

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN *BURNOUT* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN TOKO ROTI BORNEO BAKERY KUPANG

The Influence of Job Satisfaction and Burnout on Turnover Intention of Employees of Borneo Bakery in Kupang

Valen Yehezkiel Hida^{1,a)}, Ronald P. C. Fanggidae^{2,b)}, Yonas F. Riwu^{3,c)}, Ni Putu Nursiani^{4,d)}

^{1,2,3,4)}Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : ^{a)}valenyehezkiel@gmail.com, ^{b)}ronaldfanggidae@staf.undana.ac.id,

^{c)}yonas.riwu@staff.undana.ac.id, ^{d)}niputu.nursiani@staf.undana.co.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan *burnout* terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang. Metode yang digunakan adalah metode pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan pada Toko Roti Borneo Bakery Kupang dengan rumus slovin diperoleh jumlah sampel 40 orang dengan menggunakan Teknik sampel *random sampling*, untuk mengumpulkan data di lapangan melalui observasi, wawancara dan kuesioner yang dibagikan kepada karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan, sedangkan *burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Sementara itu, secara simultan kepuasan kerja dan *burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

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

PENDAHULUAN

Peran manajer dalam sebuah perusahaan untuk mengatur sumber daya manusia sangat penting. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2017). Kepuasan kerja dan *burnout* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap niat berpindah kerja (*turnover intention*) dalam sebuah organisasi, karena kepuasan kerja yang tinggi cenderung mengurangi niat untuk berpindah kerja, sementara *burnout* atau kelelahan kerja dapat meningkatkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Kepuasan kerja adalah perasaan perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai dalam bekerja (Mangkunegara, 2017). Ini melibatkan sejauh mana seseorang merasa puas dengan tugas yang diemban, lingkungan kerja, rekan kerja, dan faktor-faktor lain yang memengaruhi pengalaman kerja mereka. Faktor-faktor seperti pengakuan, peluang pengembangan, dan keseimbangan kehidupan kerja yang sehat dapat berkontribusi pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya, hal ini cenderung merujuk pada karyawan yang memiliki tingkat stres yang tinggi dan ketidakpuasan akan menyebabkan karyawan mengalami *burnout* serta kehilangan minat terhadap pekerjaannya dan merasa tidak efektif. *Burnout* adalah kondisi stres kronis yang terkait dengan pekerjaan, yang ditandai oleh

perasaan kelelahan, ketidakmampuan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, perasaan putus asa, serta perasaan tidak kompeten (Maslach & Leiter, 2016b). Hubungan antara *burnout* dan pekerjaan sangat erat karena *burnout* sering muncul sebagai respons terhadap tekanan dan tuntutan yang berlebihan dalam lingkungan pekerjaan. Memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*), merupakan fenomena psikologis yang mencerminkan keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi tempatnya bekerja. Salah satu faktor utama yang dapat memengaruhi *turnover intention* adalah kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bertahan dalam organisasi. Faktor-faktor seperti kepemimpinan yang baik, keadilan dalam perlakuan, dan mencegah karyawan mengalami kelelahan yang berlebihan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat untuk meninggalkan pekerjaan.

Toko Roti Borneo Bakery merupakan usaha yang bergerak dalam usaha dagang kuliner bakery dan cake. Lokasi toko beralamat di jalan Jendral Sudirman No.162 A Kuanino, Kec. Kota Raja, Kota Kupang Provinsi Nusa Tenggara Timur. Toko Borneo bakery memproduksi berbagai jenis-jenis roti dan kue. Oleh karena itu, toko ini mempekerjakan karyawan yang memiliki keahlian, maka dituntut agar seluruh karyawan bekerja dengan efektif dan efisien disemua bidang sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Fenomena permasalahan yang ditemukan berdasarkan pra penelitian dengan pimpinan Toko Roti Borneo Bakery bersama Pimpinan Toko Roti Borneo Bakery pada tanggal 25 Maret 2024, mengatakan bahwa terdapat beberapa karyawan memilih keluar dari perusahaan dikarenakan tidak merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Tabel 1.

Persentase Turnover Intention Seluruh Karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang
Tahun 2022-2023

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan akhir tahun	Jumlah karyawan masuk	Jumlah karyawan keluar	Persentase Turnover Intention
2022	90	87	9	12	13,5%
2023	87	68	5	24	30,9%

Sumber: data Toko Roti Borneo Bakery Kupang

Berdasarkan tabel terdapat persentase *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang pada tahun 2022-2023 mengalami kenaikan sebesar 17,4%. Kondisi seperti ini terjadi karena terdapat beberapa karyawan yang sedang menempuh pendidikan, memiliki keluarga, dan juga memiliki hubungan yang tidak akur sesama karyawan. Beberapa alasan tersebut menimbulkan karyawan tidak dapat produktif dan berdampak pada aktivitas kerja, dan mempengaruhi kegiatan pelaksanaan kerja sehari-hari, karena karyawan tidak termotivasi dalam menjalankan aktivitas kerjanya diakibatkan minim tingkat kepuasan dan meningkatnya *burnout* yang dialami karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Turnover Intention

Turnover intention merupakan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi sebagai hasil dari ketidakpuasan kerja, kelelahan, atau kurangnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan

dan sumber daya yang tersedia (Bakker & Demerouti, 2017). *Turnover intention* adalah niat yang dimiliki karyawan untuk meninggalkan organisasi yang biasanya dipengaruhi oleh pengalaman kerja mereka, kepuasan kerja, dan persepsi terhadap peluang kerja eksternal (Klein & Kozlowski, 2021). Dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan secara sukarela karena memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah serta kelelahan dalam pekerjaannya.

Jenis-Jenis *Turnover Intention*

Menurut Wirawan (2015) pindah kerja dapat dikelompokkan menjadi beberapa jenis yaitu:

1. *Voluntary Turnover* yang dapat diartikan sebagai karyawan meninggalkan perusahaan karena alasan sukarela. *Voluntary turnover* dapat dibedakan menjadi dua:
 - a. *Avoidable turnover* (dapat dihindari). Hal ini disebabkan oleh upah yang lebih di tempat lain, kondisi kerja yang lebih baik di perusahaan lain, masalah dengan kepemimpinan/administrasi yang ada, serta adanya perusahaan lain yang lebih baik.
 - b. *Unavoidable turnover* (tidak dapat dihindari). Hal ini disebabkan oleh pindah kerja ke daerah lain karena mengikuti pasangan, perubahan arah karir individu, harus tinggal di rumah untuk menjaga pasangan atau anak, dan kehamilan.
2. *Involuntary turnover* dapat diartikan sebagai karyawan meninggalkan perusahaan karena terpaksa. *Involuntary turnover* diakibatkan oleh tindakan pendisiplinan yang dilakukan oleh perusahaan atau karena *lay off*.

Indikator *Turnover Intention*

Mobley (2011) menyatakan variabel *turnover intention* mempunyai 3 indikator yang dijadikan sebagai dasar untuk mengukur keinginan untuk keluar tersebut, yaitu:

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berpikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.
2. Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*), mencerminkan individu untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.
3. Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*), mencerminkan individu yang berniat untuk keluar, karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan (Afandi, 2018). Kepuasan kerja adalah kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik (Nuraini, 2013). Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif karyawan terhadap

pekerjaannya yang meliputi perasaan, tingkah laku, dan penilaian terhadap berbagai aspek pekerjaan seperti situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima, faktor fisik dan psikologis, serta berbagai elemen lainnya seperti pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja.

Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut (Afandi, 2018):

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)
Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*Discrepancies*)
Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)
Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
4. Keadilan (*Equity*)
Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
5. Budaya Organisasi (*Organization Culture*)
Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

Indikator Kepuasan Kerja

Adapun indikator-indikator kepuasan kerja meliputi antara lain (Afandi, 2018):

1. Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi
Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
4. Pengawas
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
5. Rekan Kerja
Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Burnout

Burnout didefinisikan sebagai keadaan kelelahan fisik dan mental yang ekstrem akibat stres kerja yang terus-menerus, ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan perasaan rendah diri (Grant & Kinman, 2014). *Burnout* adalah kondisi yang muncul ketika individu merasa terkuras secara emosional dan fisik karena pekerjaan, sehingga mereka merasa tidak berdaya dan kehilangan motivasi (Jiménez, 2021). Dari pendapat ahli diatas

dapat disimpulkan bahwa *burnout* merupakan kondisi karyawan yang mengalami kelelahan fisik serta mental secara terus-menerus dalam pekerjaannya.

Faktor-Faktor Penyebab *Burnout*

(Maslach & Leiter, 2016a), membagi beberapa faktor yang memengaruhi munculnya *burnout*, yaitu:

1. *Work Overloaded*
Work Overload kemungkinan terjadi akibat ketidaksesuaian antara pekerja dengan pekerjaannya.
2. *Lack of Work Control*
Semua orang memiliki keinginan untuk memiliki kesempatan dalam membuat pilihan, keputusan, menggunakan kemampuannya untuk berfikir dan menyelesaikan masalah, dan meraih prestasi.
3. *Rewarded for Work*
Kurangnya apresiasi dari lingkungan kerja membuat pekerja merasa tidak bernilai. Apresiasi bukan hanya dilihat dari pemberian bonus (uang), tetapi hubungan yang terjalin baik antar pekerja, pekerja dengan atasan turut memberikan dampak pada pekerja.
4. *Breakdown in Community*
Pekerja yang kurang memiliki rasa *belongingness* terhadap lingkungan kerjanya (komunitas) akan menyebabkan kurangnya rasa keterikatan positif di tempat kerja.
5. *Treated Fairly*
Perasaan tidak diperlakukan tidak adil juga merupakan faktor terjadinya *burnout*.

Indikator *Burnout*

Burnout memiliki tiga indikator yang terdiri atas kelelahan emosional, kurangnya aktualisasi diri dan depersonalisasi (Maslach & Leiter, 2016a):

1. Kelelahan Emosional
Suatu indikator dari kondisi *burnout* yang berwujud perasaan sebagai hasil dari emosional yang berlebihan yang ditandai hilangnya perasaan dan perhatian, kepercayaan, minat dan semangat. Orang yang mengalami kelelahan emosional ini akan merasa hidupnya kosong, lelah dan tidak dapat lagi mengatasi tuntutan pekerjaannya.
2. Kurangnya Aktualisasi Diri
Merupakan indikator dari kurangnya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Seringkali kondisi ini terlihat pada kecenderungan dengan rendahnya prestasi yang dicapainya.
3. Depersonalisasi
Depersonalisasi adalah tendensi kemanusiaan terhadap sesama yang merupakan pengembangan dari sikap sinis terhadap karier, dan kinerjanya sendiri. Seseorang yang mengalami masalah depersonalisasi merasa tidak ada satupun aktivitas yang dilakukannya bernilai atau berarti. Sikap ini ditunjukkan melalui perilaku masa bodoh, bersikap sinis, tidak berperasaan dan tidak memperhatikan kepentingan orang lain.

Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

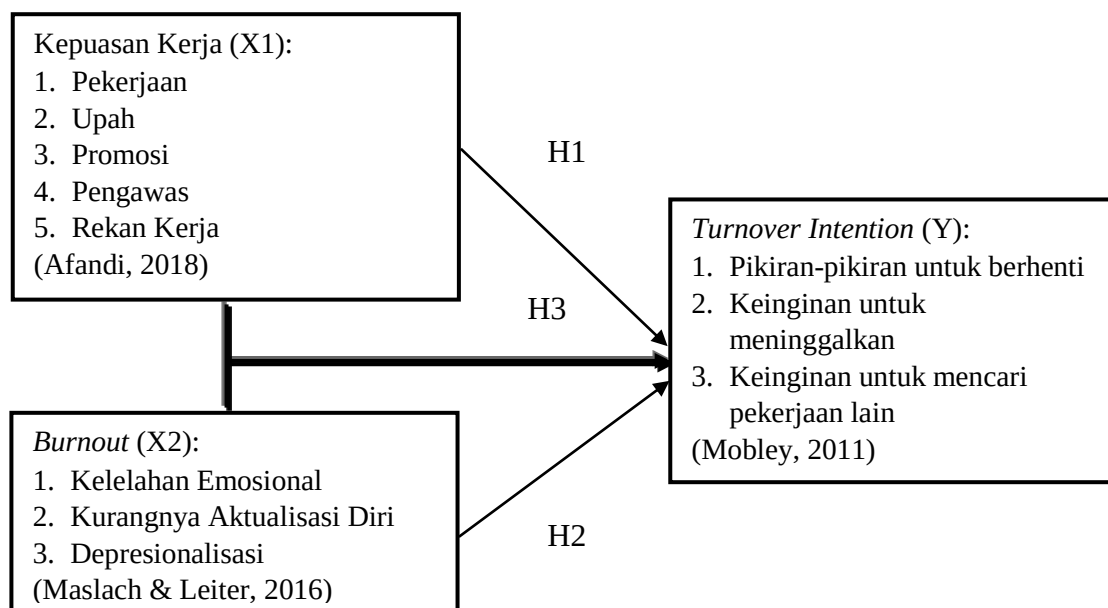
Kepuasan kerja dan *turnover intention* (keinginan untuk meninggalkan pekerjaan) memiliki hubungan yang erat dalam konteks lingkungan kerja. Tingkat kepuasan kerja dapat mempengaruhi sejauh mana seorang karyawan merasa puas dan terikat dengan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ritonga & Apriliyani Zein (2012) hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa, kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, maka tingkat keinginan untuk berpindah kerja akan semakin rendah, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi tingkat keinginan untuk berpindah kerja.

Hubungan Antara *Burnout* dan *Turnover Intention*

Burnout dapat menjadi pemicu ketidakpuasan kerja yang signifikan, membuat individu merasa terbebani dan kehilangan motivasi untuk tetap bekerja di organisasi. Hal ini dapat mengarah pada keinginan untuk mencari pekerjaan baru. *Burnout* juga dapat mempengaruhi hubungan interpersonal di tempat kerja, yang pada gilirannya dapat memperkuat keinginan untuk berhenti agar dapat menghindari stres dan ketidaknyamanan. Menurut hasil penelitian (Paugam & Zhou, 2019) menyatakan adanya pengaruh positif antara *burnout* dengan *turnover intention*. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Ardiyanti, 2019) membuktikan bahwa *burnout* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan.

Kerangka Berpikir



Gambar 1.
Kerangka Berpikir

Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, landasan teori, dan kerangka pemikiran tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- H1 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
- H2 : *Burnout* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
- H3 : Kepuasan kerja dan *burnout* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.

METODE PENELITIAN

Metode dalam penelitian ini merupakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan penelitian asosiatif. Penelitian ini dilakukan di Toko Roti Borneo Bakery Kupang dan jumlah sampel sebanyak 40 orang dengan menggunakan rumus slovin dan pengambilan sampel dengan teknik *random sampling*. Jenis data dalam penelitian ini adalah kualitatif dan kuantitatif. Teknik pengumpulan data meliputi kuesioner, observasi, wawancara, dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif menggunakan Garis Kontinum yang bertujuan untuk menggambarkan kondisi unit analisis berdasarkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian.

Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 2.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Pernyataan	Jawaban Responden					Capaian ($\sum f_{xs}$)	Kriteria Penilaian
	5	4	3	2	1		
Pekerjaan						203	Rendah
Item 1	4	10	9	9	8	113	Sedang
Item 2	2	6	9	6	17	90	Rendah
Upah						210	Sedang
Item 3	4	6	9	14	7	106	Sedang
Item 4	1	10	4	22	3	104	Rendah
Promosi						221	Sedang
Item 5	0	4	8	11	17	79	Rendah
Item 6	3	22	10	4	1	142	Tinggi
Pengawasan						210	Sedang
Item 7	4	6	9	14	7	106	Sedang
Item 8	1	10	4	22	3	104	Rendah
Rekan Kerja						198	Rendah
Item 9	2	7	12	15	4	108	Sedang
Item 10	2	6	9	6	17	90	Rendah
Kepuasan Kerja						1042	Sedang

Sumber: Data Primer diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa keseluruhan dari nilai capaian variabel kepuasan kerja sebesar 1042 dengan kategori sedang. Indikator capaian tertinggi pada variabel kepuasan kerja terletak pada promosi dengan skor 221, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan untuk karyawan untuk memperluas keahlian secara merata terkait pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh pekerja. Sedangkan capaian terendah pada indikator rekan kerja dengan skor 198, hal ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan

memiliki rekan kerja yang kurang menyenangkan dapat dilihat dari mayoritas karyawan memilih sangat tidak setuju dan kurang setuju pada indikator rekan kerja.

Berdasarkan perhitungan capaian di atas, maka diperoleh garis kontinum adalah sebagai berikut:

Deskriptif Variabel *Burnout*

Tabel 3.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Burnout*

Pertanyaan	Jawaban Responden					Capaian ($\sum f_{xs}$)	Kriteria Penilaian
	5	4	3	2	1		
Kelelahan Emosional						309	Tinggi
Item 1	10	19	9	2	0	157	Tinggi
Item 2	7	20	11	2	0	152	Tinggi
Kurangnya Aktualisasi Diri						266	Sedang
Item 3	10	16	11	3	0	153	Tinggi
Item 4	4	10	9	9	8	113	Sedang
Depresionalisasi						271	Sedang
Item 5	8	18	12	2	0	152	Tinggi
Item 6	6	8	8	15	3	119	Sedang
<i>Burnout</i>						846	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah (2024)

Diketahui bahwa dari 40 responden ini capaian nilai *burnout* adalah 846 yang berada dalam kategori tinggi. Capaian indikator tertinggi yaitu 157 dan terendah yaitu 107. Capaian tertinggi pada variabel *burnout* terletak pada indikator kelelahan emosional yang didukung oleh item merasa tersiksa dalam melaksanakan pekerjaan dengan skor item 157, hal ini menunjukkan bahwa karyawan sering kali merasa tersiksa dan terbebani dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Sedangkan capaian terendah pada variabel *burnout* terletak pada indikator kurangnya aktualisasi diri dengan item merasa adanya penurunan percaya diri dengan skor capaian 119, hal ini menunjukkan bahwa karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang merasa percaya diri dalam bekerja. Dapat dilihat dari mayoritas karyawan memilih setuju dan kurang setuju.

Deskriptif Variabel *Turnover Intention*

Tabel 4.

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Turnover Intention*

Pertanyaan	Jawaban Responden					Capaian ($\sum f_{xs}$)	Kriteria Penilaian
	5	4	3	2	1		
Pikiran-pikiran Untuk Berhenti						315	Tinggi
Item 1	11	15	13	1	0	156	Tinggi
Item 2	11	18	10	1	0	159	Tinggi
Keinginan Untuk Meninggalkan						286	Tinggi
Item 3	6	18	11	5	0	145	Tinggi
Item 4	6	16	11	7	0	141	Tinggi
Keinginan Untuk Mencari Pekerjaan Lain						310	Tinggi
Item 5	9	20	10	1	0	157	Tinggi

Item 6	6	24	7	3	0	153	Tinggi
Turnover Intention						911	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah (2024)

Diketahui bahwa dari 40 responden ini capaian nilai *turnover intention* adalah sebesar 911 yang berada dalam kategori tinggi. Capaian indikator dengan item tertinggi yaitu 159 dan terendah yaitu 141. Capaian tertinggi pada variabel *turnover intention* terletak pada indikator pikiran-pikiran untuk berhenti yang didukung oleh item sering berpikir untuk mencari lingkungan pekerjaan yang baru, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang pernah berpikir untuk mencari lingkungan pekerjaan yang baru. Sedangkan capaian terendah pada variabel *turnover intention* terletak pada indikator keinginan untuk meninggalkan dengan skor capaian 141 dengan item karyawan akan meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat, hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu kepuasan kerja (X1) dan *burnout* (X2) terhadap variabel terikatnya yaitu *turnover intention* (Y), hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t Sig.
1	(Constant)	13.293	3.358		3.958 <.001
	Kepuasan Kerja	-.115	.054	-.312	-2.118 .041
	Burnout	.609	.168	.536	3.633 <.001

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: SPSS IBM V.29 Diolah (2024)

Model persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 13,293 - 0,115 X1 + 0,609 X2$$

Dari model tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan regresi yang diperoleh, nilai konstanta (a) sebesar 13,293 yang artinya jika nilai variabel kepuasan kerja (X1) dan *burnout* (X2) bernilai 0, maka nilai *turnover intention* (Y) adalah sebesar 13,293 poin.
2. Variabel kepuasan kerja (X1) mempunyai nilai koefisien (B) sebesar -0,115 artinya, apabila kepuasan kerja mengalami kenaikan 1 poin, sementara *burnout* tetap maka *turnover intention* (Y) menurun sebesar 0,115 poin.
3. Variabel *burnout* (X2) mempunyai nilai koefisien (B) sebesar 0,609 artinya, apabila *burnout* mengalami kenaikan 1 poin, sementara kepuasan kerja tetap maka *turnover intention* (Y) meningkat 0,609 poin.

Pengujian Hipotesis

Uji t (Parsial)

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*
Adapun langkah-langkah pengujian sebagai berikut:
 - a. Menentukan hipotesis *statistic*
 H_0 : Kepuasan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
 H_1 : Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
 - b. Menentukan t-Hitung dan signifikansi
Dari tabel 5. diperoleh output t-Hitung variabel X1 sebesar (-) 2,118 dengan signifikansi 0,041.
 - c. Menentukan t-Tabel
Mencari t-Tabel dengan *degree of freedom* (df) = $n - k = 40 - 2 = 38$, pada tingkat α (α) = 5% = 0,05. Pengujian dua sisi maka diperoleh t-Tabel 2,024 (melihat pada tabel t pada lampiran).
 - d. Kriteria Pengujian
Jika t-Hitung > t-Tabel atau signifikan lebih kecil dari α ($\rho < \alpha$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika t-Hitung < t-Tabel atau signifikan lebih besar dari α ($\rho > \alpha$) maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
 - e. Membandingkan t-Hitung dengan t-Tabel dan signifikansi dengan α
Nilai t-Hitung (-) 2,118 > t-Tabel 2,024 dan signifikansi (0,041) α ($\alpha = 0,05$) atau t-Hitung > t-Tabel dan $\rho < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
 - f. Kesimpulan
Karena t-Hitung (-) 2,118 > t-Tabel 2,024 dan signifikansi (0,041) < α ($\alpha = 0,05$), H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
2. Pengaruh *Burnout* Terhadap *Turnover Intention*
Adapun langkah-langkah pengujian sebagai berikut:
 - a. Menentukan hipotesis *statistic*
 H_0 : *Burnout* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
 H_1 : *Burnout* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
 - b. Menentukan t-Hitung dan signifikansi
Dari tabel 5. diperoleh output t-Hitung variabel X2 sebesar 3,633 dengan signifikansi sebesar <0,001.
 - c. Menentukan t-Tabel
Mencari t-Tabel dengan *degree of freedom* (df) = $n - k = 40 - 2 = 38$, pada tingkat α (α) = 5% = 0,05. Pengujian dua sisi maka diperoleh t-Tabel 2,024 (melihat pada tabel t pada lampiran).
 - d. Kriteria Pengujian

Jika $t\text{-Hitung} > t\text{-Tabel}$ atau signifikan lebih kecil dari α ($\rho < \alpha$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika $t\text{-Hitung} < t\text{-Tabel}$ atau signifikan lebih besar dari α ($\rho > \alpha$) maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

- e. Membandingkan $t\text{-Hitung}$ dengan $t\text{-Tabel}$ dan signifikansi dengan α
Nilai $t\text{-Hitung}$ (3,633) $>$ $t\text{-Tabel}$ (2,024) dan signifikansi ($<0,001$) α ($\alpha = 0,05$) atau $t\text{-Hitung} > t\text{-Tabel}$ dan $\rho < \alpha$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- f. Kesimpulan
Karena $t\text{-Hitung}$ (3,633) $>$ $t\text{-Tabel}$ (2,024) dan signifikansi ($<0,001$) $<$ α ($\alpha = 0,05$), H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variable *burnout* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.

Uji F (Simultan)

Tabel 6.
Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	128.872	2	64.436	7.114	.002 ^b
	Residual	335.128	37	9.058		
	Total	464.000	39			

a. Dependent Variable: Turnover Intention

b. Predictors: (Constant), Burnout, Kepuasan Kerja

Sumber: SPSS IBM V.29 Diolah (2024)

Berdasarkan tabel 6 dapat dilakukan langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

1. Menentukan hipotesis *statistic*
 H_0 : Kepuasan Kerja dan *Burnout* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
 H_1 : Kepuasan Kerja dan *Burnout* berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.
2. Menentukan F-Hitung dan signifikansi
Dari tabel 6. diperoleh F-Hitung sebesar 7,114 dengan signifikansi sebesar 0,002.
3. Menentukan F-Tabel
Mencari F-Tabel dengan derajat kebebasan $df\ 2 = n - k - 1 = 40 - 2 - 1 = 37$, pada tingkat α (α) = 5% = 0,05. Maka diperoleh F-Tabel = 3,252 (melihat pada tabel F pada lampiran).
4. Kriteria Pengujian
Jika F-Hitung $>$ F-Tabel dan signifikansi $<$ α (0,05) maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jika F-Hitung $<$ F-Tabel atau signifikansi $>$ α (0,05) maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
5. Membandingkan F-Hitung dengan F-Tabel dan signifikansi dengan α
F-Hitung 7,114 $>$ F-Tabel 3,252 dan signifikansi (0,002) $<$ α (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
6. Kesimpulan

Karena $F\text{-Hitung } 7,114 > F\text{-Tabel } 3,252$ dan signifikansi $(0,001) < \alpha (0,05)$, H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti variabel kepuasan kerja dan *burnout* secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang.

Uji Koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 7.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.527 ^a	.278	.239	3.010

a. Predictors: (Constant), Burnout, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: SPSS IBM V.29 Diolah (2024)

Berdasarkan tabel diatas, pada kolom *Adjusted R Square* menunjukkan bahwa nilai koefisien sebesar 0,239. Jika di presentasikan akan menjadi 23,9%, sehingga hal ini menunjukkan kepuasan kerja dan *burnout* mempunyai kontribusi pengaruh terhadap *turnover intention* sebesar 23,9%, sedangkan sisanya sebesar 76,1% (100% - 23,9%) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SPSS V.29 dapat dikatakan bahwa variabel yang paling memberikan pengaruh besar terhadap *turnover intention* adalah variabel *burnout*.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil deskriptif diketahui bahwa variabel kepuasan kerja pada *turnover intention* karyawan pada Toko Roti Borneo Bakery Kupang memperoleh total capaian variabel yaitu 1042 berada pada kategori sedang. Setiap item memiliki variasi jawaban dari masing-masing responden. Nilai capaian tertinggi pada variabel kepuasan kerja terdapat pada indikator pekerjaan, sedangkan nilai capaian terendah terdapat pada indikator rekan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya tugas yang menarik dan kesempatan untuk karyawan belajar terkait pekerjaannya sangat penting bagi kepuasan kerja karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang. Menurut Nuraini (2013), kepuasan kerja adalah kepuasan yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja (X1) terhadap *turnover intention* (Y) pada Toko Roti Borneo Bakery Kupang. Hasil uji parsial untuk variabel kepuasan kerja diperoleh nilai koefisien t-Hitung (-) $2,118 > t\text{-Tabel } 2,024$ dengan nilai signifikan sebesar $0,041 < \alpha (\alpha) 0,05$ Menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian, ini berarti semakin menurunnya kepuasan kerja maka *turnover intention* karyawan pada Toko Roti Borneo Bakery Kupang akan meningkat.

Hasil ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Shabrina & Prasetyo, 2018) dimana penelitian tersebut menemukan bukti bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Implikasi dari variabel kepuasan kerja yaitu Toko Roti Borneo Bakery Kupang memiliki tingkat kepuasan kerja karyawan yang rendah dan merasa tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaan mereka, seperti gaji, kondisi kerja, atau hubungan dengan rekan kerja, serta mengalami ketidaknyamanan yang berkepanjangan.

Pengaruh Burnout Terhadap Turnover Intention

Hasil analisis deskriptif pada variabel *burnout* di Toko Roti Borneo Bakery Kupang, dengan nilai total keseluruhan yaitu 846 berada pada kategori tinggi. Variabel *burnout* dalam penelitian ini mempunyai 3 indikator dan 6 pertanyaan dengan jumlah responden sebanyak 40 orang. Setiap item memiliki variasi jawaban dari masing-masing responden. Nilai capaian tertinggi variabel *burnout* terdapat pada indikator depersonalisasi, sedangkan nilai capaian terendah terdapat pada indikator kurangnya aktualisasi diri. Semua variabel *burnout* berada pada kriteria penilaian tinggi. Berdasarkan hasil uji t (parsial) untuk variabel *burnout* diperoleh nilai koefisien t-Hitung $3,633 > t\text{-Tabel } 2,024$ dan nilai signifikansi $0,001 < \alpha$ (α) 0,05 Menunjukkan bahwa *burnout* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian ini, artinya semakin meningkatnya *burnout* maka *turnover intention* karyawan pada Toko Roti Borneo Bakery Kupang akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kuntary, 2019) dan (Sanjaya & Sutapa, 2022) dimana penelitian-penelitian tersebut menemukan bukti bahwa *burnout* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Implikasi dari variabel *burnout* pada Toko Roti Borneo Bakery Kupang terhadap *turnover intention* yaitu *burnout* yang tinggi, ditandai dengan kelelahan emosional, depersonalisasi, dan penurunan pencapaian pribadi, dapat menyebabkan karyawan merasa tidak lagi mampu menghadapi tuntutan pekerjaan mereka. Mengakibatkan karyawan mengalami penurunan motivasi dan kepuasan kerja, yang mendorong karyawan untuk mempertimbangkan pindah ke perusahaan lain yang menawarkan lingkungan kerja yang lebih baik dan mendukung. Tingkat *burnout* yang tinggi juga dapat memperburuk produktivitas dan kualitas kerja, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta merusak budaya kerja yang positif pada Toko Roti Borneo Bakery Kupang.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Burnout Terhadap Turnover Intention

Hasil analisis deskriptif pada variabel *turnover intention* di Toko Roti Borneo Bakery Kupang, dengan nilai total keseluruhan dalam capaian variabel *turnover intention* yaitu 911 berada pada kategori tinggi. Variabel *turnover intention* dalam penelitian ini memiliki 3 indikator dan 6 item pertanyaan dengan jumlah responden sebanyak 40 orang. Setiap item memiliki variasi jawaban dari masing-masing responden. Nilai capaian tertinggi pada variabel *turnover intention* terdapat pada indikator pikiran-pikiran untuk berhenti, sedangkan nilai capaian terendah terdapat pada indikator keinginan untuk meninggalkan. Semua variabel *turnover intention* berada pada kriteria penilaian tinggi. Berdasarkan hasil uji F (Simultan) menunjukkan nilai F-Hitung $7,114 > F\text{-Tabel } 3,252$ dan signifikansi $0,002 < \alpha$ (α) 0,05

Menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan *burnout* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Roti Borneo Bakery. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Margaretta & Riana, 2020) dan (Sanjaya & Sutapa, 2022) dimana penelitian-penelitian tersebut menemukan bukti bahwa kepuasan kerja dan *burnout* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil uji koefisien determinasi diketahui bahwa nilai koefisien sebesar 0,239 artinya bahwa setelah dilakukan penelitian diketahui sebesar 23,9% kepuasan kerja dan *burnout* mempengaruhi *turnover intention*. Hasil ini dianggap rendah karena ada banyak faktor lain yang memengaruhi niat keluar karyawan yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Faktor-faktor seperti gaji, peluang karir, manajemen, dan budaya kerja juga berperan penting dan mungkin tidak termasuk dalam penelitian. Koefisien determinasi yang rendah menunjukkan bahwa model ini mungkin perlu diperluas dengan variabel tambahan untuk memahami faktor-faktor lain yang berkontribusi pada *turnover intention*. Sisanya 76,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui oleh peneliti, kontribusi pengaruh dari variabel kepuasan kerja dan *burnout* terhadap *turnover intention* relatif lemah artinya masih terdapat faktor lain yang ikut berpengaruh terhadap *turnover intention*.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa rata-rata skor pada variabel kepuasan kerja berada dalam kategori penilaian sedang, sementara *burnout* dan *turnover intention* berada dalam kategori penilaian tinggi. Hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Toko Roti Borneo Bakery Kupang. Selain itu, *burnout* juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Uji F menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan *burnout* secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Keseluruhan temuan ini memberikan wawasan penting untuk manajemen dalam mengelola karyawan di Toko Roti Borneo Bakery Kupang.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran untuk Toko Roti Borneo Bakery Kupang adalah agar lebih memperhatikan hubungan antar karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menekan *turnover intention*. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa kontribusi kepuasan kerja dan *burnout* terhadap *turnover intention* karyawan relatif lemah. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, seperti lingkungan kerja, stres kerja, kesempatan pengembangan karir, budaya kerja, dan komitmen organisasional. Melalui penelitian lebih lanjut, diharapkan akan ditemukan faktor-faktor tambahan yang signifikan dalam mempengaruhi *turnover intention*.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). *Zanafa Publishing*.
- Ardiyanti, I. (2019). Pengaruh Kelelahan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 11. <https://doi.org/10.33603/jibm.v3i1.2190>

- Grant, L., & Kinman, G. (2014). *Developing Resilience for Social Work Practice*. Red Globe Press.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Jiménez, J. M. (2021). *The Burnout Fix: Overcome Overwhelm, Beat Busy, And Sustain Success in The New World of Work*. McGraw Hill.
- Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. J. (2021). *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*. Routledge.
- Kuntary, I. D. (2019). Pengaruh *Job Insecurity* Dan *Burnout* Terhadap *Turnover Intentions* (Studi Pada Karyawan *Daily Worker* dan *Outsourcing Hotel* Bintang 4 (Empat) Di Kota Mataram). *Target: Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2), 67–78. <https://doi.org/10.30812/target.v1i1.590>
- Mangkunegara, A. A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Margaretta, H., & Riana, I. G. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Fastrata Buana Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 1149. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p17>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016a). *Burnout: A brief history and how to prevent it*. Houghton Mifflin Harcourt.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016b). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. CA: Jossey-Bass.
- Mobley, W. H. (2011). Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat dan Pengendaliannya (Alih Bahasa: Nurul Imam, Ed.). PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Aini Syam.
- Paugam, S., & Zhou, Y. (2019). Pengaruh *Job Insecurity* Dan *Burnout* Terhadap *Turnover Intention*. *Employment Regimes and the Quality of Work*, 1 (2), 67–78.
- Ritonga, F., & Apriliyani Zein, F. (2012). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dengan Intensi Keluar Auditor Yang Bekerja di Kantor Akuntan Publik.
- Rostandi, R. M., & Senen, S. H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Reward System* Terhadap *Turnover Intention*. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis* (Vol. 12, Issue 2).
- Sanjaya, N. G., & Sutapa, N. (2022). Pengaruh *Job Burnout*, Kepuasan, dan Komitmen Berorganisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT Sari Indah Pembungkus Industri. *Jurnal Tirta*, 10 (2), 673–680.
- Shabrina, D. N., & Prasetio, A. P. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Tri Mangunggal Karya. *Jurnal Mitra Manajemen*, 2(4), 252–262. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v2i4.99>
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Salemba Empat.