehingga masih perlu penyesuaian.

Perkembangan manajemen perusahaan dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dipacu oleh adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijaksanaan yang diterapkan perusahaan terhadap pekerjanya. Dalam hal tugas dan tanggung jawab, PT. Jasa Raharja (Persero) tidak membedakan perlakuan antara karyawan atau karyawan dalam satu posisi jabatan yang sama. Begitu juga terkait hal kebijakan diperlakukan merata bagi para karyawan dan karyawan. Memang tetap ada perbedaan hak yang secara kodrat didapat karyawan, misalnya pada hak cuti hamil dan melahirkan yang tidak diperoleh karyawan.

PT. Jasa Raharja (Persero) sebagai perusahaan BUMN yang bergerak di bidang asuransi sosial membuka peluang yang sama baik untuk karyawan laki-laki maupun karyawan perempuan untuk dapat tumbuh dan berkembang, mengikuti perkembangan organisasi dan lingkungannya sesuai dengan tuntutan organisasi. Tidak jarang ada pula karyawan yang menduduki posisi pimpinan, seperti misalnya jabatan sebagai Kepala Cabang atau Kepala Divisi, atau bahkan menjadi direksi pada anak-anak perusahaan PT. Jasa Raharja (Persero).

Tugas dan tanggung jawab dari PT. Jasa Raharja (Persero) yang luas menyebar ke seluruh wilayah Indonesia, menuntut perusahaan dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan dari *stakeholder*. Sehingga sampai dengan

saat ini PT. Jasa Raharja telah memiliki 4 Cabang Tipe A, 10 Cabang Tipe B, 6 Cabang Tipe C-1, dan 8 Cabang Tipe C-2. Klasifikasi tipe Cabang disesuaikan dengan berbagai kriteria antara lain jumlah potensi pendapatan dan jumlah klaim yang ditangani. Sedangkan Cabang Tipe A adalah Cabang yang potensi pendapatan dan jumlah klaim yang ditangani sangat besar, artinya target yang ditetapkan oleh perusahaan terhadap kantor Cabang Tipe juga sangat tinggi. Cabang Jawa Timur misalnya, menyumbang 15% pendapatan perusahaan secara nasional. Jika target-target Cabang Jawa Timur tidak terpenuhi maka secara nasional target pendapatan juga tidak akan tercapai. Ini merupakan salah satu yang memicu timbulnya stres atau bahkan sampai pada level *resign* pada karyawan Cabang Tipe A.

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cab. Tipe A

No	Cabang	Jumlah Pegawai		Jumlah Pegawai <i>Resign</i>	
		Laki-laki	Perempuan	Laki-laki	Perempuan
1	DKI Jakarta	56	29	0	0
2	Jawa Barat	132	57	1	0
3	Jawa Tengah	126	43	2	5
4	Jawa Timur	125	33	1	7
	Jumlah	439	162	4	12

Sumber : Divisi SDM PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang tipe A, 2015

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa sebanyak 12 dari 16 karyawan yang mengundurkan diri adalah pegawai perempuan. Sebenarnya angka tersebut tidaklah tinggi, hal tersebut dapat dikatakan tinggi apabila pegawai yang mengundurkan diri tersebut jumlahnya mencapai 10% dari jumlah pegawai (Fulbertus dan Kusuma, 2009). Sedangkan namun yang menarik dalam hal ini adalah 75% pegawai yang mengundurkan diri (*voluntary turnover intention*) adalah pegawai perempuan. Hal itu dikarenakan pada perusahaan selama ini perempuan mengundurkan diri karena faktor keluarga seperti suami, anak dan lain-lain. Data tersebut mengindikasikan adanya data yang mendukung terjadinya



*voluntary turnover intention* di PT. Jasa Raharja (Persero) Cab. Tipe A sehingga adanya faktor yang menyebabkan *voluntary turnover intention* PT. Jasa Raharja (Persero) Cab. Tipe A.

*Voluntary turnover intention* karyawan umumnya merupakan isu negatif bagi perusahaan, namun dapat menjadi isu positif bila dikontrol secara tepat dan logis (Suhanto, 2009). Berdasarkan uraian tersebut, maka hal tersebut menjadi latar belakang yang sangat menarik dalam melakukan penelitian tentang *Voluntary turnover intention* pada karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Pada penelitian ini, faktor yang diduga menyebabkan terjadinya *Voluntary turnover intention* adalah Karakteristik Organisasi, Karakteristik Individu, dan faktor stres kerja yang dialami oleh karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A.

### 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap stress kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A?
- b. Apakah karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap stress kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A?
- c. Apakah karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A?
- d. Apakah karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A?
- e. Apakah stress kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi rumusan masalah yang telah diungkapkan sebelumnya, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai antara lain adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik organisasi terhadap stres kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A
- b. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap stress kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A?
- c. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A
- d. Untuk menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A
- e. Untuk menganalisis pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang dapat diambil dari hasil penelitian ini yaitu:

- a. Manfaat Teoretis
  - 1) Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan akan memperluas wawasan dan menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya tentang pengaruh karakteristik organisasi dan karakteristik individu terhadap *voluntary turnover intention* dengan stress kerja Sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A.
  - 2) Bagi peneliti lainnya, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan keilmuan yang berkaitan dengan pengaruh karakteristik organisasi dan karakteristik individu terhadap *voluntary turnover intention* dengan stress kerja Sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A
- b. Manfaat Praktis  
Penelitian ini memberikan masukan bagi PT. Jasa Raharja (Persero) dalam hal kebijakan organisasi dalam rangka strategi SDM menghadapi *voluntary turnover intention* karyawan.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Teori

#### 2.1.1 Karakteristik Organisasi

Organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Setiap orang tentunya pernah ataupun sedang berada di dalam sebuah organisasi. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa organisasi yang terkecil adalah sebuah keluarga dan tentunya setiap orang dilahirkan dalam sebuah keluarga. Kemudian yang dikatakan sebagai organisasi yang terbesar adalah sebuah negara. Oleh karena itu tentunya seseorang secara sadar atau tidak sadar, mau tidak mau, ia telah berada di dalam sebuah organisasi.

Siagian (2000: 3) mendefinisikan organisasi sebagai bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan mana terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan. Malinowski (2003:2) mendefinisikan organisasi sebagai suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas, terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan.

Berdasarkan ciri tersebut dapat dirumuskan definisi organisasi yaitu suatu wadah yang terdiri dari kumpulan orang yang terikat dengan hubungan-hubungan formal dalam rangkaian terstruktur untuk mencapai tujuan bersama secara efektif

Manajemen sangat berhubungan erat dengan organisasi sebagai suatu wadah atau tempat manajemen itu akan berperan aktif. Organisasi tanpa manajemen yang baik akan mengakibatkan rutinitas organisasi tidak dapat bertahan lama. Untuk lebih jelas, dalam hal ini beberapa definisi yang menjadi titik tolak dalam uraian-uraian selanjutnya, yakni:

- a. Karakteristik organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008:5).

- b. Karakteristik organisasi adalah suatu wadah yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama secara efektif (Wibowo, 2007:1).
- c. Karakteristik organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja (Hasibuan, 2004:120).

Berdasarkan definisi tersebut dapat diketahui beberapa elemen dasar yang menjadi ciri organisasi yaitu:

- a. Kumpulan orang yang terdiri dari sekelompok orang-orang atau individu
- b. Suatu wadah merupakan tempat
- c. Terstruktur dimana ada tugas, jabatan
- d. Tujuan bersama yang dicapai

Berdasarkan ciri tersebut dapat dirumuskan definisi organisasi yaitu suatu wadah yang terdiri dari kumpulan orang yang terikat dengan hubungan-hubungan formal dalam rangkaian terstruktur untuk mencapai tujuan bersama secara efektif.

Faktor yang berasal dari luar diri karyawan atau karakteristik organisasi (kebijakan organisasi, seleksi, kepemimpinan, supervisi, afiliasi, pengembangan karir, *job design* dan teknologi) serta faktor lingkungan (pesaing, ekonomi, geografis). Ada beberapa teori dan perspektif mengenai organisasi, ada yang cocok satu sama lain, dan ada pula yang berbeda. Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah bagi orang-orang untuk berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis, terencana, dipimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-parasarana, data, dan lain sebagainya yang digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Sebuah organisasi dapat terbentuk karena dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti penyatuan visi dan misi serta tujuan yang sama dengan perwujudan eksistensi sekelompok orang tersebut terhadap masyarakat. Organisasi yang dianggap baik adalah organisasi yang dapat diakui keberadaannya oleh masyarakat di sekitarnya, karena memberikan kontribusi seperti pengambilan

sumber daya manusia dalam masyarakat sebagai anggota-anggotanya sehingga menekan angka pengangguran.

Orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus, dimana asal keterkaitan ini bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur.

Menurut Wibowo (2012), *voluntary turnover intention* memiliki banyak aspek jika ditinjau dari sisi organisasi diantaranya adalah :

a. Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu komponen yang mempengaruhi karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan perusahaan tersebut. Kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial berupa jaminan kesehatan, jaminan hari tua, penghargaan.

b. Kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi berhubungan dengan kepuasan atau penerimaan karyawan terhadap gaya manajemen, prosedur, dan kebijakan-kebijakan yang diberlakukan organisasi kepada para pekerjanya

c. Pengembangan karir

Pengembangan karir juga merupakan salah satu faktor pendukung karyawan bertahan pada suatu perusahaan. Kesempatan terhadap karir akan memotivasi karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan.

d. Rekan kerja

Rekan kerja merupakan orang-orang yang ada di dalam lingkungan pekerjaan. Hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat mempengaruhi keinginan seorang karyawan bertahan di dalam pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan komunikasi dan hubungan baik di dalam bekerja.

e. Supervisi

Supervisi atau pengawasan oleh atasan kepada pegawai turut mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap atau meninggalkan organisasi. Bagaimana

atasan memberi dukungan atau penyelesaian masalah akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan supervisi tersebut.

### 2.1.2 Karakteristik Individu

Menurut Sirat (2002:22), karakteristik individu merupakan ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau apakah menyesuaikan diri dengan lingkungan yang akan mempengaruhi kinerja individu. Seseorang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individunya baik ketika sebagai manajer ataupun sebagai bawahan yang kontribusinya dalam pengambilan keputusan dan bertindak yang sangat berkaitan dengan kinerja organisasi (Leonard *et al.*, 2004). Adapun hal-hal yang dipengaruhi individu tersebut antara lain kapasitas belajar, kemampuan dan ketrampilan, latar belakang keluarga, umur, jenis kelamin, pengalaman (Gibson, 2003:51).

Faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri seperti harapan dan kebutuhan individu (umur pendidikan, masa kerja, komitmen, konflik, beban kerja). Organisasi adalah suatu perserikatan atau persatuan individu-individu yang bekerjasama untuk mengemban visi dan misi yang sama atau tujuan yang sama. Suatu organisasi dikatakan baik apabila diakui keberadaannya oleh masyarakat atau lingkungan sekitar karena memberi kontribusi tertentu dalam masyarakat atau lingkungan tersebut. Perilaku individu dalam organisasi merupakan bentuk interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik organisasi.

Setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. Perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Karakteristik individu meliputi kemampuan, nilai, sikap, minat seperti berikut:(Robbins, 2003:52)

#### a. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain bahwa

kemampuan (*ability*) merupakan fungsi dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*).

b. Nilai

Nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang – orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

c. Sikap (*attitude*)

Sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan apakah seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

d. Minat (*interest*)

Minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide-ide tertentu. Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola – pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaanpun berbeda-beda.

Menurut Robbin dan Judge (2008:57), karakteristik individu dapat diukur dengan kemampuan yang terdiri dari kemampuan intelektual dan fisik, usia, jenis kelamin, ras dan pengalaman.

- a. Kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam pekerjaan yang terdiri dari kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.
- b. Usia adalah tingkatan kedewasaan seseorang sejak lahir sampai di hidup yang diukur dalam jumlah tahun.
- c. Jenis kelamin membedakan seseorang laki-laki dan wanita dalam hubungan sosial dan masyarakat.
- d. Ras adalah jenis keturunan seseorang yang mencerminkan tingkah laku dan sikap sesuai dengan keturunan yang diperolehnya sejak lahir.

- e. Pengalaman merupakan wawasan yang dimiliki seseorang sehingga dapat melakukan pekerjaan lebih baik dan dapat menyesuaikan dengan lingkungan kerja

Menurut Robbins (2001), karakteristik individu juga dijelaskan berikut.

- a. Umur

Hubungan kinerja dengan umur sangat erat kaitannya, alasannya adalah adanya keyakinan yang meluas bahwa kinerja merosot dengan meningkatnya usia. Pada pegawai yang berumur tua juga dianggap kurang luwes dan menolak teknologi baru. Namun di lain pihak ada sejumlah kualitas positif yang ada pada pegawai yang lebih tua, meliputi pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, dan komitmen terhadap mutu (Robbins, 2001:46).

Pegawai yang lebih muda cenderung mempunyai fisik yang kuat, sehingga diharapkan dapat bekerja keras dan pada umumnya mereka belum berkeluarga atau bila sudah berkeluarga anaknya relatif masih sedikit. Tetapi pegawai yang lebih muda umumnya kurang berdisiplin, kurang bertanggung jawab dan sering berpindah – pindah pekerjaan dibandingkan pegawai yang lebih tua (Nitisemito, 2000:57).

Pegawai yang lebih tua kecil kemungkinan akan berhenti karena masa kerja mereka yang lebih panjang cenderung memberikan kepada mereka tingkat upah yang lebih tinggi, liburan dengan upah yang lebih panjang, dan tunjangan pensiun yang lebih menarik. Kebanyakan studi juga menunjukkan suatu hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan umur, sekurangnya sampai umur 60 tahun. Kepuasan kerja akan cenderung terus – menerus meningkat pada para pegawai yang profesional dengan bertambahnya umur mereka, sedangkan pada pegawai yang nonprofesional kepuasan itu merosot selama umur setengah bayadan kemudian naik lagi dalam tahun – tahun berikutnya (Robbins, 2001:47).

- b. Pendidikan

Pendidikan menunjukkan kemampuan seseorang yang dilihat dari pelaksanaan kegiatan usaha yang baik. Kemampuan ini diperoleh dari proses pendidikan/pengalaman yang pernah dijalani. Pendidikan merupakan suatu proses



pengembangan yang meliputi pengembangan mental, keterampilan yang digunakan oleh seseorang dalam memecahkan masalah secara efektif.

Pendidikan memiliki keterkaitan yang erat dengan proses belajar yang merupakan proses perubahan struktur kognitif. Apabila seseorang belajar maka akan bertambah pengetahuannya. Pendidikan merupakan kegiatan yang dilakukan melalui lembaga formal yang biasanya diterapkan secara berjenjang dan berjangka waktu. Pendidikan formal memiliki tingkatan mulai dari SD, SMP, SMU dan Perguruan Tinggi. Bertambahnya pengetahuan secara umum dapat meningkatkan kemampuan seseorang.

Semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang maka akan mempengaruhi pola pikir yang nantinya berdampak pada tingkat kepuasan kerja (Robert dan Kinicki, 2003:277). Pendapat lain juga menyebutkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan maka tuntutan – tuntutan terhadap aspek – aspek kepuasan kerja di tempat kerjanya akan semakin meningkat (Kenneth dan Yuki, 2003:149).

Hasil penelitian dari Farchan (1984) dalam As'ad (2004:122) menyimpulkan bahwa tidak ada hubungan yang positif antara tingkat pendidikan dengan kepuasan kerja. Namun berbeda dengan hasil penelitian dari Gilmer (1966) dalam (As'ad, 2004:122) yang menyimpulkan bahwa pegawai yang berpendidikan lanjutan atas merasa sangat puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

#### c. Pengalaman

Pada setiap pelaksanaan tugas, pendidikan dan pengalaman memiliki peranan yang penting seperti kata pepatah “pengalaman adalah guru yang terbaik” artinya seseorang yang berpengalaman akan lebih mudah memahami sesuatu dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan memiliki pengalaman seseorang akan memiliki wawasan yang luas, sehingga dapat melakukan pekerjaan lebih baik dan dapat menyesuaikan dengan lingkungan kerja. Seorang individu yang memiliki pengalaman yang cukup baik akan lebih mudah melaksanakan perencanaan kegiatan sesuai dengan tujuan, melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, tugas dalam organisasi, berkomunikasi dan sebagainya.

d. Jenis Kelamin

Tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, ketrampilan analisis, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, atau kemampuan belajar. Namun studi-studi psikologi telah menemukan bahwa wanita lebih bersedia untuk mematuhi wewenang, dan pria lebih agresif dan lebih besar kemungkinannya daripada wanita dalam memiliki pengharapan untuk sukses. Bukti yang konsisten juga menyatakan bahwa wanita mempunyai tingkat kemangkiran yang lebih tinggi daripada pria (Robbins, 2001:48).

Tetapi terdapat teori lain yang berpendapat bahwa perbedaan jenis kelamin berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kepuasan kerja, teori ini diungkapkan oleh Glenn, Taylor, dan Wlaver (1977) dalam (As'ad, 2004:121) yang menyatakan bahwa ada perbedaan tingkat *voluntary turn over* antara pria dengan wanita, dimana kebutuhan wanita untuk merasa puas dalam bekerja ternyata lebih rendah dibandingkan pria.

e. Masa Kerja

Masa kerja ternyata konsisten berhubungan secara negatif dengan keluar masuknya pegawai dan kemangkiran, namun memiliki hubungan yang positif terhadap produktivitas kerja (Robbins, 2001:49). Masa kerja yang lama akan cenderung membuat seorang pegawai atau perawat lebih merasa betah dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan diantaranya karena telah beradaptasi dengan lingkungannya yang cukup lama sehingga seorang pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Penyebab lain juga dikarenakan adanya kebijakan dari instansi atau perusahaan mengenai jaminan hidup dihari tua (Robert dan Kinicki, 2003:275).

f. Status Perkawinan

Status perkawinan adalah ikatan lahir batin antara seorang pria dan seorang wanita sebagai suami istri dengan tujuan membentuk keluarga yang bahagia dan kekal berdasarkan Ketuhanan YME (Lembaga Demografi FE UI, 2000:146). Berdasarkan pendapat Soerjono Soekanto dalam bukunya Kamus Sosiologi menyatakan bahwa kata perkawinan (*marriage*) adalah ikatan yang sah antara

seorang pria dan wanita yang menimbulkan hak-hak dan kewajiban-kewajiban antara mereka maupun keturunannya.

Perilaku setiap individu dalam organisasi pasti beragam atau berbeda-beda, karena individu yang satu pasti berbeda dengan individu yang lainnya. Karakteristik yang dimiliki individu akan dibawa ketika individu tersebut memasuki lingkungan baru, yaitu organisasi, dan organisasi juga merupakan suatu lingkungan yang memiliki karakteristik tersendiri, jadi terkadang terjadi *disconnectivity* antara karakter individu dengan karakter organisasi.

Menurut Mobley (1986), faktor-karakteristik individu yang berhubungan dengan *voluntary turnover intention* adalah sebagai berikut :

- a. Ciri-ciri biologis, mencakup: Umur, umur berpengaruh terhadap bagaimana perilaku individu, termasuk bagaimana kemampuannya untuk bekerja, dan merespon stimulus yang diberikan individu lainnya. Jenis kelamin, wanita lebih patuh terhadap aturan dan otoritas, sedangkan pria lebih agresif sehingga lebih besar mencapai kesuksesan walaupun perbedaan itu terbukti sangat kecil. Status perkawinan, penelitian membuktikan bahwa orang yang telah berumah tangga relatif lebih baik dibandingkan dengan yang masih lajang. Jumlah atau banyaknya tanggungan, penelitian menunjukkan bahwa lebih banyak tanggungan dalam keluarga berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Masa kerja, relevansi masa kerja adalah berkaitan dengan senioritas dalam pekerjaan.
- b. Kepribadian, kepribadian sebagai cara dengan mana individu bereaksi dan berinteraksi dengan orang lain. Bentuk-bentuk kepribadian pada akhirnya mempengaruhi perilaku organisasi.
- c. Kemampuan, yang dimaksud dengan kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melaksanakan beberapa kegiatan dalam satu pekerjaan. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan kemampuan yang terstruktur untuk mengeksploitasi kinerja-kinerja yang menghasilkan produktifitas.
- d. Pembelajaran atau belajar, belajar adalah proses perubahan yang relatif konstan dalam tingkah laku yang terjadi karena adanya pengalaman atau

latihan. Belajar tidak hanya mengubah sikap dan pikiran, akan tetapi yang lebih penting lagi yaitu belajar harus mengubah perilaku subjek ajar.

- e. Sikap, sikap merupakan faktor yang harus dipahami agar dapat memahami individu lain. Dengan saling memahami sikap individu maka organisasi dapat berjalan dengan baik.
- f. Persepsi, merupakan suatu proses memperhatikan dan menyeleksi, mengorganisasikan, dan menafsirkan stimulus lingkungan.

### 2.1.3 Stres Kerja

Setiap orang mempunyai stres yang berkaitan dengan pegawaian dalam pekerjaan. Menurut Beer dan Newman (dalam Luthans, 2005), *stres* adalah suatu kondisi yang muncul akibat interaksi antara individu dengan kepegawaian, dimana terdapat ketidaksesuaian karakteristik dan perubahan-perubahan yang tidak jelas yang terjadi dalam perusahaan. Gibson (2000) menyatakan bahwa *stres* adalah suatu tanggapan penyesuaian diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Cooper (2003) berpendapat bahwa stres merupakan suatu tekanan yang meletakkan faktor psikologis dan fisik di belakang rentang stabilitasnya yang menimbulkan ketegangan di dalam diri individu. Sedangkan Fisher, *et al.* (1990) mendefinisikan *stress* sebagai tanggapan, baik fisik maupun psikis, terhadap *stressor*. *Stress* merupakan suatu kejadian yang menuntut/meminta suatu tindakan dari seorang individu. Dengan demikian menurut Fisher dan peneliti lainnya, stres tidak selalu merupakan fenomena yang merusak/merugikan karena dalam kenyataannya, sejumlah stres merupakan suatu hal penting dan proses yang mungkin perlu dilalui seseorang dalam rangka mencapai tujuan.

Definisi lain dikemukakan oleh Krantz dalam Miner (1992) bahwa stres mengacu pada suatu keadaan internal dari seorang individu yang mempersepsikan adanya ancaman-ancaman atau tantangan-tantangan terhadap kondisi kesehatan fisik dan atau mental. Dalam pengertian stres di sini, menekankan suatu persepsi

seseorang dan evaluasi dari rangsangan yang secara potensial membahayakan, serta mempertimbangkan persepsi dari tantangan/ancaman sebagai akibat dari perbandingan antara tuntutan yang dihadapi pada diri seorang individu dengan kemampuan seorang individu untuk mengatasi/memenuhi tuntutan tersebut. Suatu persepsi yang tidak seimbang pada mekanisme ini akan menimbulkan respon *stress* baik secara psikologis ataupun perilaku.

Bila digunakan untuk menggambarkan perasaan subyektif, stres merupakan persamaan dari ketegangan, kecemasan, kekhawatiran atau ketakutan. Ketika dipandang dari sisi positifnya, *stress* dipandang 'baik' hanya karena berhubungan dengan hasil akhirnya, yaitu kesuksesan yang dicapai. Jadi, dalam percakapan sehari-hari, *stress* berarti sumber atau penyebab dari sesuatu yang tidak menyenangkan atau perasaan yang tidak menyenangkan itu sendiri, yang dikenal sebagai *distress* (Organ, 1999).

Kendala adalah kekuatan yang mencegah individu dari melakukan apa yang sangat diinginkannya, sedangkan tuntutan adalah hilangnya sesuatu yang sangat diinginkan (Manurung dan Ratnawati, 2012). Stres kerja muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan. Ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, serta tugas-tugas yang saling bertentangan, merupakan contoh pemicu stres dalam dunia kerja (Manurung dan Ratnawati, 2012). Permainiyas (2013) mengungkapkan tanda-tanda stres pada karyawan yang diikuti banyaknya perubahan yang umum terjadi, antara lain: sering terlambat bekerja, menjadi pendiam dan menarik diri, pekerjaan menjadi tidak beraturan, tidak dapat mengambil keputusan dengan baik, mudah tersinggung dan tidak sopan, serta mengabaikan penampilannya.

Stres yang berdampak positif dapat menjadi sesuatu yang menyenangkan karena dapat memberikan semacam rangsangan dan motivasi untuk memecahkan suatu masalah sehingga dapat mencapai hasil yang optimal, tapi titik berat penelitian ini adalah pada *stress* sebagai *distress* yaitu stres yang mengakibatkan dampak merugikan bagi manusia seperti terganggunya kesehatan, kehidupan,

penampilan, tingkah laku, dan sikap. Reaksi yang diberikan seseorang dalam menghadapi stressor menunjukkan karakter yang dimilikinya dan sampai dimana batas kemampuan mereka untuk mengatasinya. Menurut penelitian Datzler dan Kelley (dalam Rini, 2002:1) stres dihubungkan dengan daya tahan tubuh yaitu berupa fisik, emosional dan perilaku. Pengaruh stres terhadap daya tahan tubuh ditentukan oleh jenis, lamanya, dan frekuensi stres yang dialami seseorang, jika stres yang dialami seseorang itu berjalan sangat lama membuat letih *health promoting response* dan akhirnya melemahkan daya tahan itu sendiri.

Ada beberapa faktor yang memberi kontribusi stres dalam dunia kerja, yaitu faktor-faktor yang berkaitan dengan organisasi atau kerja dan faktor-faktor yang berhubungan dengan aspek-aspek lain dalam kehidupan individu.

1. Sumber *stress* organisasional

Kahn dan Byosiere (1992) dalam Cropanzano, *et al.*, (1997) membagi sumber *stress* dalam kehidupan organisasi menjadi 2 kategori, yaitu sumber *stress* fisik dan sumber stres psikososial. Sumber *stress* fisik berkaitan dengan lingkungan fisik organisasi, seperti penerangan, kebisingan, getaran dan sebagainya. Sumber *stress* psikososial berkaitan dengan lingkungan sosial organisasi. Sumber *stress* yang termasuk dalam kategori ini antara lain iklim organisasional, gaya manajemen, desain jabatan dan konflik peran. Dalam penelitian ini, stres bersumber dari psikososial yakni adanya politik dan dukungan organisasional yang dipersepsikan.

2. Sumber *stress* ekstra-organisasional

Faktor-faktor dari luar organisasi dapat berpengaruh terhadap dunia kerja, karena individu dapat pula beraktivitas dengan lingkungan di luar tempat kerjanya. Ketika aktivitas di luar organisasi menimbulkan stres, dapat saja stres ini terbawa ketika bekerja (Greenberg dan Baron, 2000). *Stressor* ekstra organisasional ini meliputi faktor-faktor seperti hubungan keluarga, wilayah tempat tinggal dan faktor-faktor ekonomis, perkawinan, dinamika perubahan angkatan kerja.

Kahn dan Byosiere (1992) membagi respon individu terhadap stres menjadi 3 (tiga) kategori, yaitu respon fisiologikal, respon psikologikal, dan respon

perilaku. Berbagai temuan penelitian mengenai dampak *stress* terhadap kesehatan fisik menunjukkan bahwa level stres yang tinggi senantiasa diiringi dengan masalah kesehatan badan diantaranya adalah tekanan darah tinggi, tingkat kolesterol tinggi, bahkan dapat menyebabkan sakit jantung, bisul-bisul, sakit tulang, gejala-gejala pada saluran pencernaan.

Respon psikologikal adalah respon yang berkaitan dengan pemikiran atau perasaan, baik yang berhubungan dengan pegawai maupun tidak. Misalnya kecemasan, *burnout*, depresi, ketidakpuasan terhadap pegawai maupun kehidupan di luar organisasi, kelelahan, tertekan. Respon perilaku adalah respon yang berkaitan dengan perubahan perilaku yaitu degradasi peran kerja itu sendiri (misalnya menurunnya *performance*), perilaku agresif ketika bekerja (mencuri, melukai orang lain baik secara verbal maupun non verbal, menyebarkan rumor dan sebagainya), degradasi terhadap peran kehidupan di luar organisasi (seperti pelecehan terhadap pasangan) dan perilaku merusak diri (mengonsumsi alkohol, penyalahgunaan obat-obatan).

Stres yang dialami tenaga kerjanya dapat mengakibatkan rendahnya produktivitas, tingginya tingkat absensi, tingginya *turnover* (perputaran tenaga kerja) (Ray dan Miller, 1994 dalam Vigoda, 2002). Dampak negatif ini bisa menjadi lebih buruk ketika hasil dari stres kronis berupa *burnout*. *Burnout* adalah sekumpulan gejala yang merupakan akibat dari kontak panjang dengan *stressor* (Greenberg dan Baron, 2000) yang ditandai dengan kelelahan fisik, sikap, dan *Burnout* mengandung 3 komponen, yaitu *kelelahan* (merasa hidupnya kosong, lelah dan tidak dapat lagi mengatasi permasalahan dalam pekerjaannya), *depersonalisasi* (pengembangan sikap sinis terhadap karier dan kerja diri sendiri, merasa bahwa tidak satupun dari aktivitas-aktivitas yang dilakukannya yang bernilai atau berharga, berpikir bahwa orang lain juga menganggap dirinya seperti yang dipikirkannya) dan penurunan prestasi.

Beberapa definisi yang telah disebutkan sebelumnya, dapat dilihat bahwa stres kerja memberikan pengaruh yang sangat besar pada kondisi psikologis maupun fungsi fisiologis pegawai, tetapi stres pada taraf tertentu dapat menjadi motivasi yang mendorong seseorang untuk maju dan berkembang. Semua

orang tidak akan bereaksi sama terhadap suatu stressor karena respon seseorang terhadap *stressor* sangat dipengaruhi oleh ambang stres yang dimilikinya dan beberapa faktor lainnya, lagi pula stres kerja sangat mempengaruhi daya tahan tubuh karena ditentukan oleh jenis, lamanya dan frekuensi stres yang dialami seseorang.

Menurut Rosaputri (2012), pemahaman mengenai stres dapat dilihat dengan beberapa sudut pandang berikut :

a. Konflik kerja

Konflik kerja adalah ketidasetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya secara bersama-sama, atau menjalankan kegiatan bersama-sama, atau karena mereka mempunyai status, tujuan, dan nilai-nilai persepsi yang berbeda. Konflik kerja juga merupakan kondisi yang dipersepsikan ada di antara pihak-pihak atau lebih merasakan adanya ketidaksesuaian tujuan dan peluang untuk mencampuri usaha pencapaian tujuan pihak lain

b. Beban kerja

Beban kerja adalah keadaan dimana karyawan dihadapkan pada banyak pekerjaan yang harus dikerjakan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan beban pekerjaan. Pekerja merasa tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut karena standar pekerjaan yang terlalu tinggi.

c. Waktu kerja

Pekerja dituntut untuk menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan. Dalam melakukan pekerjaannya karyawan dibatasi oleh waktu untuk mencapai target kerja

d. Karakteristik tugas

Karakteristik tugas adalah berbagai atribut yang melekat pada tugas pekerjaan dan dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya.

e. Dukungan kelompok



Dukungan kelompok merujuk pada keadaan dimana terdapat perasaan senasib diantara para anggota kelompok yang mengalami stres. Dukungan kelompok yang rendah dapat menyebabkan timbulnya stres, dan sebaliknya jika dukungan kelompok tinggi akan dapat mengurangi stres.

#### 2.1.4 *Voluntary Turnover Intention*

Menurut Harninda (1999:27): “*Voluntary turnover intention* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.” Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *voluntary turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Harnoto (2002:2) menyatakan: “*voluntary turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *voluntary turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.” Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang telah diungkapkan sebelumnya, bahwa *voluntary turnover intention* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan. Pendapat ini menunjukkan bahwa *voluntary turnover intention* merupakan bentuk keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain. Handoko (2000:322) menyatakan: “Perputaran (*voluntary turnover intention*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.” Di lain pihak, dalam banyak kasus nyata, program pengembangan perusahaan yang sangat baik justru meningkatkan *voluntary turnover intention*.

*Voluntary turnover intention* diartikan sebagai keinginan atau kecenderungan individu untuk meninggalkan pekerjaan untuk mencari pekerjaan di organisasi lain. *Voluntary turnover intention* yang dibahas dalam penelitian ini adalah konteks model sukarela (*voluntary turnover intention*). Variabel *voluntary turnover intention* diukur dengan tiga indikator yang menggali informasi

mengenai keinginan responden untuk mencari pekerjaan lain. Indikator pengukuran tersebut terdiri atas:

- a. *Intention to quit* (niat untuk keluar) : mencerminkan individu berniat untuk keluar
- b. *Job search* (pencarian pekerjaan) : mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain
- c. *Thinking of quit* (memikirkan untuk keluar) : mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan.

Penggantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari suatu organisasi adalah suatu fenomena paling penting dalam kehidupan organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif bagi suatu organisasi, namun sebagian besar pergantian karyawan tersebut membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang. Mobley (1986), mengemukakan bahwa batasan umum tentang pergantian karyawan adalah : “berhentinya individu sebagai anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan”. Dari kedua definisi di atas, disimpulkan bahwa *voluntary turnover intention* adalah aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Namun definisi yang dikemukakan Mobley lebih menekankan pada karyawan yang berhenti. Menurut Mueller (2003) ada beberapa aspek yang dapat menjadi prediktor *voluntary turnover intention*, yaitu:

- a. Variabel kontekstual

Permasalahan mengenai konteks adalah komponen yang penting dalam mempelajari perilaku. Faktor yang penting dalam permasalahan mengenai *voluntary turnover intention* adalah adanya alternatif pekerjaan lain yang tersedia di luar organisasi, alternatif-alternatif yang tersedia di dalam organisasi dan bagaimana individu tersebut menerima nilai atau menghargai perubahan pekerjaan (*perceived cost of job change*) . Variabel kontekstual ini tercakup di dalamnya adalah:

- 1) Alternatif-alternatif yang ada di luar organisasi (*external alternatives*)

Adanya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi dikarenakan adanya alternatif pekerjaan baru di luar organisasi. Sementara itu dari sisi individu, umumnya pembentuk *voluntary turnover intention* berdasarkan persepsi subyektif dari pasar tenaga kerja, dan umumnya individu akan benar-benar melakukan perpindahan kerja jika persepsi yang ia bentuk sesuai dengan kenyataan, dan mereka merasa aman dengan pekerjaan yang baru.

2) Alternatif-alternatif yang ada di dalam organisasi (*internal alternatives*)

Adanya alternatif yang timbul dari dalam organisasi dimana kecenderungan karyawan melakukan *voluntary turnover intention* disebabkan karyawan melihat ada organisasi yang memiliki peluang kerja yang sama dengan sebelumnya yang bisa membuat karyawan tersebut lebih baik dari organisasi sebelumnya.

3) Harga atau nilai dari perubahan kerja (*cost of job change*)

Individu meninggalkan organisasi seringkali dikarenakan tersedianya, beberapa alternatif yang mendorong mereka untuk keluar dari organisasi. Namun ada faktor lain yang membuat individu memilih untuk tetap bertahan, yakni faktor keterikatan. Individu yang merasa terikat dengan organisasi cenderung untuk tetap bertahan di organisasi. Keterikatan menunjukkan pada kesulitan yang dihadapi oleh individu untuk berpindah atau mengubah pekerjaan, meski ia mengetahui adanya alternatif yang lebih baik diluar. Salah satu faktor yang meningkatkan harga dari *voluntary turnover intention* adalah asuransi kesehatan dan *benefit* yang didapat dari organisasi (misal pensiun dan bonus-bonus).

b. Sikap Kerja (*Work Attitudes*)

Model *voluntary turnover intention* umumnya menitikberatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya sebagai pemicu dari proses. Hampir semua model proses *voluntary turnover intention* dimulai dengan premise yang menyatakan bahwa keputusan untuk *voluntary turnover intention* dikarenakan

oleh tingkat kepuasan kerja yang rendah dan komitmen organisasional yang rendah pula.

1) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang paling berpengaruh terhadap *voluntary turnover intention*. Hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan proses kognisi menarik diri, intensi untuk pergi dan tindakan nyata berupa *voluntary turnover intention*.

2) Komitmen Organisasi

Selain kepuasan dengan pekerjaan, komitmen seseorang terhadap organisasi merupakan salah satu alasan seseorang untuk tetap bertahan. Beberapa teori menempatkan komitmen organisasi sebagai faktor kuat yang menghambat terjadinya *voluntary turnover intention* dibanding faktor kepuasan.

c. Kejadian-kejadian kritis (*Critical Events*)

Menurut Beachs (Mueller, 2003). Kebanyakan orang jarang memutuskan apakah mereka tetap bertahan di pekerjaan yang ada ataupun tidak, dan tetap mempertahankan pekerjaan yang sama sebagai fungsi dari suatu pilihan dibanding suatu kebiasaan. Kejadian-kejadian kritis, memberikan kejutan yang cukup kuat bagi sistem kognitif individu untuk menilai ulang kembali situasi yang dihadapi dan melakukan tindakan nyata. Contoh dari kejadian-kejadian kritis diantaranya adalah perkawinan, perceraian, sakit atau kematian dari pasangan, kelahiran anak, kejadian yang berkaitan dengan pekerjaan seperti diabaikan dalam hal promosi, menerima tawaran yang lebih menjanjikan atau mendengar tentang kesempatan kerja yang lain. Semua kejadian-kejadian tersebut bisa meningkatkan atau menurunkan kecenderungan seseorang untuk *voluntary turnover intention*, karena setiap kejadian bisa disikapi secara berbeda antara individu yang satu dengan yang lain. Tercakup didalam kejadian-kejadian kritis (Mueller, 2003) adalah :

- 1) Kejadian yang berulang (*continuation events*)
- 2) Kejadian yang bersifat netral (*neutral events*)
- 3) Kejadian yang tidak berulang (*discontinuation events*)

Kejadian – kejadian ini merupakan anteseden dari proses penarikan diri dari organisasi (*organizational withdrawal*) yang diikuti oleh penarikan diri dari pekerjaan (*work with drawl*) serta usaha mencari pekerjaan lain (*search for alternatives*) dan pada akhirnya diakhiri dengan keputusan keluar dari pekerjaan. *Organization with drawl* adalah suatu konstruk yang menjelaskan berbagai variasi perilaku yang berkaitan dengan proses penarikan diri yang merupakan substitusi atau pertanda akan adanya keputusan melakukan *voluntary turnover intention* (Mueller, 2003).

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Dewi dan Wibawa (2016) meneliti tentang Pengaruh Stres Kerja pada *Turnover Intention* yang Dimediasi Kepuasan Kerja Agen AJB BUMIPUTERA 1912. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap *Voluntary Turn Over*. Penelitian ini menggunakan jumlah sampel sebanyak 66 responden menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan berupa *measurement model* dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan stress kerja berpengaruh langsung secara positif pada *turnover intention* agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Renon Denpasar, stress kerja berpengaruh negatif pada kepuasan kerja agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Renon Denpasar dan kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention* agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Renon Denpasar.

Tziner (2015) melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh stress, *burnout*, kepuasan kerja terhadap *voluntary turn over intention* pada dokter rumah sakit di Israel. Penelitian ini menggunakan analisis SEM dengan kuesioner yang disebarkan kepada 124 dokter di Israel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Workstres dan burnout* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *voluntary turnover intention*, sedangkan *work satisfaction* berpengaruh negatif

Wahyuni (2013), dalam penelitiannya di bidang Jasa konstruksi, menyatakan bahwa Faktor Internal (motivasi, latar belakang pendidikan, pengalaman bekerja, dukungan keluarga hubungan sosial dengan teman dan

hubungan sosial dengan atasan) dan Faktor Eksternal (gaji/upah, budaya perusahaan dan peluang karir), secara signifikan keduanya berpengaruh positif terhadap *voluntary turnover intention* pegawai Jasa Konstruksi. Sedangkan faktor yang paling berpengaruh adalah faktor eksternal.

Manurung (2012) dalam penelitiannya berjudul “Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja, Terhadap *Voluntary Turnover Intention* Karyawan (Studi Pada Karyawan Stikes Widya Husada Semarang)”. Populasi dan sampel penelitian ini sebanyak 110 karyawan dosen dan non dosen STIKES Widya Husada Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja merupakan variabel yang berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention*.

Yuliasia (2012) dalam penelitiannya berjudul “Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah (*Voluntary turnover intention*) dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) (Studi Pada Kasus PT Wonokoyo Jaya Corporindo, Pasuruan), menyatakan bahwa kepuasan gaji dan dukungan sosial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Wonokoyo Jaya Corporindo, sedangkan kepuasan gaji, dukungan sosial dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah dengan nilai 0.48, 0.37, dan 0.32. Variabel indikator yang paling berpengaruh terhadap kepuasan gaji, dukungan sosial kepuasan kerja berturut-turut adalah “struktur pengelolaan gaji”, dukungan keluarga dan penerapan kebijakan perusahaan. Indikator yang paling berpengaruh terhadap keinginan berpindah adalah tidak adanya masa depan di perusahaan”. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat diringkas dalam Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

Peneliti (Tahun)	Variabel	Teknik analisis data, Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
Dewi dan Wibawa (2016)	Sress kerja dan <i>Voluntary Turn Over</i>	Analisis <i>measurement model</i> dan analisis jalur Sampel adalah 66 agen AJB Bumiputera 1912 Cabang Renon Denpasar	Stres kerja berpengaruh langsung secara positif pada <i>turnover intention</i>

Tziner, Aharon et.al (2015)	<i>Workstres, burnout, work satisfaction, voluntary turnover intention</i>	Analisis SEM dengan kuesioner yang disebarakan kepada 124 dokter di Israel	<i>Workstres dan burnout</i> secara signifikan berpengaruh positif terhadap <i>voluntary turnover intention</i> , sedangkan work <i>satisfaction</i> berpengaruh negatif
Wahyuni, dkk (2015)	Faktor internal, faktor eksternal, <i>voluntary turnover intention</i>	Analisis Linier Berganda dengan menyebarkan kuesioner kepada 102 pekerja konstruksi di Kota Malang	Faktor Internal dan Faktor Eksternal berpengaruh secara signifikan terhadap <i>voluntary turnover intention</i> , sedangkan faktor eksternal adalah faktor yang paling berpengaruh
Lusiati dan Stefanus (2013)	Karakteristik individu, faktor pekerjaan, faktor organisai, kepuasan kerja, intensi <i>voluntary turnover intention</i>	Pendekatan cross sectional dengan menyebarkan 100 kuesioner kepada perawat di Rumah sakit Kutai Barat	Adanya intensi <i>voluntary turnover intention</i> perawat dipengaruhi oleh karakteristik individu, pekerjaan, organisasi dan lingkungan.
Manurung (2012)	Stres kerja, kepuasan kerja, intensi <i>voluntary turnover intention</i>	Total sampling terhadap 110 karyawan dosen dan non dosen STIKES Widya Husada Semarang	Stres kerja merupakan variabel yang berpengaruh signifikan terhadap <i>Voluntary turnover intention</i> .
Yuliasia, Yeni, dkk (2012)	kepuasan gaji, dukungan sosial, kepuasan kerja, <i>voluntary turnover intention</i>	Analisis Regresi Linier berganda dengan 115 kuesioner pada karyawan PT. Wonokoyo Jaya Corporindo	Kepuasan gaji, dukungan sosial dan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah

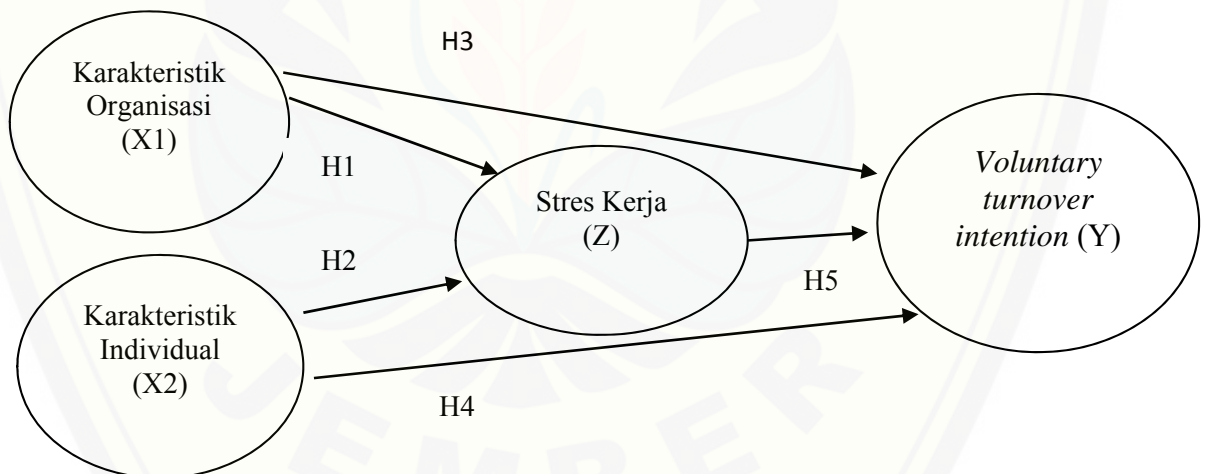
Sumber: berbagai penelitian

### BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual

Berbagai studi dan penelitian menjelaskan bahwa terdapat kemungkinan adanya pengaruh karakteristik organisasi dan karakteristik individu terhadap *voluntary turnover intention*. Menurut Hermita (2011) yang mengidentifikasi 5 jenis konsekuensi dampak stres yang potensial yang salah satunya berdampak jelas pada organisasi adalah keabsenan, pergantian karyawan (*voluntary turnover intention*) yang tinggi, rendahnya produktivitas, keterasingan dari rekan sekerja, ketidakpuasan kerja, menurunnya keikatan dan kesetiaan terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya serta landasan teori mengenai karakteristik organisasi, karakteristik individual, stres kerja dan *voluntary turnover intention* maka dikembangkan kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini seperti Gambar 2.1



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

#### 3.2 Hipotesis

Berdasarkan permasalahan dan didukung oleh beberapa teori maupun kerangka yang ada di atas diajukan hipotesis sebagai berikut :



### 3.2.1 Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap Stress Kerja

Berbagai gejala yang muncul dalam stress tentunya ditimbulkan oleh berbagai sebab. Adapun sumber-sumber potensial yang dapat menyebabkan seseorang stress antara lain: faktor lingkungan, karakteristik organisasi, dan karakteristik individu (Robbins, 2006). Faktor lingkungan terkait dengan ketidakpastian lingkungan yang mempengaruhi organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat stress karyawan, siklus bisnis yang dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian lingkungan, dan ketidakpastian teknologi. Di lingkungan organisasi berbagai penyebab stress antara lain tekanan untuk menyelesaikan tugas dalam kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, pimpinan yang menciptakan budaya ketegangan, rasa takut, dan kecemasan, rekan kerja yang tidak kompak. Semua itu dapat diklasifikasikan dalam tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan hubungan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tingkat hidup organisasi. Lusiaty dan Stefanus (2013) menemukan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh terhadap stress kerja. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Karakteristik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

### 3.2.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Stress Kerja

Karakteristik individu merupakan ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan diri dengan lingkungan yang akan mempengaruhi kondisi pikiran individu. Wahyuni, Ana Sri, dkk (2015). Lusiaty dan Stefanus (2013) menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap stress kerja. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2 : Karakteristik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *stress* kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

#### 2.4.3 Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap Stress Kerja Terhadap *Voluntary Turnover Intention*

Karakteristik organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat *voluntary turnover intention* karyawan, siklus bisnis yang dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian lingkungan, dan ketidakpastian teknologi. Di lingkungan organisasi, berbagai penyebab *voluntary turnover intention* antara lain karakteristik organisasi. Dessler (2015 : 373) mengungkapkan bahwa orang yang tidak puas dengan pekerjaan mereka lebih berkemungkinan keluar, namun sumber ketidakpuasannya banyak dan bervariasi dalam organisasi. Siagian (2015 : 279) menyatakan bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah kondisi tempat bekerja sekarang. Lusiaty dan Stefanus (2013) menemukan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh terhadap *voluntary turnover intention*. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

#### 2.4.4 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap *Voluntary Turnover Intention*

Karakteristik Individu dan *voluntary turnover intention* saling berkaitan satu sama lain dengan bertambahnya karakteristik individu. Semakin matang usia karyawan, tingginya pendidikan dan pengalaman yang semakin bertambah akan mengubah pola pikir dalam melakukan tugas dan pekerjaan sehingga hasil pekerjaan tersebut akan dapat memenuhi prosedur instansi/perusahaan. Lusiaty dan Stefanus (2013) menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap *voluntary turnover intention*. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H4 : Karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *voluntary turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

#### 2.4.5 Karakteristik Organisasi Berkaitan Dengan *Voluntary Turnover Intention*

Banyak studi yang dilakukan oleh para peneliti yang mengkaji hubungan antara stres dan *voluntary*. Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan dan memang itulah efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stres itu.

*Voluntary turnover intention* dapat dikatakan sebagai sebuah keputusan karyawan meninggalkan pekerjaannya secara sukarela. *Voluntary turnover intention* perlu ditekan dengan memperhatikan faktor-faktor penyebabnya, salah satunya adalah keadilan distributif dan stres kerja. Bagi banyak orang kuantitas stres yang rendah sampai sedang, memungkinkan mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan bereaksi. Tetapi tingkat stres yang tinggi, atau bahkan tingkat sedang yang berkepanjangan, akhirnya akan menyebabkan kinerja yang merosot (Robbins, 2003). Manurung (2012) menemukan bahwa stress meningkatkan *voluntary turnover intention*. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah:

H5 : Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *voluntary turnover intention* karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

## BAB 5. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Pada tahun 1994, pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 1992 tentang Penyelenggaraan Usaha Perasuransian sebagai penjabaran UU No.2 Tahun 1992 tentang Usaha Perasuransian. Peraturan Pemerintah tersebut mengatur antara lain ketentuan yang melarang Perusahaan Asuransi yang telah menyelenggarakan program asuransi sosial untuk menjalankan asuransi lain selain program asuransi sosial.

Sejalan dengan ketentuan tersebut, maka terhitung mulai tanggal 1 Januari 1994 hingga saat ini Jasa Raharja melepaskan usaha asuransi non wajib dan *surety bond* untuk lebih fokus dalam menjalankan program asuransi sosial yaitu menyelenggarakan Dana Pertanggungjawaban Wajib Kecelakaan Penumpang sebagaimana diatur dalam UU. No.33 tahun 1964 dan Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan sebagaimana diatur dalam UU. No.34 tahun 1964.

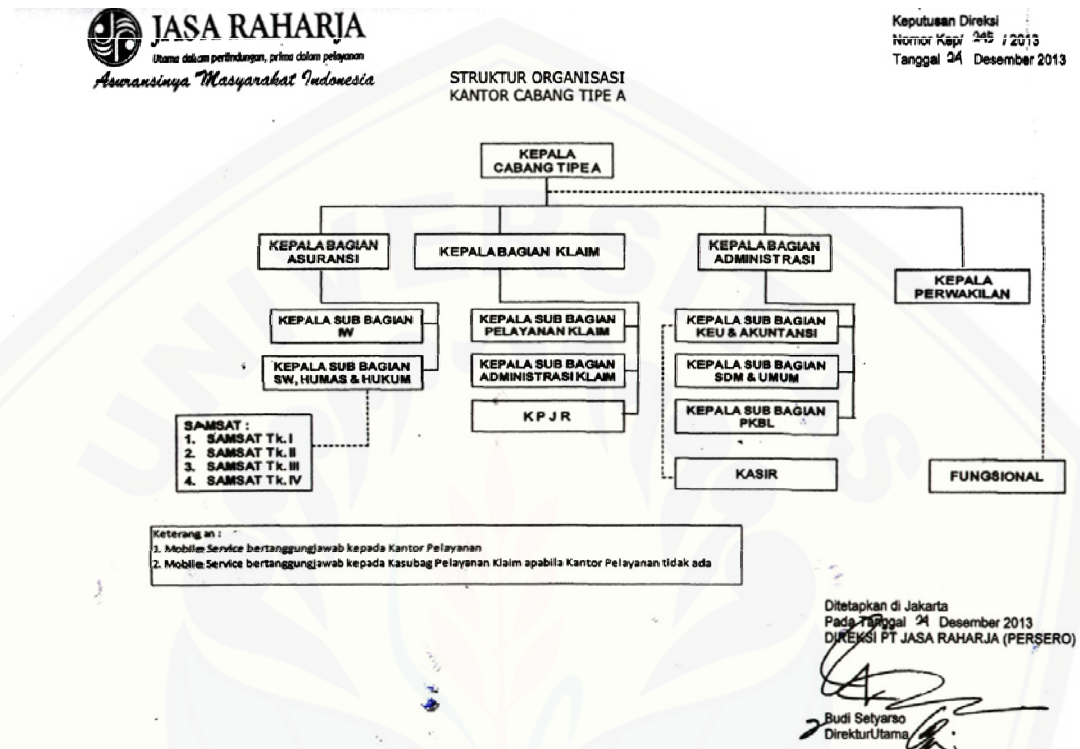
Misi yang ada pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A antara lain: Bakti kepada Masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat.

1. Bakti kepada Negara, dengan mewujudkan pelayanan terbaik sebagai penyelenggara Program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib, serta Badan Usaha Milik Negara.
2. Bakti kepada Perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktivitas dapat tercapai secara optimal demi kesinambungan Perusahaan.
3. Bakti kepada Lingkungan, dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi keseimbangan dan kelestarian lingkungan.

Visi PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A antara lain Menjadi perusahaan terkemuka di bidang Asuransi dengan mengutamakan penyelenggaraan program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib sejalan dengan kebutuhan masyarakat.

## 5.2 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi PT. Jasa Raharja (Persero) disajikan dalam gambar 5.1 berikut:



Gambar 5.1 Struktur Organisasi

Kepala Cabang Tipe A dalam kedudukan dan fungsinya sebagai pembantu Direksi di daerah, secara structural membawahi Bagian, Sub Bagian, Kantor Perwakilan dan Kantor Pelayanan sebagai berikut :

- Bagian Asuransi, membawahi :
  - Sub Bagian Iuran Wajib
  - Sub Bagian Sumbangan Wajib, Hubungan Masyarakat, dan Hukum
- Bagian Klaim, membawahi :
  - Sub Bagian Pelayanan Klaim
  - Sub Bagian Administrasi Klaim
  - Kantor Pelayanan
- Bagian Administrasi, membawahi :
  - Sub Bagian Keuangan dan Akuntansi

- b) Sub Bagian Sumber Daya Manusia dan Umum
- c) Sub Bagian Program Kemitraan dan Bina Lingkungan
- d. Kantor Perwakilan

Kepala Kantor Cabang Tipe A juga membawahi pejabat fungsional yang terdiri dari Penanggung Jawab Samsat dan Penanggung Jawab Kepala Pelayanan.

### **5.3 Deskripsi Hasil Penelitian**

#### **5.3.1 Deskripsi Karakteristik Responden**

Deskripsi responden membahas mengenai karakteristik responden. Seluruh responden adalah berjenis kelamin perempuan dikarenakan sebagian besar yang mengundurkan diri adalah berjenis kelamin perempuan, sedangkan karakteristik akan diuraikan berdasarkan tingkat pendidikan terakhir dan masa kerja pegawai.

##### **a. Tingkat Pendidikan Terakhir**

Aspek pendidikan sangat penting bagi seorang pegawai, dimana tingkat pendidikan menjadi salah satu syarat utama untuk dapat diterima menjadi pegawai pelaksana administrasi di semua jenjang organisasi termasuk di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A di wilayah DKI, Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jawa Barat. Seseorang yang berpendidikan lebih tinggi relatif memiliki pengetahuan dan kemampuan (kepuasan) lebih baik dibandingkan dengan seseorang yang pendidikannya lebih rendah. Oleh karena itu orang-orang yang berpendidikan lebih tinggi secara umum mempunyai peluang yang lebih besar untuk dapat bekerja secara efisien dan efektif. Pada sisi yang lain, tingkat pendidikan pada masa sekarang ini menjadi salah satu persyaratan utama untuk dapat menduduki jabatan maupun untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi. Karakteristik responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 5.1 berikut:

Tabel 5.1. Distribusi Responden Menurut Tingkat Pendidikan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A, Tahun 2016

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	SMU	16	16
2.	DIII	29	29
3.	S1	38	38
4.	S2	17	17
	Jumlah	100	100

Sumber: Data Primer diolah, Tahun 2016

Berdasarkan pada Tabel 5.1 dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan responden terbanyak adalah sarjana strata 1 (S-1), yakni sebanyak 38 orang atau sebesar 38% karena selain banyak merekrut lulusan S-1, para pegawai yang lulusan diploma juga banyak yang telah melanjutkan pendidikan ke sarjana. Hal ini merupakan kebijakan yang diterapkan pada saat perekrutan yang didasari pemikiran pada kemampuan lembaga dalam masalah kesejahteraan. Walaupun sudah yang berlatar belakang pendidikan setingkat S-1, para pegawai tersebut terus ditingkatkan kemampuannya dengan mengikutsertakan berbagai pelatihan dan memberi kesempatan untuk mengikuti pendidikan lebih tinggi yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya masing-masing.

Selain itu adanya pegawai dengan pendidikan setingkat S-2 sebanyak 17 orang atau 17%, karena PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A juga tetap memperhatikan pegawai yang menduduki posisi pimpinan ataupun yang dikader/dipersiapkan untuk menduduki pada posisi pimpinan.

Jumlah pegawai dengan pendidikan DIII sebanyak 29 orang atau 26%. Tingkat pendidikan diploma banyak didominasi oleh lulusan diploma yang lulusannya langsung dijadikan pegawai Sedangkan tingkat pendidikan SMA sebanyak 16 orang atau 16% pada umumnya adalah hasil penerimaan tenaga honorer yang tidak melanjutkan ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi.

b. Masa kerja

Masa kerja merupakan masa pengabdian pegawai terhadap PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A dalam melayani masyarakat. Distribusi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 5.2 berikut.

Tabel 5.2 Distribusi Responden Menurut Masa Kerja PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A , Tahun 2016

No	Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	1-10 tahun	35	35
2	11-20 tahun	20	20
3	21-30 tahun	21	21
4	> 30 tahun	24	24
Jumlah		100	100

Sumber: Data primer diolah, Juni Tahun 2016

Berdasarkan Tabel 5.2 dapat diketahui bahwa pegawai yang sebagian besar memiliki masa kerja 1-10 tahun sebanyak 35 orang (35%). Pegawai pada umumnya bekerja pada perusahaan dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama. Hal itu dikarenakan untuk pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A harus siap *dirolling* di berbagai daerah di Indonesia sehingga sering terjadi perpindahan pegawai terutama pegawai baru. Banyaknya jumlah pegawai yang bekerja 1-10 tahun disebabkan adanya dalam perekrutan yang biasanya dilakukan setiap tahun. Sedangkan masa kerja 11-20 tahun sebanyak 20 orang (20%), masa kerja 21-30 tahun sebanyak 21 orang (21%) dan > 30 tahun sebanyak 24 orang (23% ) dari jumlah keseluruhan responden.

### 5.3.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian dilakukan untuk mempermudah menganalisis data secara kuantitatif serta mempermudah dalam penarikan kesimpulan dalam penelitian ini, maka di bawah ini akan dipaparkan jawaban responden terhadap pertanyaan yang telah diajukan seperti Tabel 5.3 sampai Tabel 5.6 berikut.



a. Karakteristik Organisasi

Data-data yang diperoleh dari responden berupa skor pertanyaan yang telah diajukan mengenai indikator karakteristik organisasi dapat dilihat pada Lampiran 3. Hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang karakteristik organisasi pada Tabel 5.3 sebagai berikut:

Tabel 5.3. Distribusi Jawaban Responden Tentang Karakteristik Organisasi

No	Pernyataan	Penilaian (%)				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Penghasilan yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan saya	-	8	43	42	7
2	Perusahaan memberikan tunjangan kesehatan sesuai dengan kebutuhan saya dan keluarga saya	-	11	43	39	7
3	Kebijaksanaan tentang pernikahan diatur sesuai kebutuhan organisasi	-	4	52	39	6
4	Kenaikan jabatan diatur sesuai dengan yang saya harapkan	-	10	42	43	5
5	Perencanaan jenjang karir sesuai dengan yang diharapkan	-	6	52	37	5
6	Saya mendapatkan pendidikan dan pelatihan dari perusahaan secara berkelanjutan	-	4	42	47	7
7	Rekan kerja saya terbuka dan saling berkomunikasi	-	8	42	46	4
8	Rekan kerja saya tidak keberatan jika saya membagi tugas kerja	-	9	45	42	4
9	Saya puas dengan penilaian dari atasan	-	9	39	51	1
10	Dukungan dari atasan sesuai dengan yang saya harapkan	-	7	44	46	3
	Rata-rata	-	7,6	44,4	43,2	4,9

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.3, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor karakteristik organisasi yang mempunyai sembilan (9) indikator penilaian. Berdasarkan rata-rata jawaban responden karakteristik organisasi pada umumnya menjawab setuju yaitu 44,4% dari seluruh responden. Sedangkan rata-rata penilaian responden terendah menjawab tidak setuju sebanyak 7,6%. Hal itu

menunjukkan bahwa rata-rata pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A memiliki penilaian tentang karakteristik organisasi secara baik.

Karakteristik organisasi yang sangat kuat di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan karakteristik organisasi maka dapat dilihat bahwa karakteristik organisasi yang sangat kuat maka pegawai akan bertahan dengan kondisi organisasi yang cukup baik dalam mendukung pekerjaannya.

#### b. Karakteristik Individu

Data-data yang diperoleh dari responden berupa skor pertanyaan yang telah diajukan mengenai indikator karakteristik individu dapat dilihat pada Lampiran 3. Hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang karakteristik individu pada Tabel 5.4 sebagai berikut:

Tabel 5.4. Distribusi Jawaban Responden Tentang Karakteristik Individu

No	Pernyataan	Penilaian (%)				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik	-	11	39	45	5
2	Jika terjadi konflik atau ada masalah, saya mampu menyelesaikan dengan baik	-	11	55	32	2
3	Saya menerima tugas yang diberikan oleh perusahaan	-	9	44	42	5
4	Saya merasa tidak ada tekanan dalam pekerjaan saya	-	11	44	40	5
5	Saya tetap dapat bekerja dengan baik dalam <i>deadline</i>	-	8	51	36	5
6	Saya merasa baik-baik saja dan tidak ada masalah dengan semua tugas, hubungan pribadi, maupun hubungan dengan kantor	-	14	51	34	1
7	Tugas dan pekerjaan saya tidak pernah membebani hidup saya	-	8	55	35	2
8	Saya puas dengan penilaian yang diberikan terhadap kinerja saya	-	3	57	37	3

9	Saya mampu beradaptasi jika ada sistem baru	-	14	37	43	6
10	Saya mau untuk belajar terhadap semua yang menjadi tugas dan tanggung jawab saya	-	9	42	44	5
Rata-rata		-	9,8	47,5	38,8	3,9

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.4, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor karakteristik individu yang mempunyai sepuluh (10) indikator penilaian. Berdasarkan rata-rata jawaban responden karakteristik individu pada umumnya menjawab cukup setuju yaitu 47,5% dari seluruh responden. Sedangkan rata-rata penilaian responden terendah menjawab tidak setuju sebanyak 9,8%. Hal itu menunjukkan bahwa rata-rata pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A memiliki penilaian tentang karakteristik individu secara baik.

Karakteristik individu yang sangat kuat di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan karakteristik individu maka dapat dilihat bahwa karakteristik individu yang cukup kuat maka pegawai akan bertahan akan mampu mengerjakan pekerjaan yang dilakukan instansi.

### c. Stres Kerja

Data-data yang diperoleh dari responden berupa skor pertanyaan yang telah diajukan mengenai indikator stres kerja dapat dilihat pada Lampiran 3. Hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang stres kerja pada Tabel 5.5 sebagai berikut:

Tabel 5.5. Distribusi Jawaban Responden Tentang Stres Kerja

No	Pernyataan	Penilaian (%)				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Tidak ada perbedaan pendapat atau pandangan tentang pekerjaan dengan rekan kerja	-	7	42	47	4
2	Tidak ada konflik dalam hati nurani	-	2	51	44	3

terhadap pekerjaan saya saat ini						
3	Pekerjaan saya sesuai dengan <i>background</i> pendidikan saya	-	8	49	39	4
4	Beban kerja dari kantor tidak melebihi kemampuan saya	-	8	48	43	1
5	Saya hanya menerima beban kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, tidak ada tambahan tugas lainnya	-	6	49	44	1
6	Pekerjaan saya tidak menyita waktu, hanya sesuai dengan jam kerja saja	-	6	61	30	3
7	Saat bekerja, saya mendapat jam istirahat sesuai dengan ketentuan	-	9	46	43	2
8	Pekerjaan yang saya jalani selama ini sesuai dengan minat dan bakat saya	-	7	42	45	6
9	Tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya	-	9	51	33	7
10	Lingkungan kantor selalu mendukung dan membantu saya jika saya banyak pekerjaan	-	11	49	33	7
Rata-Rata		-	7,3	48,8	40,1	3,8

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.4, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor stres kerja yang mempunyai sepuluh (10) indikator penilaian. Berdasarkan rata-rata jawaban responden stres kerja pada umumnya menjawab cukup setuju yaitu 48,8% dari seluruh responden. Sedangkan rata-rata penilaian responden terendah menjawab tidak setuju sebanyak 7,3%. Hal itu menunjukkan bahwa rata-rata pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A tidak mengalami stres kerja.

Stres kerja yang cukup kuat di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan stres kerja maka dapat dilihat bahwa stres

kerja dapat membuat pegawai tidak dapat secara optimal dalam melakukan pekerjaannya.

d. *Voluntary Turnover Intention*

Data-data yang diperoleh dari responden berupa skor pertanyaan yang telah diajukan mengenai indikator *voluntary turnover intention* dapat dilihat pada Lampiran 3. Hasil jawaban responden menurut klasifikasi tingkatan skor dari masing-masing pertanyaan tentang *voluntary turnover intention* pada Tabel 5.6 sebagai berikut:

Tabel 5.6. Distribusi Jawaban Responden Tentang *Voluntary Turnover Intention*

No	Pernyataan	Penilaian (%)				
		STS	TS	S	CS	SS
1	Saya tidak ada niat untuk keluar dari perusahaan	-	8	49	42	1
2	Saya tidak berpikir keluar dari perusahaan	-	10	42	43	5
3	Saya tidak pernah mencoba mencari pekerjaan lain	-	6	52	37	5
4	Saya tidak berpikir untuk membolos/absen	-	4	42	47	7
5	Saya optimis masa depan saya ada di perusahaan ini	-	8	42	46	4
	Rata-Rata	-	7,2	45,4	43	4,4

Sumber: Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.6, dapat diketahui bahwa jawaban responden mengenai faktor *voluntary turnover intention* yang mempunyai lima (5) indikator penilaian. Berdasarkan rata-rata jawaban responden *voluntary turnover intention* pada umumnya menjawab setuju yaitu 45,4% dari seluruh responden. Sedangkan rata-rata penilaian responden terendah menjawab tidak setuju sebanyak 7,2%. Hal itu menunjukkan bahwa rata-rata pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A memiliki penilaian tentang *voluntary turnover intention* yang cukup kuat.

*Voluntary turnover intention* yang sangat kuat di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan

hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan *voluntary turnover intention* maka dapat dilihat bahwa *voluntary turnover intention* yang terjadi maka akan menyebabkan kelangsungan pekerjaan tidak dapat optimal dalam pencapaian tujuan.

## 5.4 Pengujian Instrumen Data

### 5.4.1 Uji Validitas Konstruk

Uji validitas ditujukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan benar-benar tepat untuk mengukur objek (instrumen) yang diukur sebaliknya uji reliabilitas bertujuan untuk mengetahui keandalan alat ukur atau dengan kata lain alat ukur tersebut konsisten jika digunakan untuk mengukur objek yang sama lebih dari dua kali. Suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila instrumen tersebut dapat mengukur serta mengungkapkan data dari variabel-variabel yang diteliti secara tetap.

Uji validitas indikator-indikator dengan analisis faktor konfirmatori dalam menkonstruksi keempat variabel laten dalam model persamaan struktural (yaitu karakteristik organisasi, karakteristik individu, *stres* dan *voluntary turnover intention* dilakukan terpisah; yaitu: (1) uji validitas konstruk untuk variabel eksogen, dan (2) uji validitas konstruk variabel endogen. Hasil uji validitas konstruk variabel eksogen (variabel karakteristik organisasi (X1) dengan sepuluh indikator, variabel karakteristik individu (X2), dengan sepuluh indikator dan dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### a. Uji Validitas Konstruk karakteristik organisasi (X1)

Hasil uji konstruk variabel karakteristik organisasi (X1) disajikan kriteria model serta nilai kritisnya menunjukkan bahwa *loading factor* yang dimiliki konstruk semua terbukti lebih dari 0,50 kecuali X117 dan X110. Hal itu menunjukkan bahwa semua instrumen variabel eksogen terbukti valid. Variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari variabel karakteristik organisasi (X1), ditunjukkan dari nilai *loading factor* atau koefisien lamda masing-masing indikator yang disajikan pada Tabel 5.3 dengan ketentuan seluruh variabel laten yang dikonstruksi oleh indikator-indikatornya memiliki nilai *loading* > 0,5 pada

tingkat signifikansi,  $\alpha=0,05$ ; dengan ketentuan besarnya CR harus lebih besar dari 1,96 atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka indikator-indikator ini sesuai dianalisis dengan *CFA*, dengan kata lain indikator-indikator valid dalam mengukur skor variabel latennya seperti Tabel 5.7.

Tabel 5.7. *Loading Factors* ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel Karakteristik Organisasi (X1)

	Indikator dan Variabel	<i>Loading Factor</i>	C.R.	P
X11	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,655	5,884	0,000
X12	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,666	5,516	0,000
X13	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,618	5,657	0,000
X14	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,636	4,815	0,000
X15	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,531	5,366	0,000
X16	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,599	3,811	0,000
X17	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,412	5,259	0,000
X18	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,586	4,597	0,000
X19	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,505	4,538	0,000
X110	<--- Karakteristik organisasi_(x1)	0,497	5,884	0,000

Sumber: Lampiran 4

Tabel 5.7 menjelaskan bahwa *loading factor* tertinggi dari seluruh indikator adalah *loading factor* X12 sebesar 0,666 yaitu perusahaan memberikan tunjangan kesehatan sesuai dengan kebutuhan keluarga. Hal itu menjelaskan bahwa para pegawai telah merasakan dan menikmati adanya perhatian organisasi dengan adanya tunjangan kesehatan yang sangat diperlukan dalam menjaga kesehatan pegawai. Sedangkan indikator dengan *loading factor* terendah yaitu indikator X19 sebesar 0,505 dimana pegawai puas terhadap penilaian atasan. Hal ini berarti bahwa pegawai tidak begitu puas dengan penilaian atasan yang

meungkin dirasakan masih ada unsur subjektivitas seperti koneksi dan lain-lain sehingga memperoleh loading faktor terendah.

b. Hasil Uji Validitas Konstruksi Karakteristik Individu (X2)

Variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari variabel karakteristik individu (X2), ditunjukkan dari nilai *loading factor* atau koefisien lamda masing-masing indikator yang disajikan pada Tabel 5.8 dengan ketentuan seluruh variabel laten yang dikonstruksi oleh indikator-indikatornya memiliki nilai *loading*  $> 0,5$  pada tingkat signifikansi,  $\alpha=0,05$ ; dengan ketentuan besarnya CR harus lebih besar dari 1,96 atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka indikator-indikator ini sesuai dianalisis dengan *CFA*, dengan kata lain indikator-indikator valid dalam mengukur skor variabel latennya.

Tabel 5.8 *Loading Factors* ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel karakteristik individu (X2)

	Indikator dan Variabel	<i>Loading Factor</i>	C.R.	P
X21	<--- karakteristik individu (X2)	0,509	4,559	0,000
X22	<--- karakteristik individu (X2)	0,563	4,978	0,000
X23	<--- karakteristik individu (X2)	0,592	5,189	0,000
X24	<--- karakteristik individu (X2)	0,592	5,195	0,000
X25	<--- karakteristik individu (X2)	0,738	6,213	0,000
X26	<--- karakteristik individu (X2)	0,668	5,736	0,000
X27	<--- karakteristik individu (X2)	0,590	5,180	0,000
X28	<--- karakteristik individu (X2)	0,685	5,854	0,000
X29	<--- karakteristik individu (X2)	0,634	*	*
X210	<--- karakteristik individu (X2)	0,550	4,878	0,000

Sumber: Lampiran 4

Keterangan: \* standar deviasi mendekati 0

Tabel 5.8 menjelaskan bahwa *loading factor* tertinggi dari seluruh indikator karakteristik individu adalah *loading factor* X25 sebesar 0,738 yaitu



tugas dan pekerjaan tidak pernah membebani hidup saya. Hal itu menjelaskan bahwa pegawai tidak merasa terbebani oleh tugas dan pekerjaan sehingga dapat melakukan pekerjaan secara optimal. Sedangkan indikator dengan *loading factor* terendah yaitu indikator X21 sebesar 0,509 yaitu Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal ini berarti ada beberapa karakteristik individu yang merupakan kemampuan melakukan pekerjaan masih ada yang sudah yakin dengan hasil pekerjaan tetapi ada yang belum yakin dengan hasil pekerjaannya. Berdasarkan analisis dengan CFA maka konstruk eksogen terbukti valid dan model memenuhi kriteria sehingga dapat memenuhi analisis selanjutnya.

c. Uji Validitas Konstruk Endogen Stres (Z)

Uji konstruk variabel *stres* (Z) dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices*. Variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari variabel *stres*, ditunjukkan dari nilai *loading factor* atau koefisien lamda masing-masing indikator yang disajikan pada Tabel 5.5 dengan ketentuan seluruh variabel laten yang dikonstruksi oleh indikator-indikatornya memiliki nilai *loading* > 0,5 pada tingkat signifikansi,  $\alpha=0,05$ ; dengan ketentuan besarnya CR harus lebih besar dari 1.96 atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka indikator-indikator ini sesuai untuk dianalisis dengan CFA. Dengan kata lain indikator-indikator tersebut valid dalam mengukur skor variabel latennya kecuali indikator Z7 yaitu ketersediaan jam istirahat saat bekerja sesuai dengan ketentuan tidak valid karena nilai *loading* < 0,5 seperti Tabel 5.9.

Tabel 5.9. *Loading Factors* ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel stres (Z)

Indikator dan Variabel	<i>Loading Factor</i>	C.R.	P
Z1 <--- stres_(Z)	0,628	5,321	0,000
Z2 <--- stres_(Z)	0,623	4,911	0,000
Z3 <--- stres_(Z)	0,565	5,059	0,000
Z4 <--- stres_(Z)	0,586	4,574	0,000
Z5 <--- stres_(Z)	0,520	5,956	0,000
Z6 <--- stres_(Z)	0,718	4,387	0,000
Z7 <--- stres_(Z)	0,496	5,873	0,000

Indikator dan Variabel		<i>Loading Factor</i>	C.R.	P
Z8	<--- stres_(Z)	0,705	5,763	0,000
Z9	<--- stres_(Z)	0,688	5,610	0,000
Z10	<--- stres_(Z)	0,665	5,321	0,000

Sumber: Lampiran 5

Tabel 5.9 menjelaskan bahwa *loading factor* tertinggi dari seluruh indikator adalah *loading factor* Z6 sebesar 0,718 yaitu pekerjaan karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A tidak menyita waktu, hanya sesuai dengan jam kerja saja. Hal itu menjelaskan bahwa karyawan tidak merasa stress dalam pekerjaannya. Sedangkan indikator dengan *loading factor* terendah yaitu indikator Z5 sebesar 0,520 dimana menerima beban kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, tidak ada tambahan tugas lainnya. Hal ini berarti bahwa karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A merasa memiliki beban kerja yang menumpuk sehingga akan mempengaruhi stress kerja yang akan dialaminya jika beban kerja menumpuk.

d. Uji Validitas Konstruk Endogen untuk *Voluntary Turnover Intention* (Y)

Hasil uji konstruk variabel *Voluntary turnover intention* (Y) dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices*. Variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari variabel *Voluntary turnover intention* (Y), ditunjukkan dari nilai *loading factor* atau koefisien lamda masing-masing indikator yang disajikan pada Tabel 5.10 dengan ketentuan seluruh variabel laten yang dikonstruksi oleh indikator-indikatornya memiliki nilai *loading* > 0,5 pada tingkat signifikansi,  $\alpha=0,05$ ; dengan ketentuan besarnya CR harus lebih besar dari 1,96 atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka indikator-indikator ini suntuik dianalisis dengan *CFA*, dengan kata lain indikator-indikator valid dalam mengukur skor variabel latennya. Variabel *Voluntary Turnover Intention* (Y) memiliki indikator yang tidak valid yaitu Y5 dimana karyawan optimis masa dengan depannya ada di perusahaan memiliki *loading factor* < 0,5 sehingga tidak valid.

Tabel 5.10. *Loading Factors* ( $\Lambda$ ) Pengukuran Variabel *Voluntary Turnover Intention*

	Indikator dan Variabel	<i>Loading Factor</i>	C.R.	P
Y1	<--- <i>Voluntary turnover intention_(Y)</i>	0,659	3,036	0,002
Y 2	<--- <i>Voluntary turnover intention_(Y)</i>	0,704	3,081	0,002
Y 3	<--- <i>Voluntary turnover intention_(Y)</i>	0,586	2,943	0,003
Y 4	<--- <i>Voluntary turnover intention_(Y)</i>	0,674	3,051	0,002
Y 5	<--- <i>Voluntary turnover intention_(Y)</i>	0,330	*	*

Sumber: Lampiran 5

Keterangan: \* artinya standar deviasi mendekati nol

Tabel 5.10 menjelaskan bahwa *loading* faktor tertinggi dari seluruh indikator adalah *loading factor* Y2 sebesar 0,704 yaitu saya tidak berpikir keluar di perusahaan. Berdasarkan hasil CFA masing-masing konstruk endogen menunjukkan bahwa indikator pembentuk variabel *voluntary turnover intention* terbukti valid dan memenuhi kriteria *goodness of fit indices* model.

#### 5.4.2 Uji Reliabilitas Konstruk

Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas indikator-indikator dalam mengkonstruksi variabel laten yang diwakilinya dengan metode *construct reliability*. Formula *construct reliability* adalah:

$$\text{Construct reliability} = \frac{(\sum \text{standardized loading})^2}{(\sum \text{standardized loading})^2 + \sum \varepsilon_j}$$

Hasil uji reliabilitas terhadap kemampuan indikator-indikator dalam mengkonstruksi variabel laten dapat dilihat dari nilai *construct reliability* (Lampiran 6) yang dijelaskan pada Tabel 5.11 berikut.

Tabel 5.11.Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
1.	Karakteristik organisasi (X1)	0,830	Reliabel
2.	Karakteristik individu (X2)	0,858	Reliabel

3	Stres (Z)	0,734	Reliabel
4.	<i>Voluntary turnover intention</i> Pegawai (Y)	0,863	Reliabel

Sumber: Lampiran 6

Tabel 5.11 menjelaskan bahwa indikator-indikator telah reliabel membentuk variabel laten yang diwakilinya dengan cukup baik. Berdasarkan hasil uji instrumen data tersebut dapat disimpulkan bahwa skor variabel-variabel penelitian yang bersifat laten telah dapat diestimasi dengan valid dan reliabel oleh indikatornya masing-masing, dan telah bersifat interval, sehingga dengan demikian dapat digunakan sebagai input untuk analisis persamaan struktural.

## 5.5 Hasil Analisis SEM

### 5.5.1 Evaluasi Asumsi *Structural Equation Modelling* (SEM)

Evaluasi asumsi SEM ini dibedakan atas empat macam, yaitu: ukuran sampel, uji *outliers*, uji normalitas, dan uji multikolinieritas.

#### a. Ukuran Sampel

Dalam pemodelan SEM ukuran sampel yang harus dipenuhi ada dua macam, yaitu: pertama, antara 100-200 sampel (Hair *et al.*, 1998), atau kedua, menggunakan perbandingan 30 observasi untuk setiap *estimated* parameter. Dengan jumlah sampel sebanyak 100 pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A maka sampel dalam penelitian ini sudah memenuhi asumsi tentang jumlah sampel.

#### b. Hasil Uji *Outlier*

Uji *outlier* merupakan penelusuran data yang ekstrim yang berbeda dengan pengamatan data lainnya, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Hair *et al.*, 1998:321). *Outliers* adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun secara multivariat yaitu muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimiliki dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya. Apabila terjadi *outliers* dapat dilakukan perlakuan khusus pada *outlier*-nya asal diketahui bagaimana munculnya *outliers*

tersebut. Deteksi terhadap *multivariate outlier* dilakukan dengan memperhatikan nilai *Mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Squares* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi  $p < 0,05$  (Ghozali, 2005: 185).

Hasil uji *outliers* pada penelitian (Lampiran 7) nampak pada *Malahanobis distance* atau *Mahalanobis d-squared*. Untuk menghitung nilai *Malahanobis distance* berdasarkan nilai *Chi squares* pada derajat bebas 35 (jumlah variabel indikator) pada tingkat  $p < 0,05$  ( $\chi^2_{0,05}$ ) adalah sebesar 49,808 (berdasarkan Tabel distribusi  $\chi^2$ ). Jadi data yang memiliki jarak *Mahalanobis distance* lebih besar dari 49,808 adalah *multivariate outlier*. Hasil uji *outlier* pada Lampiran 7 menunjukkan bahwa tidak ada satupun kasus yang memiliki nilai *Malahanobis distance* lebih besar dari 49,808 maka dapat disimpulkan tidak ada *multivariate outlier* dalam data penelitian.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengukur kenormalan data secara univariat maupun multivariat. Pengujian asumsi normalitas dilakukan dengan menghitung statistik-z untuk *skewness* dan kurtosis data, yaitu dilihat dari *Critical Ratio (CR)* dalam *assessment of normality*. Pada  $\alpha = 5,00$ , jika nilai CR berada nilai *critical ratio* di bawah nilai absolut  $\pm 1,96$  data tersebut berdistribusi normal, secara univariat atau multivariat (Ghozali, 2005:128). Data variabel-variabel penelitian, seluruhnya memiliki nilai *critical ratio* sebesar 1,483 yang berada di antara -1,96 sampai +1,96. Ini membuktikan tidak terjadi pelanggaran asumsi normalitas SEM pada input data penelitian ini.

d. Multikolinieritas

Gejala multikolinieritas dapat diindikasikan dari determinan matriks varians-kovarians data variabel eksogen. Nilai determinan yang kecil mengindikasikan adanya gejala multikolinieritas. Jika hal itu terjadi, maka data itu

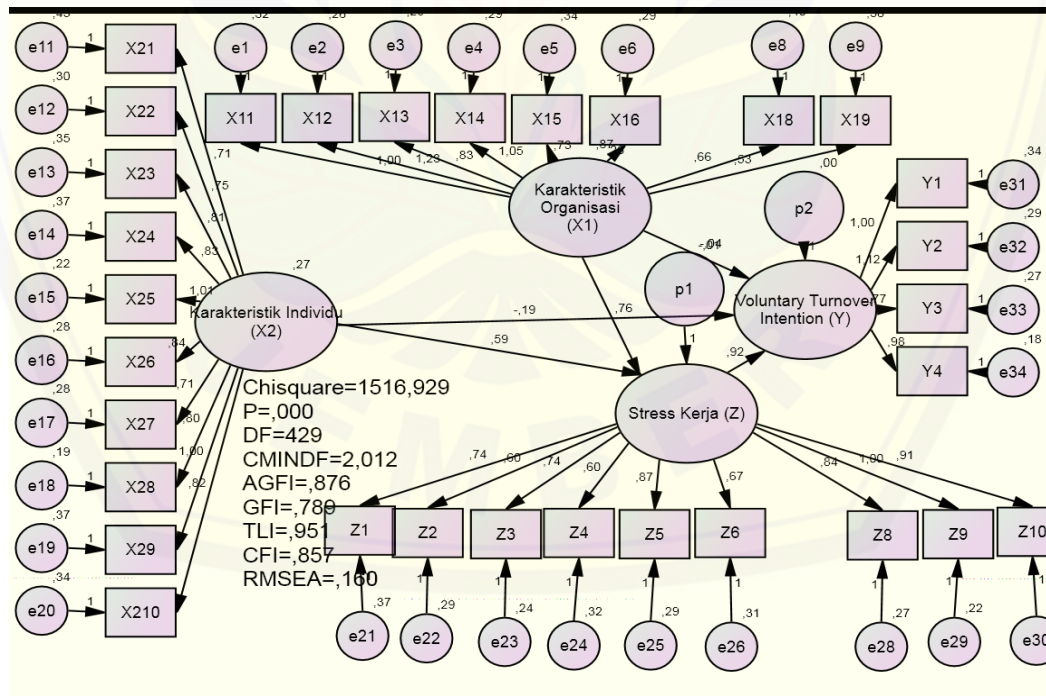
tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ghozali, 2007:230). Hasil uji menunjukkan bahwa nilai determinan matriks varians-kovarians = 0,112 (Lampiran7). Nilai ini relatif besar, dan dapat digunakan sebagai ukuran indikasi bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel eksogen.

### 5.5.2 Hasil *Structural Equation Modelling* (SEM)

#### a. Uji Model

Berdasarkan cara penentuan nilai dalam model, maka variabel pengujian model pertama ini dikelompokkan menjadi variabel eksogen (*exogenous variable*) dan variabel endogen (*endogenous variable*) yang terdiri karakteristik organisasi (X1), karakteristik individu (X2), variabel endogen *stres* (Z) dan *voluntary turnover intention* pegawai (Y).

Model dikatakan baik bilamana pengembangan model hipotesis secara teoritis didukung oleh data empirik. Hasil analisis SEM model penelitian dijelaskan pada Gambar 5.1 berikut.



Gambar 5.1 Model SEM

Sumber: Lampiran 7

Hasil uji konstruk model awal disajikan dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices*, kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data dapat dilihat pada Tabel 5.12 berikut.

Tabel 5.12. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit Indices*

<i>Goodness of fit Indices</i>	<i>Cutt of value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi Square</i>	Diharapkan kecil	1516,92	<i>Marginal Fit</i>
<i>Significane Probality</i>	$\geq 0,05$	0,000	<i>Marginal Fit</i>
RMSEA	$\leq 0,08$	0,160	<i>Goodness Fit</i>
GFI	$\geq 0,90$	0,798	<i>Marginal Fit</i>
AGFI	$\geq 0,90$	0,876	<i>Marginal Fit</i>
CMIN/DF	$\leq 3,00$	2,012	<i>Goodness Fit</i>
TLI	$\geq 0,95$	0,957	<i>Marginal Fit</i>
CFI	$\geq 0,95$	0,857	<i>Marginal Fit</i>

Sumber : Lampiran 7

Hasil uji konstruk model awal yang dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices*, kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data dapat dilihat pada Tabel 5.12. Hanya ada dua kriteria dalam model yang memenuhi *goodness of fit indices*.

Berdasarkan Gambar 5.2 dapat diketahui bahwa model layak digunakan dengan mengamsumsikan bahwa berdasarkan prinsip *Parsemony* memenuhi kriteria karena sudah ada lebih dari satu-satunya memenuhi sehingga model ini layak digunakan.

Evaluasi model menunjukkan dari delapan kriteria *goodness of fit indices* semua sudah yang memenuhi kriteria dan sudah mendekati nilai kritis yang disarankan, dengan demikian merujuk pada prinsip *parsimony*, model secara keseluruhan dapat dikatakan telah sesuai dengan data dan dapat di analisis lebih lanjut.

#### b. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan melalui pengujian koefisien jalur pada model persamaan struktural. Tabel 5.9 menyajikan hasil uji hipotesis

dengan melihat nilai *p value*. Jika nilai *p value* lebih kecil dari 0,05 maka hubungan antar variabel signifikan.

Setelah diketahui bahwa model dalam analisis ini telah fit maka analisis selanjutnya adalah mengetahui tingkat hubungan dan signifikansi atau kebermaknaan hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian ini. Hasil pengujian dengan program AMOS memberikan hasil model persamaan struktural yang menunjukkan adanya hubungan antar variabel karakteristik organisasi dengan stres, karakteristik individu dengan stres, karakteristik organisasi dengan *Voluntary turnover intention*, karakteristik individu dengan *Voluntary turnover intention*, dan stres dengan *Voluntary turnover intention*.

Setelah diketahui gambaran hubungan antara variabel-variabel penelitian ini maka selanjutnya akan dipaparkan hasil pengujian hipotesis. Dalam hal ini akan disajikan nilai koefisien jalur antar variabel berikut signifikansi hasil uji hipotesis pada Tabel 5.13, sebagai berikut:

Tabel 5.13 : Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien Jalur	C.R	Probabilitas	Keterangan
$X_1 \rightarrow Z$	-0,713	6,207	0,000	Signifikan
$X_2 \rightarrow Z$	-0,849	5,961	0,000	Signifikan
$X_1 \rightarrow Y$	-0,017	-0,068	0,945	Tidak Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	-0,304	2,332	0,332	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	0,207	3,298	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 7

Hipotesis pertama dalam penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan dan terhadap stres pegawai. Berdasarkan Tabel 5.9 diketahui bahwa nilai koefisien jalur antara karakteristik organisasi adalah sebesar -0,713 dengan nilai C.R 6,207 lebih dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Hasil ini mendukung (menerima) hipotesis pertama pada penelitian ini yang menyatakan karakteristik organisasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *stres* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A .



Variabel karakteristik individu stres memiliki nilai koefisien jalur sebesar -0,849 dengan nilai C.R sebesar 5,961 lebih dari nilai kritis sebesar 2 sebagaimana yang disyaratkan. Hasil ini mendukung (menerima) hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan karakteristik individu berpengaruh signifikan dan negatif terhadap stres pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A .

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Berdasarkan hasil analisis yang ada ternyata nilai koefisien jalur karakteristik organisasi terhadap stres pegawai adalah sebesar -0,017 dengan nilai C.R -0,068. Nilai C.R ini lebih kecil dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2, sehingga dengan demikian dapat dinyatakan bahwa karakteristik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A . Hasil ini menolak hipotesis ketiga pada penelitian ini yang menyatakan karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A .

Karakteristik individu memiliki nilai koefisien jalur dengan *Voluntary turnover intention* pegawai sebesar -0,304 dengan nilai C.R sebesar 2,332. Nilai C.R ini lebih besar dari nilai C.R yang disyaratkan yakni sebesar 2. Hasil ini mendukung (menerima) hipotesis keempat pada penelitian ini yang menyatakan karakteristik individu berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A .

Hipotesis kelima dalam penelitian ini menyatakan bahwa stres berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Berdasarkan hasil analisis yang ada ternyata nilai koefisien jalur stres terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai adalah sebesar 0,207 dengan nilai C.R 3,298. Nilai C.R ini lebih besar dari nilai kritis yang disyaratkan sebesar 2. Berdasarkan hasil pengujian dijelaskan bahwa stres berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Hasil ini mendukung (menerima) hipotesis kelima pada penelitian ini yang menyatakan bahwa stres berpengaruh signifikan

dan positif terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Berdasarkan hasil yang ada maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis terbukti kecuali hipotesis ketiga dalam penelitian ini tidak terbukti berpengaruh.

#### c. Pengaruh Antar Variabel Penelitian

Dalam persamaan struktural yang melibatkan banyak variabel dan jalur antar variabel terdapat pengaruh antar variabel yang meliputi pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh total. Untuk itu akan dibahas secara rinci masing-masing pengaruh tersebut.

##### 1) Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian

Hubungan langsung terjadi antara variabel laten eksogen karakteristik organisasi dan karakteristik individu dengan variabel endogen *intervening* stres dan variabel endogen *Voluntary turnover intention* pegawai. Tabel 5.14 menyajikan hasil *direct* mengenai hubungan langsung yang terjadi diantara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.14. Pengaruh Langsung Variabel Penelitian

Pengaruh Langsung		Variabel Endogen	
		stres	<i>Voluntary turnover intention</i>
Variabel Eksogen	Karakteristik organisasi	-0,849	-0,017
	Karakteristik individu	-0,713	-0,304
	Stres	-	0,207

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan pada Tabel 5.14, dapat dijelaskan besar pengaruh langsung dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Terdapat dua efek langsung pada stres (Z), yakni karakteristik organisasi (X1) dan karakteristik individu (X2). Efek langsung yang terbesar pada stres (Z) adalah karakteristik

individu ( $X_2$ ). Terdapat tiga efek langsung pada *voluntary turnover intention* pegawai ( $Y$ ), yakni karakteristik organisasi ( $X_1$ ), karakteristik individu ( $X_2$ ), serta stres ( $Z$ ). Efek langsung yang terbesar pada *voluntary turnover intention* pegawai ( $Y$ ) adalah stres ( $Z$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel laten tersebut memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi *voluntary turnover intention* pegawai.

## 2) Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen karakteristik organisasi ( $X_1$ ), karakteristik individu ( $X_2$ ) dengan variabel laten *Voluntary turnover intention* pegawai ( $Y$ ). Tabel 5.15 menyajikan hasil *indirect* mengenai hubungan tidak langsung yang terjadi diantara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.15. Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian

		Variabel Endogen	
		Stres	<i>Voluntary turnover intention</i> Pegawai
Variabel Eksogen	Karakteristik organisasi	0,000	0,324
	Karakteristik individu	0,000	0,861
	Stres	0,000	

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan pada Tabel 5.15, dapat dijelaskan besar pengaruh tidak langsung dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Ada dua efek tidak langsung terhadap stres yaitu karakteristik organisasi, dan karakteristik individu. Kemudian terdapat dua efek tidak langsung pada *voluntary turnover intention* pegawai ( $Y$ ), yakni karakteristik organisasi ( $X_1$ ), karakteristik individu ( $X_2$ ), dan stres ( $Z$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel laten tersebut

memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi *voluntary turnover intention* pegawai.

### 3) Pengaruh Total Antar Variabel Penelitian

Hubungan total terjadi antara variabel karakteristik organisasi dan karakteristik individu dan variabel endogen *Voluntary turnover intention* pegawai. Tabel 5.16 menyajikan hasil *total effect* mengenai hubungan yang terjadi diantara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.16. Pengaruh Total Variabel Penelitian

Pengaruh Langsung	Variabel Endogen	
	Stres	<i>Voluntary turnover intention</i>
Variabel Karakteristik organisasi	0,849	0,107
Eksogen Karakteristik individu	0,713	0,557
Stres	-	0,207

Sumber: Lampiran 7

Berdasarkan Tabel 5.16, dapat dijelaskan besar pengaruh total dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Terdapat dua efek total pada stres (Z), yakni karakteristik organisasi (X1) dan karakteristik individu (X2) dan stress (Z). Efek total yang terbesar pada *stres* (Z) adalah karakteristik organisasi (X1). Terdapat tiga efek total pada *voluntary turnover intention* pegawai (Y), yakni karakteristik organisasi (X1), karakteristik individu (X2) serta *stres* (Z). Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel laten tersebut memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi *Voluntary turnover intention* pegawai.

Rangkuman hasil pengujian hipotesis disajikan dalam Tabel 5.17, diketahui bahwa semua hipotesis dalam penelitian ini, ada enam hipotesis diterima.

Tabel 5. 17. Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Keterangan	Hipotesis	Hasil Pengujian
1	Karakteristik organisasi berpengaruh stres	Hipotesis 1	negatif dan signifikan
2	Karakteristik individu	Hipotesis 2	negatif dan

	berpengaruh stres			signifikan	
3.	Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap <i>voluntary turnover intention</i>	organisasi	Hipotesis 4	negatif dan signifikan	
4	Karakteristik organisasi berpengaruh terhadap <i>voluntary turnover intention</i>	individu	Hipotesis 5	Tidak signifikan	
6	Stres berpengaruh terhadap <i>voluntary turnover intention</i>		Hipotesis 7	negatif dan signifikan	

Sumber: Lampiran 7 diolah

Berdasarkan Tabel 5.17 tersebut dijelaskan bahwa pengaruh langsung stres terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai memiliki nilai koefisien jalur paling besar jika dibandingkan dengan koefisien jalur pengaruh langsung karakteristik organisasi terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai maupun pengaruh tidak langsung karakteristik organisasi dan karakteristik individu terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai melalui stres.

## 5.6 Pembahasan

### 5.6.1 Pengaruh Karakteristik Organisasi Terhadap Stres Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A . Hal itu menunjukkan bahwa semakin baik karakteristik organisasi maka stres pegawai akan berkurang. Karakteristik organisasi merupakan suatu kondisi organisasi berupa ciri-ciri dari organisasi atau instansi. Kondisi organisasi dapat mempengaruhi kondisi stress kerja pegawai dengan ketimpangan kondisi yang membuat beban bagi pegawai. Semakin baik karakteristik organisasi maka semakin rendah stress kerja pegawai.

Karakteristik organisasi diukur dengan lima indikator antara lain pertama kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan instansi perusahaan memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan. Kedua, kebijakan organisasi adalah serangkaian tindakan yang diajukan seseorang, group, dan pemerintah dalam lingkungan tertentu dengan

mencantumkan kendala-kendala yang dihadapi serta kesempatan yang memungkinkan pelaksanaan usulan tersebut dalam upaya mencapai tujuan. Ketiga, pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian menempatkan posisi atau jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi, sebagai bagian rangkaian dari posisi atau jabatan yang ditempati selama masa kehidupannya Keempat, rekan kerja dimana ada rekan kerja yang bisa diajak kerjasama tapi ada juga rekan kerja yang tidak mendukung dalam bekerja. Kelima supervisi secara umum adalah pengarah serta pengendalian kepada tingkat karyawan yang berada di bawahnya dalam suatu organisasi atau kelompok.

Di lingkungan organisasi berbagai penyebab stress antara lain tekanan untuk menyelesaikan tugas dalam kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, pimpinan yang menciptakan budaya ketegangan, rasa takut, dan kecemasan, rekan kerja yang tidak kompak. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Rosaputri (2012) bahwa penyebab stress antara lain konflik kerja, beban kerja, waktu kerja dan karakteristik tugas. Semua itu dapat diklasifikasikan dalam tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan hubungan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tingkat hidup organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Lusiaty dan Stefanus (2013) yang menemukan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja.

#### 5.6.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Stres

Berdasarkan nilai perhitungan analisis jalur menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif terhadap stress pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Berarti semakin tinggi karakteristik individu pegawai atas suatu pekerjaan maka akan semakin menurunkan stress. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah karakteristik individu pegawai maka semakin tinggi stress kerja. Karakteristik individu yang menunjukkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, sikap pegawai dan minat dalam

menyelesaikan tugas yang diberikan akan mempengaruhi pola kerja dan hasil kerja pegawai itu sendiri. Pegawai yang mempunyai kemampuan yang tinggi baik fisik dan kognitif, sikap yang baik dan minat yang besar dalam melakukan pekerjaan maka akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan sehingga menurunkan stres pegawai. Karena dengan adanya karakteristik individu merupakan salah satu faktor yang mendukung untuk bekerja lebih tenang sehingga dan mudah stres.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan dan terhadap stres pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A . Hasil penelitian menunjukkan karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan semakin tinggi karakteristik individu pegawai maka akan semakin menurun *stres* pegawai diterima kebenarannya. Karena pegawai merasa mempunyai keterikatan emosional terhadap organisasinya, dan bersedia menghabiskan sisa karier di organisasinya dan pegawai mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasinya sehingga dan terbebani dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Karakteristik individu pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A yang ada senantiasa dikembangkan dengan berbagai penilaian pegawai yang bermanfaat untuk optimalisasi tugas dan jabatan yang diemban pegawai. Oleh karena itu, pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A perlu menumbuhkan sikap dan minat yang tinggi yang dilakukan dengan berbagai jenis pekerjaan sehingga dilakukan penilaian oleh instansi untuk meningkatkan kemampuan, sikap dan minat pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress. Hal itu berarti semakin baik karakteristik individu karyawan maka stress akan menurun karena mampu mengendalikan diri untuk mengurangi stres. Karakteristik individu merupakan ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan diri dengan lingkungan yang akan mempengaruhi kondisi pikiran individu. Hasil penelitian ini sesuai dengan

penelitian Wahyuni, dkk (2015). Lusiaty dan Stefanus (2013) yang menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja

### 5.6.3 Pengaruh Karakteristik Organisasi terhadap *Voluntary Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa karakteristik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Hal itu menunjukkan bahwa perbaikan karakteristik organisasi maka belum tentu meningkatkan atau menurunkan *voluntary turnover intention* pegawai.

Karakteristik organisasi tidak dapat berpengaruh terhadap *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Walaupun Kondisi organisasi semakin baik namun jika ada faktor lain yang memunculkan keinginan pindah maka *Voluntary turnover intention* pegawai pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A tetap terjadi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan teori yang dikemukakan Wibowo (2012), orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai suatu keterkaitan yang terus menerus, dimana asa keterkaitan ini bukan berarti keanggotaan seumur hidup. Akan tetapi sebaliknya, organisasi menghadapi perubahan yang konstan di dalam keanggotaan mereka, meskipun pada saat mereka menjadi anggota, orang-orang dalam organisasi berpartisipasi secara relatif teratur sehingga tidak akan mengundurkan diri dalam organisasi.

Di lingkungan organisasi berbagai penyebab *voluntary turnover intention* antara lain tekanan untuk menyelesaikan tugas dalam kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan, pimpinan yang menciptakan budaya ketegangan, rasa takut, dan kecemasan, rekan kerja yang tidak kompak. Semua itu dapat diklasifikasikan dalam tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan hubungan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tingkat hidup organisasi. Hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Lusiaty dan Stefanus (2013) yang menemukan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *voluntary turnover intention*.



#### 5.6.4 Pengaruh Karakteristik individu terhadap *Voluntary Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan dan negatif terhadap *voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Hal itu menunjukkan bahwa karakteristik individu yang semakin baik menurunkan *voluntary turnover intention* karena keinginan bertahan yang tinggi.

Karakteristik individu yang ada di PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A dapat ditunjukkan dengan adanya beberapa hal yang dipersepsikan, dialami, dirasakan dan dipikirkan oleh responden. Berdasarkan hasil analisis distribusi jawaban responden berkaitan dengan karakteristik individu maka dapat dilihat bahwa dengan karakteristik individu membuat pegawai memiliki usaha dan kemauan yang keras dan terarah pada pencapaian hasil-hasil instansi dan adanya sikap loyal terhadap instansi. Adanya karakteristik individu yang kuat dapat dikarenakan dari diri pegawai sendiri dan karakteristik individu instansi dalam upaya mengembangkan pegawai untuk memiliki sikap dan perilaku yang sarat akan kesadaran sendiri dalam mengabdikan pada organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Wahyuni, dkk (2015) dan Lusiaty dan Stefanus (2013) yang menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *voluntary turnover intention*.

#### 5.6.5 Pengaruh Stres terhadap *Voluntary Turnover Intention*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *stres* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Stress kerja yang meningkat menimbulkan keinginan pindah ke tempat kerja yang lain semakin tinggi.

Stres yang terjadi pada pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A wilayah DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur sering terjadi ketika adanya *deadline* dan target- target dari organisasi. Hal ini sesuai dengan teori Kohli dkk, (1998:267) yang menyatakan bahwa keinginan karyawan untuk mendapat pengakuan dari orang lain diduga mendorong untuk mengeluarkan

upaya yang lebih besar pada pekerjaan-pekerjaan yang kemudian membaca pada *Voluntary turnover intention* yang lebih tinggi.

Tekanan dalam pegawaaian yang berlebihan akan memberikan dampak buruk bagi para anggota organisasi yang mengalaminya yaitu berupa penurunan produktivitas yang diakibatkan oleh *dismotivation* (ketiadaan atau menurunnya motivasi). Kondisi stres muncul ketika ada ketidaksesuaian antara permintaan dari lingkungan dan kekuatan yang dimiliki oleh seseorang, sehingga ketika seorang karyawan diminta untuk melakukan sesuatu yang mereka tidak ingin lakukan, tidak mungkin mereka lakukan atau tidak bisa mereka lakukan maka mereka akan mengalami stres. Politik organisasional dapat terjadi di suatu organisasi karena adanya atmosfer lingkungan yang kurang sehat seperti adanya lingkungan yang bertentangan. Ini dapat terjadi pada saat meningkatnya konflik antar individu dan kelompok yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang bertentangan, perilaku karyawan akan banyak dipengaruhi oleh lingkungan, dan memungkinkan melakukan tindakan ekstrim seperti perilaku agresif pada teman kerja secara verbal dan fisik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Robbins (2003) dimana stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Salah satu dampak stres secara psikologis adalah meningkatkannya dapat *voluntary turnover intention* karyawan. Bagi banyak orang kuantitas stres yang rendah sampai sedang, memungkinkan mereka melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, karena membuat mereka mampu meningkatkan intensitas kerja, kewaspadaan, dan kemampuan bereaksi. Tetapi tingkat stres yang tinggi, atau bahkan tingkat sedang yang berkepanjangan akhirnya akan menyebabkan kinerja yang merosot. Stres yang dialami tenaga kerjanya dapat mengakibatkan rendahnya produktivitas, tingginya tingkat absensi, tingginya *turnover* (perputaran tenaga kerja) (Ray dan Miller, 1994 dalam Vigoda, 2002).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Manurung (2012) yang menemukan bahwa stress meningkatkan *voluntary turnover intention*.

## BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan secara keseluruhan pada penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa:

- a. Karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap stres pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Karakteristik organisasi yang semakin baik diterapkan oleh PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A maka *stres* akan menurun.
- b. Karakteristik individu berpengaruh signifikan stres PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A Jika karakteristik individu semakin baik maka *stres* akan menurun karena kemampuan individu dalam mengelola beban pekerjaan.
- c. Karakteristik organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A Karakteristik organisasi yang semakin baik diterapkan oleh PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe maka tidak dapat meningkatkan atau menurunkan *Voluntary turnover intention*.
- d. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Karakteristik individu yang tinggi mampu mmenurunkan *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A Wilayah DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur.
- e. Stres berpengaruh signifikan terhadap *Voluntary turnover intention* PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A. Stres semakin tinggi maka akan meningkatkan *Voluntary turnover intention* pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A

### 6.2 Saran

Saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Penelitian selanjutnya dapat mengukur variabel dengan persepsi yang lain, terutama persepsi atasan (*supervisor* atau *manager*), dengan tujuan untuk

mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan *Voluntary turnover intention* pegawai untuk perbaikan manajemen selanjutnya.

- b. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel-variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, kompensasi dan lain-lain sebagai variabel penelitian agar dapat diperoleh hasil penelitian yang lebih luas cakupannya. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan baik laki-laki dan perempuan supaya hasilnya lebih general dalam melihat *Voluntary turnover intention*.
- c. Peneliti selanjutnya memperhatikan *kriteria goodness fit index* dalam model SEM seperti *Chi Square*, *Significane Probality*, RMSEA, GFI, AGF, CMIN/DF , TLI dan CFI supaya semua kriteria memenuhi kriteria sehingga hasil analisis data bisa optimal untuk diinterpretasikan dalam penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abelson, Michael A, 1986. Strategic Management of *Voluntary turnover intention: a Model for the health service Administrator Journal HCMR*, 1986, no 11 (vol 2), 61-71
- Amran, Tatty S.B 1994 *Kiat Wanita Meniti Karir, Seri Wanita Meniti Karier No.2* Jakarta : PT. Pustaka Binama Pressindo.
- Arikunto, Suharsimi. 2002 *Prosedur Penelitian*. Suatu pendekatan praktek. Edisi Revisi, Kajarta Rineka Cipta
- Aripurnami, S. 1996 *Mereka Sulit Berada di Puncak*. Warta Ekonomi (Edisi April), 16-18
- As'ad. Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : LIBERTY
- Bahan Materi Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Pegawai Negeri Sipil Golongan III. 2003. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Cascio, W.F 1995 *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life, Profits*. Third Edition. Singapore : McGraw-Hill Book Co.
- Cooper, L. 2003. *Business Research Methods*. Beverly Hill, CA. Sage
- Cropanzano, R., Howes, J. C. Grandey, A. A., dan Toth, P., 1997. *The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. Journal of Organizational Behavior*, 18: 159 – 180.
- Dewi, Ayu Budiastiti dan Wibawa, I Made Artha. 2016. Pengaruh stres kerja pada *turnover intention* yang Dimediasi kepuasan kerja agen AJB BUMIPUTERA 1912. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5, No. 2, hal. 762-789
- Donelly, Jr. James H, James L. Gibson and John M. Ivancevich 1996. *Fundamental Of Managemnt*. Fifth Edition. Texas : Business Publications Inc
- Fakih, M 1997. *Analisis Gender dan Transformasi Sosial*, Jogjakarta : Pustaka Pelajar.
- Ghozali, Imam. 2004. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Vers. 5.0, Universitas Diponegoro*.
- Gibson, J.L.2003. *Struktur dan Manajemen*.Jakarta:Erlangga 5.
- Gibson, L. 2000. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga

- Greenberg, J., dan Baron, R. A. 2000 *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. New Jersey, USA: Prentice – Hall International, INC.
- Gujarati, D 1999. “Ekonometrika Dasar”. Terjemahan Sumarno Zain. Cetakan Keenam, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 1998 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2, Cetakan ke-12. Yogyakarta : BPFE.
- Hasan, M. Iqbal 2002. *Managing Behaviour In Organization 3 th Edition*, New Jersey : Prentice Hall.
- Kahn, R. L. dan Byosiore, P. 1992. *Stress in organization*. In M. D. Dunnette dan L. M.Hough Eds). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 3<sup>th</sup>Volume: 571-650. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Kenneth, N, W dan Yuki, G, A. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Leonard, Andrian, S dan Locke. E.A. 2004. *Work Motivation Satisfaction: Light at The End of The tunnel. Psychological Science*. Vol.1: 240-246.
- Logsdot, Martha. G. 1985 *Pegawai Negeri Sipil Wanita di Indonesia, sebuah pengantar awal*. Prisma. Jakarta.
- Lusiaty, Alies dan Stefanus Supriyanto. 2013. Dampak Faktor Individu, Faktor Pekerjaan dan Faktor Organisasi Pada Kepuasan Kerja dan *Voluntary turnover intention* Perawat.
- Luthans, Fred. 2001. *Organizational Behaviour*. Ninth Edition. Singapore : McGraw Hill International Editions.
- Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behavior*. Seventh Edition : McGraw-Hill, Inc.
- Memunah, May dan Mua'zza 1998. *Hambatan-hambatan Yang Dihadapi Pekerja Wanita untuk Jabatan Kepemimpinan di Kodya Jambi. Pusat Study Wanita*. Universitas Jambi.
- Miner, Ganster, D. C., Fusilier, M. R., dan Mayes, B. T. 1992. Role of social support in the experience of *stress* at work. *Journal of Applied Psychology*, 71 1): 102-110.
- Mobley, William H. *Pergantian Karyawan : Sebab, Akibat, dan Pengendaliannya*. Jakarata : PT. Pustaka Cipta. 1986

- Mondy, Wayne and Robert M. Noe. 1995. *Human Resources Management*. Fourth Edition. Toronto, Canada : Allyn dan Bacon.
- Nitisemito. Alex. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Organ, D. W. 1999. The Motivational Basis Of Organizational Citizenship Behavior. In: B. M. Staw dan L. L. Cummings (Eds), *Research In Organizational Behavior* Vol. 12, p. 43–72.
- Robbin, Stephen, P, 1996 . *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Ke Empat. Jakarta: Erlangga
- Robbins. Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Terjemaha Hadyana Pujaatmaka Dari Organizational Behavior (1998). Jakarta : PT. Preuhallindo.
- Robbins. Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi Edisi ke-10*. Terjemahan Benyamin Molan. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins. Stephen P. dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi. Edisi Indonesia*. Jakarta : Penerbit PT Prenhallindo
- Robert Kreitner. dan Angelo Kinicki. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Salemba Emban Patria
- Safa'at, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. PT.Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Menggunakan SPSS 13*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Saydam, G 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Djambatan
- Siagian, S.P. 1998 *Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan Ke Tujuh. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Simamora, H 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke -1, Yogyakarta : Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sirat, 2002. Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Abritasi Diantara Agama dan Semiotika. <http://www.paramartha.com>
- Soepriyanto, John. 1988. *Manajemen Sumberdaya Manusia II*. Jakarta : Penerbit Karunia.
- UU No.43/1999 pengganti UU No. 8/1974 tentang *Pokok-Pokok Kepegawaian*. Jakarta : Penerbit C.V. Mini Jaya Abadi.

Vigoda, E. 2002. *Stress-related aftermaths to workplace politics: the relationships among politics, job distress, and aggressive behavior in organizations. Journal of Organizational Behavior*, 23: 571-591.

Wherter, Jr. W.B and Davis K. 1996. *Human Resources and Personnel Management*, Fifth Edition. Sinapore : McGraw Hill, Inc.





Lampiran 1

### KUISIONER

Kepada Yang Terhormat,

Ibu/ Saudari Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero)

Di tempat

Dalam rangka menyusun tesis yang berjudul “**Pengaruh Karakteristik organisasi dan Karakteristik individu Terhadap *Voluntary Turnover Intention* Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Tipe A)**” saya memohon bantuan dan kesediaan Ibu/ Saudari untuk memberikan jawaban pernyataan dalam kuisisioner ini. Penelitian ini dilaksanakan dalam rangka menyelesaikan tesis pada Program Pasca Sarjana (S2) Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember.

Kesungguhan dan kejujuran dalam memberi jawaban sesuai dengan keadaan yang sebenarnya sangat membantu keberhasilan penelitian ini. Jawaban atas kuisisioner akan saya jamin kerahasiaannya dan tidak akan mempengaruhi penilaian atas kinerja Ibu/Saudari.

Atas bantuan Ibu/Saudari saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti

**Kuesioner****Identitas Responden**

1. Nama : .....
2. Tempat, tanggal lahir : .....
3. Usia : .....
4. Pendidikan terakhir : a. SMA      b. D3      c. S1      d. S2
5. Masa kerja (tahun) : a. 1-10      b. 11-20      c. 21-30      d. > 30
7. Status tempat tinggal : a. Rumah sendiri  
b. Rumah orang tua/mertua  
c. Lain-lain
8. Unit Kerja : .....

**Petunjuk Pengisian**

Berilah tanda checklist (√) pada kolom jawaban yang sesuai dengan pendapat Anda. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban pernyataan yaitu :

1. Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
2. Tidak Setuju (TS) = 2
3. Cukup Setuju (CS) = 3
4. Setuju (S) = 4
5. Sangat Setuju (SS) = 5

**KARAKTERISTIK ORGANISASI**

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Penghasilan yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan saya					
2	Perusahaan memberikan tunjangan kesehatan sesuai dengan kebutuhan saya dan keluarga saya					
3	Kebijaksanaan tentang pernikahan diatur sesuai kebutuhan organisasi					
4	Kenaikan jabatan diatur sesuai dengan yang saya harapkan					
5	Perencanaan jenjang karir sesuai dengan yang diharapkan					
6	Saya mendapatkan pendidikan dan pelatihan dari perusahaan secara berkelanjutan					
7	Rekan kerja saya terbuka dan saling berkomunikasi					
8	Rekan kerja saya tidak keberatan jika saya membagi tugas kerja					
9	Saya puas dengan penilaian dari atasan					
10	Dukungan dari atasan sesuai dengan yang saya harapkan					

**KARAKTERISTIK INDIVIDU**

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
2	Jika terjadi konflik atau ada masalah, saya mampu menyelesaikan dengan baik					
3	Saya menerima tugas yang diberikan					
4	Saya merasa tidak ada tekanan dalam pekerjaan saya					
5	Saya tetap dapat bekerja dengan baik dalam <i>deadline</i>					
6	Saya merasa baik-baik saja dan tidak ada masalah dengan semua tugas, hubungan pribadi, maupun hubungan dengan kantor					
7	Tugas dan pekerjaan saya tidak pernah membebani hidup saya					
8	Saya puas dengan penilaian yang diberikan terhadap kinerja saya					
9	Saya mampu beradaptasi jika ada sistem baru					
10	Saya mau untuk belajar terhadap semua yang menjadi tugas dan tanggung jawab saya					

**STRES KERJA**

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Tidak ada perbedaan pendapat atau pandangan tentang pekerjaan dengan rekan kerja					
2	Tidak ada konflik dalam hati nurani terhadap pekerjaan saya saat ini					
3	Pekerjaan saya sesuai dengan <i>background</i> pendidikan saya					
4	Beban kerja dari kantor tidak melebihi kemampuan saya					
5	Saya hanya menerima beban kerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab, tidak ada tambahan tugas lainnya					
6	Pekerjaan saya tidak menyita waktu, hanya sesuai dengan jam kerja saja					
7	Saat bekerja, saya mendapat jam istirahat sesuai dengan ketentuan					
8	Pekerjaan yang saya jalani selama ini sesuai dengan minat dan bakat saya					
9	Tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya					
10	Lingkungan kantor selalu mendukung dan membantu saya jika saya banyak pekerjaan					

***VOLUNTARY TURNOVER INTENTION***

No	Pernyataan	STS	TS	S	CS	SS
1	Saya tidak ada niat untuk keluar dari perusahaan					
2	Saya tidak berpikir keluar dari perusahaan					
3	Saya tidak pernah mencoba mencari pekerjaan lain					
4	Saya tidak berpikir untuk membolos/absen					
5	Saya optimis masa depan saya ada di perusahaan ini					

REKAPITULASI RESPONDEN

REKAPITULASI RESPONDEN

RSP	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X110	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X210	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3		
2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3			
3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
4	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3		
5	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3		
6	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
7	3	4	3	4	3	2	5	3	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	4	3	2	5	
8	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3		
9	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	4		
10	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4		
11	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3		
12	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3		
13	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	
14	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
15	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3		
16	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3		
17	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3		
18	3	4	3	4	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	2	4	2	
19	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
20	4	4	4	2	3	3	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2	3	3	5	4	5	4	2	3	3	4	
21	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	
22	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	
23	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	
24	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	
25	4	3	3	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	5	4	5	4	5	3	4	4	
26	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	
27	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
28	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	
29	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	
30	2	3	4	2	4	3	3	3	2	3	3	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3		
31	4	2	3	3	3	4	2	4	3	2	3	4	4	3	3	2	3	3	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	
32	2	3	3	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	
33	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	
34	3	2	3	2	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	
35	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	
36	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
38	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	
39	2	2	4	2	4	3	3	2	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3		
40	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	2	4	5	4	
41	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	

42	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4
43	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
44	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	4	3	2	2	2	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
45	2	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	
46	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	
47	4	4	3	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4	5	4	4	2	4	5	4	5	
48	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	
49	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	3	4	3	4	4		
50	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4		
51	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4		
52	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	4	3	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	
53	2	3	4	3	3	2	3	2	2	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
54	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	
55	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
56	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	
57	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4		
58	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	
59	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
60	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	
61	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4		
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
RSP	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X110	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X210	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	
64	4	2	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	4	3	4		
65	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
66	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
67	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4		
68	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	4	3	4	
69	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	
70	4	2	4	3	3	4	3	3	4	4	2	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	
71	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
72	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	2	4	2	3	4	3	4	3	
73	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	
74	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
75	4	2	3	4	3	4	3	2	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	
76	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4
77	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	3	4	2	3	4	2	4	2	4	
78	5	5	5	5	5	5	4	3	3	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	
79	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
80	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	4	3	2	4	2	4	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	2	4	3	4	3	4	
82	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	
83	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	
84	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4





## Lampiran 3

**DISTRIBUSI FREKUENSI VARIABEL****Frequency Table**

**X11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	43	43,0	43,0	51,0
	Setuju	42	42,0	42,0	93,0
	Sangat setuju	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	11,0	11,0	11,0
	Cukup setuju	43	43,0	43,0	54,0
	Setuju	39	39,0	39,0	93,0
	Sangat setuju	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	4,0	4,0	4,0
	Cukup setuju	52	52,0	52,0	56,0
	Setuju	38	38,0	38,0	94,0
	Sangat setuju	6	6,0	6,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	10,0	10,0	10,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	52,0
	Setuju	43	43,0	43,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	6,0	6,0	6,0
	Cukup setuju	52	52,0	52,0	58,0
	Setuju	37	37,0	37,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	4,0	4,0	4,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	46,0
	Setuju	47	47,0	47,0	93,0
	Sangat setuju	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	50,0
	Setuju	46	46,0	46,0	96,0
	Sangat setuju	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	9,0	9,0	9,0
	Cukup setuju	45	45,0	45,0	54,0
	Setuju	42	42,0	42,0	96,0
	Sangat setuju	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X19**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	9,0	9,0	9,0
	Cukup setuju	39	39,0	39,0	48,0
	Setuju	51	51,0	51,0	99,0
	Sangat setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X110**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	7,0	7,0	7,0
	Cukup setuju	44	44,0	44,0	51,0
	Setuju	46	46,0	46,0	97,0
	Sangat setuju	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	11,0	11,0	11,0
	Cukup setuju	39	39,0	39,0	50,0
	Setuju	45	45,0	45,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	11,0	11,0	11,0
	Cukup setuju	55	55,0	55,0	66,0
	Setuju	32	32,0	32,0	98,0
	Sangat setuju	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	9,0	9,0	9,0
	Cukup setuju	44	44,0	44,0	53,0
	Setuju	42	42,0	42,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	11,0	11,0	11,0
	Cukup setuju	44	44,0	44,0	55,0
	Setuju	40	40,0	40,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X25**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	51	51,0	51,0	59,0
	Setuju	36	36,0	36,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X26**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	14	14,0	14,0	14,0
	Cukup setuju	51	51,0	51,0	65,0
	Setuju	34	34,0	34,0	99,0
	Sangat setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X27**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	55	55,0	55,0	63,0
	Setuju	35	35,0	35,0	98,0
	Sangat setuju	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X28**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	3	3,0	3,0	3,0
	Cukup setuju	57	57,0	57,0	60,0
	Setuju	37	37,0	37,0	97,0
	Sangat setuju	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X29**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	14	14,0	14,0	14,0
	Cukup setuju	37	37,0	37,0	51,0
	Setuju	43	43,0	43,0	94,0
	Sangat setuju	6	6,0	6,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**X210**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	9,0	9,0	9,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	51,0
	Setuju	44	44,0	44,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	7,0	7,0	7,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	49,0
	Setuju	47	47,0	47,0	96,0
	Sangat setuju	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	



**Z2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	2	2,0	2,0	2,0
	Cukup setuju	51	51,0	51,0	53,0
	Setuju	44	44,0	44,0	97,0
	Sangat setuju	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	49	49,0	49,0	57,0
	Setuju	39	39,0	39,0	96,0
	Sangat setuju	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	48	48,0	48,0	56,0
	Setuju	43	43,0	43,0	99,0
	Sangat setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	6,0	6,0	6,0
	Cukup setuju	49	49,0	49,0	55,0
	Setuju	44	44,0	44,0	99,0
	Sangat setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	6,0	6,0	6,0
	Cukup setuju	61	61,0	61,0	67,0
	Setuju	30	30,0	30,0	97,0
	Sangat setuju	3	3,0	3,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	9,0	9,0	9,0
	Cukup setuju	46	46,0	46,0	55,0
	Setuju	43	43,0	43,0	98,0
	Sangat setuju	2	2,0	2,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	7	7,0	7,0	7,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	49,0
	Setuju	45	45,0	45,0	94,0
	Sangat setuju	6	6,0	6,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	9	9,0	9,0	9,0
	Cukup setuju	51	51,0	51,0	60,0
	Setuju	33	33,0	33,0	93,0
	Sangat setuju	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

**Z10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	11	11,0	11,0	11,0
	Cukup setuju	49	49,0	49,0	60,0
	Setuju	33	33,0	33,0	93,0
	Sangat setuju	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	49	49,0	49,0	57,0
	Setuju	42	42,0	42,0	99,0
	Sangat setuju	1	1,0	1,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	10	10,0	10,0	10,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	52,0
	Setuju	43	43,0	43,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	6	6,0	6,0	6,0
	Cukup setuju	52	52,0	52,0	58,0
	Setuju	37	37,0	37,0	95,0
	Sangat setuju	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y4

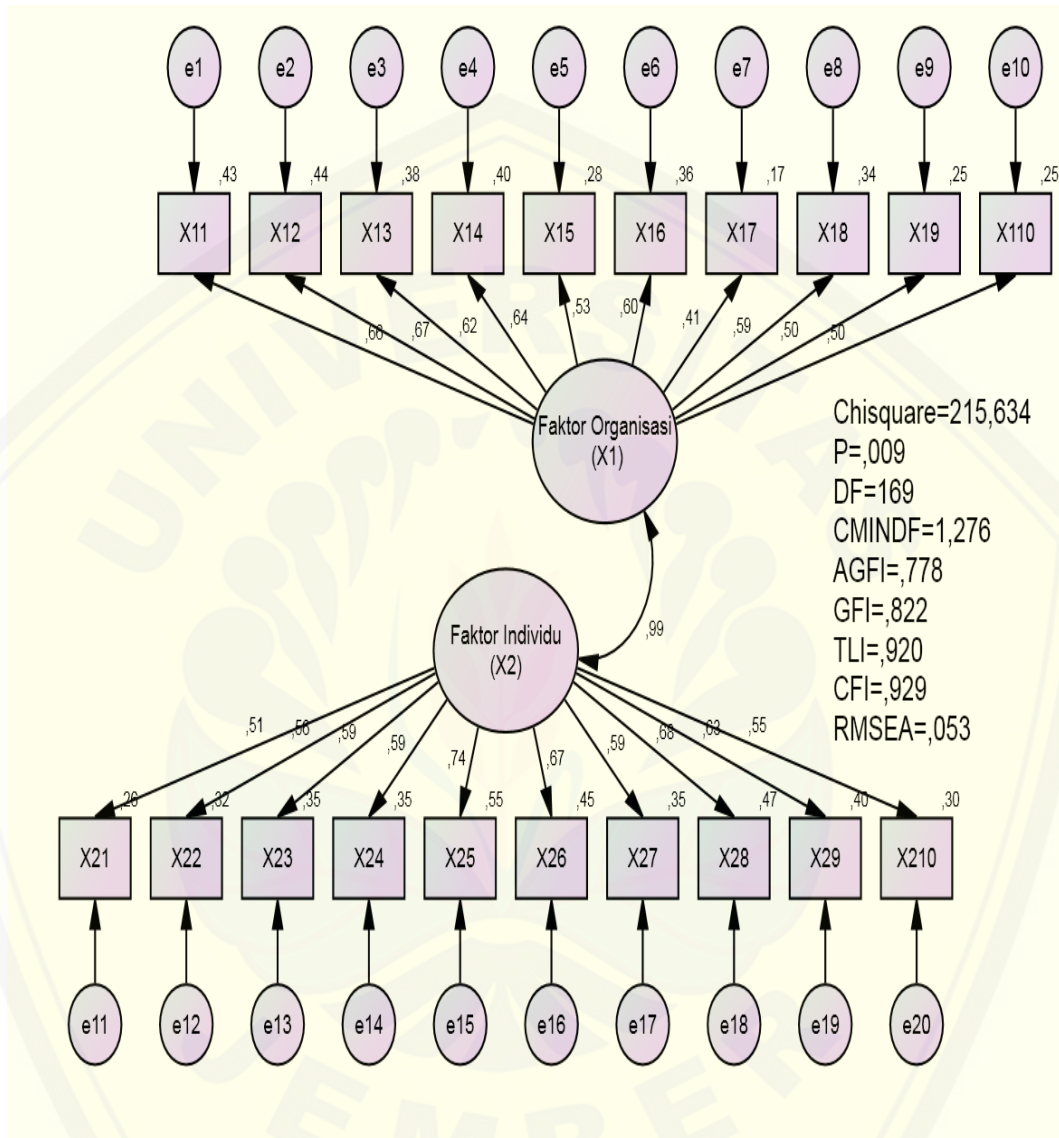
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	4	4,0	4,0	4,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	46,0
	Setuju	47	47,0	47,0	93,0
	Sangat setuju	7	7,0	7,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak setuju	8	8,0	8,0	8,0
	Cukup setuju	42	42,0	42,0	50,0
	Setuju	46	46,0	46,0	96,0
	Sangat setuju	4	4,0	4,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

Lampiran 4

**HASIL VALIDITAS CONSTRUK CFA EKSOGEN**



**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X11	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	1,000				
X12	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	1,065	,181	5,884	***	par_2
X13	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,852	,154	5,516	***	par_3
X14	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,967	,171	5,657	***	par_4
X15	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,743	,154	4,815	***	par_5
X16	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,841	,157	5,366	***	par_6
X17	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,593	,156	3,811	***	par_7
X18	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,854	,162	5,259	***	par_8
X19	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,694	,151	4,597	***	par_9
X110	<---	Karakteristik organisasi_ (X1)	,685	,151	4,538	***	par_10
X21	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,754	,165	4,559	***	par_18
X22	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,741	,149	4,978	***	par_17
X23	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,843	,163	5,189	***	par_16
X24	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,870	,168	5,195	***	par_15
X25	<---	Karakteristik individu_ (X2)	1,022	,165	6,213	***	par_14
X26	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,902	,157	5,736	***	par_13
X27	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,747	,144	5,180	***	par_12
X28	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,808	,138	5,854	***	par_11
X29	<---	Karakteristik individu_ (X2)	1,000				
X210	<---	Karakteristik individu_ (X2)	,786	,161	4,878	***	par_19

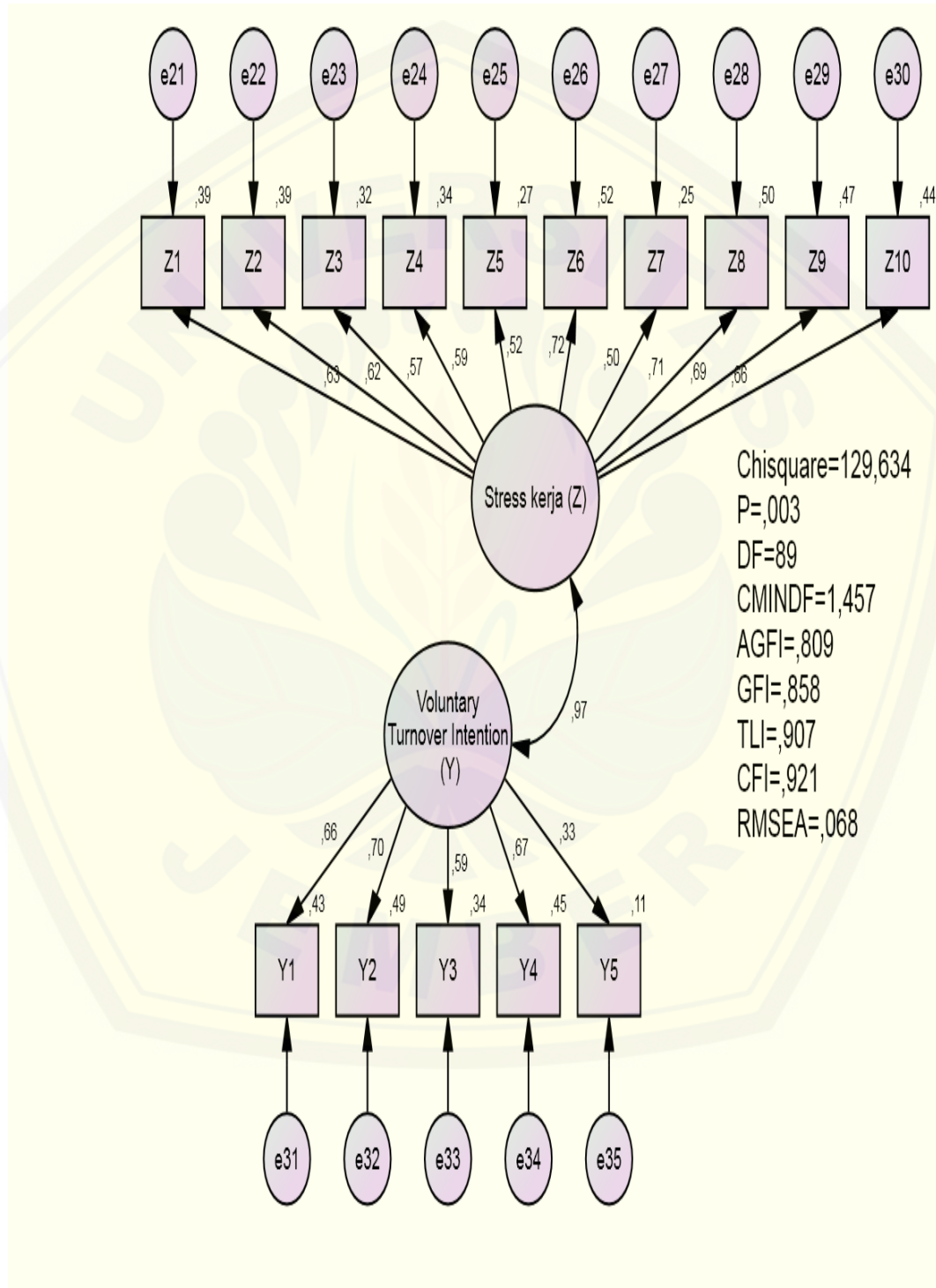
**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
X11 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,655
X12 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,666
X13 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,618
X14 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,636
X15 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,531
X16 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,599
X17 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,412
X18 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,586
X19 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,505
X110 <--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,497
X21 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,509
X22 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,563
X23 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,592
X24 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,592
X25 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,738
X26 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,668
X27 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,590
X28 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,685
X29 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,634
X210 <--- Karakteristik individu_ (X2)	,550



Lampiran 5

**HASIL VALIDITAS CONSTRUK CFA ENDOGEN**



**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z1 <--- Stress kerja (Z)	1,000				
Z2 <--- Stress kerja (Z)	,855	,161	5,321	***	par_2
Z3 <--- Stress kerja (Z)	,907	,185	4,911	***	par_3
Z4 <--- Stress kerja (Z)	,874	,173	5,059	***	par_4
Z5 <--- Stress kerja (Z)	,745	,163	4,574	***	par_5
Z6 <--- Stress kerja (Z)	1,042	,175	5,956	***	par_6
Z7 <--- Stress kerja (Z)	,777	,177	4,387	***	par_7
Z8 <--- Stress kerja (Z)	1,170	,199	5,873	***	par_8
Z9 <--- Stress kerja (Z)	1,191	,207	5,763	***	par_9
Z10 <--- Stress kerja (Z)	1,187	,212	5,610	***	par_10
Y1 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	1,832	,604	3,036	,002	par_14
Y2 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	2,253	,731	3,081	,002	par_13
Y3 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	1,726	,587	2,943	,003	par_12
Y4 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	1,994	,653	3,051	,002	par_11
Y5 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	1,000				

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

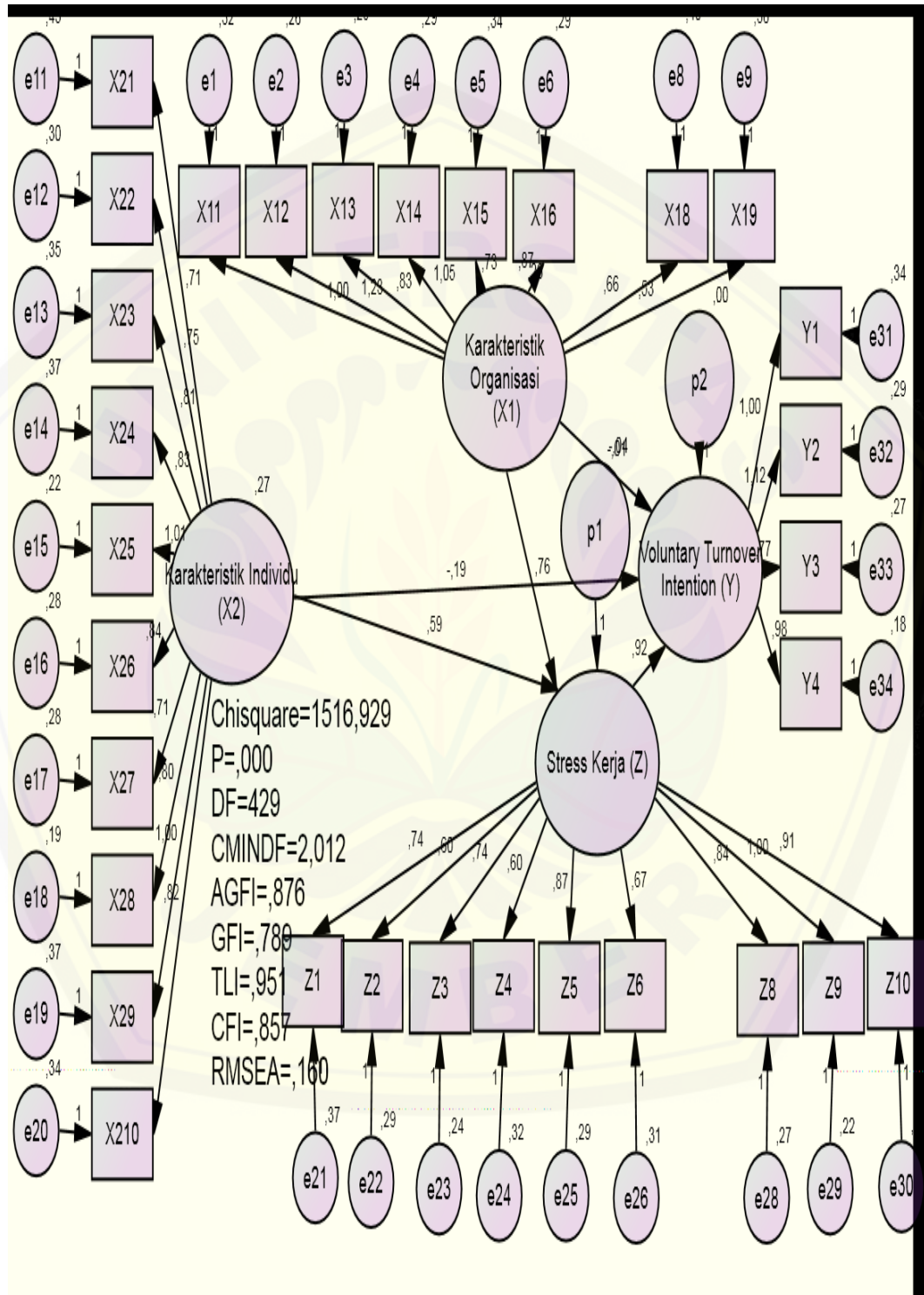
	Estimate
Z1 <--- Stress kerja (Z)	,628
Z2 <--- Stress kerja (Z)	,623
Z3 <--- Stress kerja (Z)	,565
Z4 <--- Stress kerja (Z)	,586
Z5 <--- Stress kerja (Z)	,520
Z6 <--- Stress kerja (Z)	,718
<b>Z7 &lt;--- Stress kerja (Z)</b>	<b>,496</b>
Z8 <--- Stress kerja (Z)	,705
Z9 <--- Stress kerja (Z)	,688
Z10 <--- Stress kerja (Z)	,665
Y1 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	,659
Y2 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	,704
Y3 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	,586
Y4 <--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)	,674
<b>Y5 &lt;--- Voluntary_Turnover Intention_ (Y)</b>	<b>,330</b>

**HASIL RELIABILITAS KONSTRUK**

Konstruk	Indikator	Standar Loading ( $\lambda_i$ )	Kuadrat Standar Loading ( $\lambda_i^2$ )	Kesalahan Pengukuran ( $1-\lambda_i^2$ )	Construct Reliability (CR)
Karakteristik organisasi	X11	0,655	0,429	0,571	0,830
	X12	0,666	0,444	0,556	
	X13	0,618	0,382	0,618	
	X14	0,636	0,404	0,596	
	X15	0,531	0,282	0,718	
	X16	0,599	0,359	0,641	
	X17	0,412	0,170	0,830	
	X18	0,586	0,343	0,657	
	X19	0,505	0,255	0,745	
	X110	0,497	0,247	0,753	
		5,705	3,315	6,685	
Karakteristik individu	X21	0,509	0,259	0,741	0,858
	X22	0,563	0,317	0,683	
	X23	0,592	0,350	0,650	
	X24	0,592	0,350	0,650	
	X25	0,738	0,545	0,455	
	X26	0,668	0,446	0,554	
	X27	0,59	0,348	0,652	
	X28	0,685	0,469	0,531	
	X29	0,634	0,402	0,598	
	X210	0,55	0,303	0,698	
		6,121	3,790	6,210	
Stress Kerja	Z1	0,628	0,394	0,606	0,863
	Z2	0,623	0,388	0,612	
	Z3	0,565	0,319	0,681	
	Z4	0,586	0,343	0,657	
	Z5	0,52	0,270	0,730	
	Z6	0,718	0,516	0,484	
	Z7	0,496	0,246	0,754	
	Z8	0,705	0,497	0,503	
	Z9	0,688	0,473	0,527	
	Z10	0,665	0,442	0,558	
		6,194	3,890	6,110	
Voluntary Turnover Intention	Y1	0,659	0,434	0,566	0,734
	Y2	0,704	0,496	0,504	
	Y3	0,586	0,343	0,657	
	Y4	0,674	0,454	0,546	
	Y5	0,33	0,109	0,891	
		2,953	1,836	3,164	

Lampiran 7

HASIL ANALISIS SEM



### Analysis Summary Date and Time

Date: 02 Juni 2016

Time: 23:51:38

**Title**

Modelsem1: 02 Juni 2016 23:51

**Notes for Group (Group number 1)**

The model is recursive.

Sample size = 100

**Parameter summary (Group number 1)**

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	37	0	0	0	0	37
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	32	0	35	0	0	67
Total	69	0	35	0	0	104

**Assessment of normality (Group number 1)**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y4	2,000	5,000	,309	1,262	-,200	-,408
Y3	2,000	5,000	,179	,732	-,205	-,417
Y2	2,000	5,000	-,017	-,069	-,291	-,594
Y1	2,000	5,000	-,071	-,288	-,318	-,649
X210	2,000	5,000	-,139	-,567	-,326	-,666
X21	2,000	5,000	-,218	-,889	-,419	-,856
X22	2,000	5,000	,063	,256	-,206	-,420
X23	2,000	5,000	-,071	-,288	-,318	-,649
X24	2,000	5,000	-,053	-,216	-,391	-,798
X25	2,000	5,000	,172	,704	-,157	-,320
X26	2,000	5,000	-,129	-,528	-,583	-1,190
X27	2,000	5,000	,057	,234	-,180	-,367
X28	2,000	5,000	,389	1,588	-,111	-,227
X29	2,000	5,000	-,172	-,702	-,574	-1,173
Z10	2,000	5,000	,211	,861	-,285	-,582
Z1	2,000	5,000	,024	,096	-,344	-,701
Z2	2,000	5,000	-,346	-1,414	-,315	-,642
Z3	2,000	5,000	,180	,736	-,207	-,422
Z4	2,000	5,000	-,147	-,601	-,289	-,589
Z5	2,000	5,000	-,064	-,261	-,354	-,723
Z6	2,000	5,000	,344	1,404	,005	,010
Z8	2,000	5,000	-,082	-,336	-,261	-,532
Z9	2,000	5,000	,270	1,102	-,188	-,385
X19	2,000	5,000	-,585	-1,388	-,436	-,890

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X18	2,000	5,000	-,102	-,416	-,320	-,654
X16	2,000	5,000	,030	,122	-,244	-,498
X15	2,000	5,000	,232	,949	-,112	-,228
X14	2,000	5,000	-,131	-,534	-,369	-,754
X13	2,000	5,000	,346	1,412	-,141	-,288
X12	2,000	5,000	,011	,047	-,417	-,852
X11	2,000	5,000	-,005	-,020	-,315	-,643
Multivariate					31,018	1,483

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
20	48,586	,063	,000
86	42,339	,084	,002
90	40,812	,112	,014
28	40,013	,129	,029
79	38,706	,161	,117
61	37,416	,198	,329
44	36,931	,214	,384
48	36,368	,233	,471
31	35,824	,252	,559
72	35,690	,257	,513
68	35,322	,271	,549
75	34,874	,289	,614
25	34,698	,296	,589
77	34,052	,323	,722
92	33,539	,345	,800
39	32,988	,370	,874
51	32,906	,374	,844
82	32,827	,378	,809
64	31,899	,422	,941
47	31,707	,431	,939
13	31,361	,448	,954
53	31,321	,450	,935
4	31,136	,459	,933
34	31,112	,461	,906
9	30,813	,476	,922
3	30,589	,487	,926
70	30,564	,488	,898
35	29,501	,543	,985
52	29,351	,551	,983
16	29,334	,552	,974

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
30	28,762	,582	,991
91	28,461	,597	,993
36	27,930	,625	,998
27	27,575	,643	,999
95	27,482	,648	,998
12	27,049	,670	,999
5	26,657	,689	1,000
42	25,871	,727	1,000
62	25,800	,731	1,000
73	25,770	,732	1,000
94	25,512	,744	1,000
60	24,954	,770	1,000
50	24,636	,784	1,000
21	24,524	,789	1,000
14	24,462	,791	1,000
40	24,346	,796	1,000
54	24,209	,802	1,000
69	24,041	,809	1,000
55	23,892	,815	1,000
63	23,688	,823	1,000
58	23,676	,824	1,000
11	23,637	,825	1,000
76	23,543	,829	1,000
15	23,466	,832	1,000
24	23,298	,838	1,000
7	23,015	,849	1,000
65	22,824	,855	1,000
8	22,812	,856	,999
57	22,580	,864	,999
67	22,553	,865	,999
17	22,285	,874	,999
100	22,002	,883	,999
2	21,540	,897	1,000
59	20,819	,917	1,000
18	20,785	,917	1,000
46	20,766	,918	1,000
29	19,454	,947	1,000
66	19,222	,951	1,000
23	19,003	,955	1,000
43	18,206	,967	1,000

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
41	18,048	,969	1,000
32	17,981	,970	1,000
10	17,814	,972	1,000
26	17,485	,976	1,000
33	17,114	,979	1,000
6	17,045	,980	1,000
56	16,596	,984	1,000
1	15,357	,992	1,000
38	14,908	,993	1,000
71	14,808	,994	1,000
19	14,710	,994	,997
22	13,738	,997	,996
37	12,803	,998	,988
74	8,834	1,000	,997

**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Stress Kerja (Z)	<--- Karakteristik individu_ (X2)	-,586	,098	5,961	***	par_30
Stress Kerja (Z)	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	-,761	,123	6,207	***	par_31
<i>Voluntary</i> Turnover_ Intention (Y)	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	-,012	,170	-,068	,945	par_28
<i>Voluntary</i> Turnover_ Intention (Y)	<--- Karakteristik individu_ (X2)	-,190	,142	2,332	,003	par_29
<i>Voluntary</i> Turnover_ Intention (Y)	<--- Stress Kerja (Z)	,917	,278	3,298	***	par_32
X11	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	1,000				
X12	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	1,228	,181	6,778	***	par_1
X13	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,830	,150	5,523	***	par_2
X14	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	1,051	,169	6,216	***	par_3
X15	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,735	,150	4,892	***	par_4
X16	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,869	,154	5,658	***	par_5



		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X18	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,656	,154	4,249	***	par_6
X19	<--- Karakteristik organisasi_ (X1)	,528	,144	3,664	***	par_7
Z9	<--- Stress Kerja (Z)	1,000				
Z8	<--- Stress Kerja (Z)	,844	,149	5,661	***	par_8
Z6	<--- Stress Kerja (Z)	,665	,145	4,579	***	par_9
Z5	<--- Stress Kerja (Z)	,866	,154	5,624	***	par_10
Z4	<--- Stress Kerja (Z)	,601	,145	4,141	***	par_11
Z3	<--- Stress Kerja (Z)	,741	,138	5,364	***	par_12
Z2	<--- Stress Kerja (Z)	,602	,138	4,352	***	par_13
Z1	<--- Stress Kerja (Z)	,744	,161	4,615	***	par_14
Z10	<--- Stress Kerja (Z)	,910	,160	5,669	***	par_15
X29	<--- Karakteristik individu_ (X2)	1,000				
X28	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,796	,131	6,064	***	par_16
X27	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,707	,137	5,153	***	par_17
X26	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,842	,148	5,669	***	par_18
X25	<--- Karakteristik individu_ (X2)	1,005	,156	6,443	***	par_19
X24	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,828	,159	5,196	***	par_20
X23	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,806	,155	5,210	***	par_21
X22	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,747	,143	5,225	***	par_22
X21	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,709	,158	4,487	***	par_23
X210	<--- Karakteristik individu_ (X2)	,821	,155	5,283	***	par_24
Y1	<--- <i>Voluntary</i> Turnover_ Intention (Y)	1,000				
Y2	<--- <i>Voluntary</i> Turnover_ Intention (Y)	1,117	,244	4,578	***	par_25
Y3	<--- <i>Voluntary</i> Turnover_ Intention (Y)	,774	,198	3,905	***	par_26

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y4	<--- <i>Voluntary</i> Turnover_Intention (Y)	,979	,206	4,763	***	par_27

**Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

		Estimate
Stress Kerja (Z)	<--- Karakteristik individu_(X2)	-,713
Stress Kerja (Z)	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	-,849
<i>Voluntary</i> Turnover_Intention (Y)	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	-,017
<i>Voluntary</i> Turnover_Intention (Y)	<--- Karakteristik individu_(X2)	-,304
<i>Voluntary</i> Turnover_Intention (Y)	<--- Stress Kerja (Z)	,207
X11	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,643
X12	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,753
X13	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,591
X14	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,678
X15	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,515
X16	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,607
X18	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,441
X19	<--- Karakteristik organisasi_(X1)	,377
Z9	<--- Stress Kerja (Z)	,676
Z8	<--- Stress Kerja (Z)	,571
Z6	<--- Stress Kerja (Z)	,457
Z5	<--- Stress Kerja (Z)	,568
Z4	<--- Stress Kerja (Z)	,412
Z3	<--- Stress Kerja (Z)	,540
Z2	<--- Stress Kerja (Z)	,434
Z1	<--- Stress Kerja (Z)	,461
Z10	<--- Stress Kerja (Z)	,572
X29	<--- Karakteristik individu_(X2)	,650
X28	<--- Karakteristik individu_(X2)	,691
X27	<--- Karakteristik individu_(X2)	,572
X26	<--- Karakteristik individu_(X2)	,638
X25	<--- Karakteristik individu_(X2)	,743
X24	<--- Karakteristik individu_(X2)	,577
X23	<--- Karakteristik individu_(X2)	,579
X22	<--- Karakteristik individu_(X2)	,581
X21	<--- Karakteristik individu_(X2)	,490
X210	<--- Karakteristik individu_(X2)	,588

			Estimate
Y1	<---	<i>Voluntary Turnover_Intention</i> (Y)	,489
Y2	<---	<i>Voluntary Turnover_Intention</i> (Y)	,557
Y3	<---	<i>Voluntary Turnover_Intention</i> (Y)	,435
Y4	<---	<i>Voluntary Turnover_Intention</i> (Y)	,597

**Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
Stress Kerja (Z)	,229
<i>Voluntary Turnover_Intention</i> (Y)	,991
Y4	,357
Y3	,189
Y2	,310
Y1	,239
X210	,346
X21	,240
X22	,338
X23	,335
X24	,333
X25	,552
X26	,407
X27	,327
X28	,477
X29	,422
Z10	,328
Z1	,212
Z2	,188
Z3	,291
Z4	,170
Z5	,322
Z6	,209
Z8	,327
Z9	,457
X19	,142
X18	,195
X16	,369
X15	,265
X14	,460

	Estimate
X13	,349
X12	,568
X11	,413

**Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	Karakteristik individu_(X2)	Karakteristik organisasi_(X1)	Stress Kerja (Z)	Voluntary Turnover_Intention (Y)
Stress Kerja (Z)	,713	,849	,000	,000
Voluntary Turnover_Intention (Y)	,557	,107	,207	,000
Y4	,333	,602	,721	,597
Y3	,243	,438	,525	,435
Y2	,310	,561	,672	,557
Y1	,272	,492	,590	,489
X210	,588	,000	,000	,000
X21	,490	,000	,000	,000
X22	,581	,000	,000	,000
X23	,579	,000	,000	,000
X24	,577	,000	,000	,000
X25	,743	,000	,000	,000
X26	,638	,000	,000	,000
X27	,572	,000	,000	,000
X28	,691	,000	,000	,000
X29	,650	,000	,000	,000
Z10	,408	,486	,572	,000
Z1	,329	,391	,461	,000
Z2	,309	,368	,434	,000
Z3	,385	,458	,540	,000
Z4	,294	,350	,412	,000
Z5	,405	,482	,568	,000
Z6	,326	,388	,457	,000
Z8	,408	,485	,571	,000
Z9	,482	,574	,676	,000
X19	,000	,377	,000	,000
X18	,000	,441	,000	,000
X16	,000	,607	,000	,000
X15	,000	,515	,000	,000
X14	,000	,678	,000	,000
X13	,000	,591	,000	,000

	Karakteristik individu_(X2)	Karakteristik organisasi_(X1)	Stress Kerja (Z)	Voluntary Turnover_Intention (Y)
X12	,000	,753	,000	,000
X11	,000	,643	,000	,000

**Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)**

	Karakteristik individu_(X2)	Karakteristik organisasi_(X1)	Stress Kerja (Z)	Voluntary Turnover_Intention (Y)
Stress Kerja (Z)	,713	,849	,000	,000
Voluntary Turnover_Intention (Y)	-,304	-,017	,207	,000
Y4	,000	,000	,000	,597
Y3	,000	,000	,000	,435
Y2	,000	,000	,000	,557
Y1	,000	,000	,000	,489
X210	,588	,000	,000	,000
X21	,490	,000	,000	,000
X22	,581	,000	,000	,000
X23	,579	,000	,000	,000
X24	,577	,000	,000	,000
X25	,743	,000	,000	,000
X26	,638	,000	,000	,000
X27	,572	,000	,000	,000
X28	,691	,000	,000	,000
X29	,650	,000	,000	,000
Z10	,000	,000	,572	,000
Z1	,000	,000	,461	,000
Z2	,000	,000	,434	,000
Z3	,000	,000	,540	,000
Z4	,000	,000	,412	,000
Z5	,000	,000	,568	,000
Z6	,000	,000	,457	,000
Z8	,000	,000	,571	,000
Z9	,000	,000	,676	,000
X19	,000	,377	,000	,000
X18	,000	,441	,000	,000
X16	,000	,607	,000	,000
X15	,000	,515	,000	,000

	Karakteristik individu_(X2)	Karakteristik organisasi_(X1)	Stress Kerja_(Z)	Voluntary Turnover_Intention_(Y)
X14	,000	,678	,000	,000
X13	,000	,591	,000	,000
X12	,000	,753	,000	,000
X11	,000	,643	,000	,000

**Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)**

	Karakteristik individu_(X2)	Karakteristik organisasi_(X1)	Stress Kerja_(Z)	Voluntary Turnover_Intention_(Y)
Stress Kerja (Z)	,000	,000	,000	,000
Voluntary Turnover_Intention (Y)	,861	,324	,000	,000
Y4	,333	,602	,721	,000
Y3	,243	,438	,525	,000
Y2	,310	,561	,672	,000
Y1	,272	,492	,590	,000
X210	,000	,000	,000	,000
X21	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,000
X26	,000	,000	,000	,000
X27	,000	,000	,000	,000
X28	,000	,000	,000	,000
X29	,000	,000	,000	,000
Z10	,408	,486	,000	,000
Z1	,329	,391	,000	,000
Z2	,309	,368	,000	,000
Z3	,385	,458	,000	,000
Z4	,294	,350	,000	,000
Z5	,405	,482	,000	,000
Z6	,326	,388	,000	,000
Z8	,408	,485	,000	,000
Z9	,482	,574	,000	,000
X19	,000	,000	,000	,000
X18	,000	,000	,000	,000
X16	,000	,000	,000	,000

	Karakteristik individu_(X2)	Karakteristik organisasi_(X1)	Stress Kerja_(Z)	Voluntary Turnover_Intention_(Y)
X15	,000	,000	,000	,000
X14	,000	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,000	,000
X11	,000	,000	,000	,000

**Model Fit Summary****CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	67	1516,929	429	,000	2,012
Saturated model	496	,000	0		
Independence model	31	2705,235	465	,000	2,818

**RMR, GFI**

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,116	,789	,876	,516
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,196	,168	,112	,157

**Baseline Comparisons**

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,439	,392	,522	,951	,857
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

**Parsimony-Adjusted Measures**

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,923	,405	,475
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

**NCP**

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	1087,929	972,945	1210,468
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	2240,235	2080,310	2407,590

**FMIN**

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	15,323	10,989	9,828	12,227
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	27,326	22,629	21,013	24,319

**RMSEA**

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,160	,151	,169	,000
Independence model	,221	,213	,229	,000

**AIC**

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1650,929	1714,929	1825,475	1892,475
Saturated model	992,000	1465,791	2284,164	2780,164
Independence model	2767,235	2796,847	2847,996	2878,996

**ECVI**

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	16,676	15,515	17,914	17,323
Saturated model	10,020	10,020	10,020	14,806
Independence model	27,952	26,336	29,642	28,251

**HOELTER**

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	32	33
Independence model	19	20



Sample Moments (Group number 1)

Sample Covariances (Group number 1)

	Y4	Y3	Y2	Y1	X210	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	Z10	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z8	Z9	X19	X18	X16	X15	X14	X13	X12	X11		
Y4	,364																																
Y3	,114	,384																															
Y2	,207	,197	,528																														
Y1	,199	,169	,182	,525																													
X210	,171	,161	,203	,246	,527																												
X21	,175	,135	,178	,121	,132	,566																											
X22	,165	,185	,165	,122	,108	,100	,448																										
X23	,199	,129	,222	,105	,106	,201	,192	,525																									
X24	,176	,146	,111	,122	,134	,218	,223	,232	,558																								
X25	,230	,180	,255	,257	,219	,213	,225	,227	,242	,496																							
X26	,168	,158	,229	,235	,141	,203	,125	,215	,194	,226	,472																						
X27	,170	,120	,137	,187	,190	,134	,163	,127	,199	,182	,162	,414																					
X28	,312	,102	,186	,198	,180	,154	,150	,188	,174	,188	,192	,166	,360																				
X29	,238	,178	,231	,254	,225	,180	,208	,224	,220	,274	,230	,193	,196	,642																			
Z10	,229	,159	,274	,215	,228	,302	,220	,255	,310	,333	,271	,228	,226	,292	,590																		
Z1	,168	,198	,211	,264	,465	,140	,138	,104	,130	,254	,120	,173	,146	,292	,242	,562																	
Z2	,143	,173	,174	,208	,198	,043	,163	,158	,157	,201	,167	,124	,122	,167	,171	,217	,409																
Z3	,168	,158	,209	,174	,204	,149	,160	,214	,183	,238	,254	,161	,188	,183	,227	,203	,184	,430															
Z4	,129	,149	,212	,175	,197	,101	,212	,115	,122	,177	,165	,127	,148	,214	,185	,214	,178	,184	,445														
Z5	,208	,088	,261	,184	,205	,110	,168	,204	,220	,224	,240	,143	,176	,282	,232	,232	,187	,213	,144	,542													
Z6	,120	,100	,165	,087	,149	,113	,175	,197	,202	,176	,196	,102	,108	,194	,223	,164	,161	,198	,177	,204	,456												
Z8	,210	,200	,230	,235	,235	,180	,245	,185	,215	,260	,240	,225	,190	,285	,260	,305	,215	,220	,245	,205	,180	,510											
Z9	,270	,190	,275	,257	,229	,253	,195	,257	,262	,326	,266	,232	,258	,304	,293	,224	,191	,238	,157	,314	,206	,200	,556										
X19	,165	,075	,098	,231	,172	,106	,070	,101	,148	,153	,213	,134	,194	,150	,142	,160	,123	,159	,101	,110	,103	,190	,153	,446									
X18	,198	,098	,211	,164	,185	,190	,158	,194	,200	,204	,140	,143	,196	,212	,232	,202	,117	,093	,134	,192	,074	,225	,234	,170	,502								
X16	,231	,101	,158	,205	,224	,079	,137	,115	,138	,193	,175	,193	,182	,226	,155	,236	,192	,196	,135	,246	,183	,255	,253	,179	,176	,465							
X15	,098	,158	,141	,094	,145	,140	,198	,204	,210	,184	,180	,143	,086	,172	,222	,172	,157	,213	,194	,192	,404	,175	,204	,090	,082	,156	,462						
X14	,209	,089	,282	,185	,227	,111	,163	,215	,222	,237	,245	,147	,188	,274	,235	,234	,188	,224	,145	,524	,217	,205	,317	,131	,204	,245	,194	,545					
X13	,167	,367	,208	,162	,183	,178	,195	,182	,201	,225	,169	,137	,146	,201	,194	,191	,184	,199	,162	,121	,155	,220	,235	,098	,161	,148	,191	,122	,448				
X12	,224	,214	,487	,179	,191	,235	,195	,229	,156	,290	,238	,170	,202	,238	,309	,228	,193	,248	,239	,278	,200	,270	,340	,085	,238	,201	,188	,259	,267	,604			
X11	,218	,168	,189	,484	,244	,159	,140	,144	,173	,268	,244	,211	,218	,273	,237	,243	,214	,200	,184	,203	,128	,250	,308	,229	,193	,226	,123	,214	,209	,218	,550		

Condition number = 727,164

Eigenvalues

6,415 ,988 ,807 ,783 ,704 ,569 ,495 ,449 ,420 ,359 ,353 ,330 ,324 ,271 ,253 ,246 ,216 ,209 ,184 ,174 ,147 ,136 ,125 ,105 ,077 ,067 ,038 ,032 ,030 ,015 ,009

Determinant of sample covariance matrix = ,112