

## **EFEK MODERASI LOCUS OF COTROL PADA KONFLIK PERAN DAN BURNOUT TERHADAP INTENSI KELUAR (Studi Empiris Pada Bank Umum Wilayah Jawa Tengah)**

**Muhdiyanto<sup>1</sup> dan Muji Mranani<sup>2</sup>**

Prodi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Magelang  
Jl. Tidar No 21 Magelang, Kode Pos: 56172, Telp. (0293) 365554

Email: [muhdiyanto@ummgl.ac.id](mailto:muhdiyanto@ummgl.ac.id)

[mranani\\_jogja@yahoo.com](mailto:mranani_jogja@yahoo.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan menguji efek moderasi pada konflik peran dan burnout terhadap intensi keluar di Bank Umum Wilayah Jawa Tengah. Ada 4 (empat) hipotesis dalam penelitian ini dan metode dalam penelitian ini menggunakan survei dalam bentuk kuesioner. Populasi penelitian ini karyawan Bank Umum Wilayah Jawa Tengah. Metode pemilihan sampel berbentuk nonprobabilistic sampling dengan teknik purposive sampling. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu karyawan Bank Umum memiliki masa kerja di atas 1 (satu) tahun, karena diharapkan memiliki perencanaan untuk tetap/tinggal diorganisasi tersebut. Sampel penelitian ini sebanyak 291 responden. Alat analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dalam menguji hipotesis dan melalui program WarpPLS. Hasil pengujian menunjukkan bahwa konflik peran tidak berpengaruh secara langsung terhadap intensi keluar, tetapi melalui burnout didukung. Selanjutnya, penelitian ini juga bahwa, locus of control mempunyai efek moderasi pada pengaruh burnout terhadap intensitas keluar.

Keywords: konflik peran, burnout, locus of control, intensi keluar.

### **1. PENDAHULUAN**

Intensi keluar diyakini salah satu faktor penting dalam mendorong efisiensi dan efektivitas organisasi. Ketika tingkat intensi keluar yang tinggi, dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan ataupun ketidakpastian pada kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal ini ditunjukkan dengan biaya rekrutmen dan pelatihan yang sudah diinvestasikan perusahaan terbuang secara sia-sia, karena karyawan yang telah direkrut pindah di perusahaan lain. Secara umum, perusahaan maju akan semakin rendah tingkat intensi keluar karyawannya. Perusahaan yang mempunyai tenaga kerja muda akan mempunyai tingkat intensi keluar yang lebih tinggi, dibanding perusahaan yang memiliki pekerja relatif lebih tua (Lhutan, 2010). Tingginya tingkat intensi keluar dalam organisasi, memberikan dampak yang kurang baik dalam organisasi.

Tingginya intensitas keluar di Indonesia masih cukup tinggi, terutama di sektor Perbankan. Hasil penelitian Mercer Talent Consulting & Information Solution (2015) menunjukkan bahwa, tingkat turnover talent cenderung tinggi yakni 8,4%, terutama di sektor perbankan, yakni 16%. Merujuk konsep tersebut, tentunya sektor perbankan mempunyai masalah serius dalam tingkat perputaran tenaga kerja, terutama pada Bank Umum di Wilayah Jawa Tengah. Selain itu, sektor

perbankan juga mempunyai tingkat kesibukan yang tinggi. Intensi keluar disebabkan oleh faktor individual, seperti konflik peran dalam sebuah pekerjaan di organisasi (Good, et al., 1988; dan Jones, et al., 2010). Konflik peran terjadi ketika seseorang menghadapi ketidak konsistenan antara peran yang diterima secara formal, dengan perilaku peran yang ada dalam sebuah organisasi. Selain itu, konflik peran terjadi ketika seorang karyawan dengan tuntutan yang begitu banyak dan kompleks, sehingga karyawan tersebut sulit untuk memilihnya tanpa tuntutan lain diabaikan. Ketika seseorang mempunyai peranan yang berbeda dalam organisasi tersebut, sering menimbulkan konflik dalam diri sendiri, bahkan akan kecenderungan untuk mempunyai niat untuk meninggalkan dalam organisasi. Selain itu, karyawan juga dapat mewujudkan perilaku tersebut dengan meninggalkan organisasi secara nyata.

Namun, Glissmeyer, et al., (2007), menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu konflik peran tidak berpengaruh secara langsung pada intensi keluar. Ketika seorang karyawan mempunyai peran yang berbeda yang dilakukan dalam organisasi akan menyebabkan kelelahan secara fisik, mental, maupun secara emosional. Kelelahan seperti ini tentunya akan berdampak pada stress yang berkepanjangan atau dengan kata lain burnout. Hal ini juga didukung Ram, et al., (2011) yang menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh pada burnout. Stress ataupun burnout terjadi sebagai respon adaptif dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu, sebagai konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis/fisik khusus pada seseorang. Proses terjadinya berbagai tuntutan-tuntutan tersebut, maka menimbulkan perasaan yang terbebani pada diri seseorang, sehingga akan mengalami kelelahan mental atau burnout. Tentunya, karyawan dengan tuntutan organisasi yang semakin tinggi dan kompleks dengan waktu yang lama dan intensitas yang cukup tinggi, akan mengakibatkan individu yang bersangkutan menderita kelelahan, baik fisik ataupun mental. Kelelahan mental tersebut mendorong keinginan karyawan untuk pindah juga semakin tinggi.

Tingginya burnout karyawan yang menyebabkan keinginan untuk pindah dalam organisasi dapat dikendalikan melalui faktor individu seperti locus of control (Khajeddin, et al., 2006) Apabila seseorang meyakini bahwa, kejadian dalam hidupnya selalu berada dalam kontrolnya dan selalu mengambil peran serta bertanggung jawab dalam setiap pengambilan keputusan, maka kebermaknaan dalam pekerjaannya semakin tinggi. Kebermaknaan tersebut tentunya akan menurunkan tingkat intensi keluar yang tinggi pula. Selain itu, ketika seorang karyawan mampu mengendalikan dirinya dalam pekerjaan dengan baik, maka kepercayaan diri dalam organisasi semakin tinggi, sehingga berpotensi menurunkan intensitas keluar. Sebaliknya, jika kemampuan pengendalian semakin rendah, maka kepercayaan diri akan menurun dan bahkan akan mendorong intensi keluar karyawan akan semakin tinggi. Oleh sebab itu, organisasi harus dapat menciptakan suatu lingkungan kerja psikologis yang baik, sehingga memunculkan rasa kesetiakawanan, rasa aman, rasa diterima dan dihargai serta perasaan berhasil pada diri karyawan. Menurut Lhutan (2010) mengatakan bahwa, lingkungan kerja psikologis tidak nampak tetapi nyata ada dan akan dirasakan oleh seseorang bila memasuki lingkungan kerja suatu organisasi. Keadaan tersebut dapat diketahui melalui persepsi individu terhadap lingkungan kerja psikologisnya. Melihat konsep tersebut, maka penelitian ini mengambil topik Efek Moderasi Locus of Control pada Konflik Peran dan Burnout terhadap Intensi Keluar.

## **2. Pengembangan Hipotesis**

### **2.1 Konflik Peran dan Intensitas Keluar**

Intensitas keluar didefinisikan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Konsep tersebut menunjukkan bahwa, intensitas keluar

merupakan keseluruhan tindakan penarikan diri (withdrawal cognitions) yang dilakukan karyawan. Tindakan penarikan diri ditunjukkan dengan adanya niat untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi. Intensitas keluar dalam organisasi, disebabkan oleh berbagai konteks seperti organisasi dan individu (Robin, 2010). Ketika seorang karyawan dalam organisasi memperoleh tidakkenyamanan, maka akan meningkatkan tingkat intensi keluar. Sebaliknya, jika organisasi memberikan tekanan yang rendah, maka tingkat intensi keluar yang semakin rendah pula. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap intensi keluar (Good, et al., 1988; Jones, et al., 2010). Hal ini mengindikasikan bahwa, kepuasan kerja yang tinggi mempunyai peran penting dalam menurunkan intensi keluar karyawan, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H1. Konflik peran berpengaruh positif intensi keluar.

## 2.2 Konflik Peran, Burnout dan Intensitas Keluar

Lhutans (2010) menyebutkan bahwa, burnout adalah keadaan stres yang dialami individu dalam jangka waktu yang lama dan dengan intensitas yang cukup tinggi, ditandai dengan kelelahan fisik, mental, dan emosional, serta rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri yang mengakibatkan individu merasa terpisah dari lingkungannya. Burnout yang tidak bisa di atasi dengan baik, biasanya berakibat pada ketidakmampuan orang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam lingkungan pekerjaan maupun lingkungan luarnya.

Kreitner dan Kinicki dalam Lhutans (2010) menunjukkan bahwa, burnout bisa disebabkan pada tingkatan individual, yaitu hal-hal yang secara langsung dikaitkan dengan tugas pekerjaan seseorang (person-job interface). Stressor tingkatan individual, ditunjukkan seperti konflik peran. Konflik ini terjadi ketika seseorang menghadapi ketidak konsistenan antara peran yang diterima dengan perilaku peran. Tentunya dengan tingginya konflik peran seseorang dalam organisasi, akan menimbulkan permasalahan bagi individu, sehingga menyebabkan stress yang tinggi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa, konflik peran berpengaruh positif terhadap burnout (Ram et al., 2011). Merujuk dari konsep teori dan hasil penelitian tersebut, sehingga dihipotesiskan sebagai berikut:

H2. Konflik peran berpengaruh positif terhadap burnout.

Burnout juga dikarenakan adanya ketidakseimbangan antara karakteristik kepribadian karyawan dengan karakteristik aspek-aspek pekerjaannya pada semua kondisi pekerjaan. Oleh karena itu, burnout yang tinggi diperlukan kerja sama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut. Namun, ketika permasalahan ini tidak teratasi, maka mempunyai dampak besar bagi psikologis karyawan tersebut. Keadaan tersebut akan menjadi tekanan yang luar biasa bagi karyawan, sehingga menyebabkan karyawan kurang nyaman dalam organisasi tersebut. Kurang nyaman ini mendorong keinginan untuk pindah dalam organisasi (Lhutan, 2010). Berdasarkan konsep tersebut, maka penelitian ini dihipotesiskan sebagai berikut:

H3. Burnout berpengaruh positif terhadap burnout.

## 2.3 Burnout, Locus of Control dan Intensi Keluar

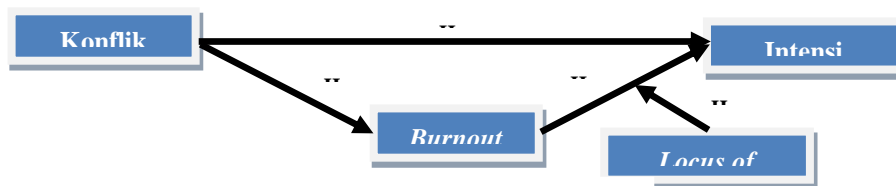
Burnout merupakan kelelahan fisik, mental, dan emosional yang terjadi karena stres yang diderita dalam jangka waktu yang lama dalam situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang tinggi. Kelelahan fisik tersebut tentunya akan meningkatkan intensi keluar yang ditunjukkan dengan absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan

semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya. Ketika perilaku ini akan berlanjut terus menerus, maka akan memberikan efek yang negatif bagi organisasi. Peran burnout pada rendahnya kepuasan kerja bisa dikendalikan melalui pengendalian diri yaitu locus of control (Chieu, 2010). Ketika pengendalian diri dalam karyawan yang efektif, maka tekanan emosional bisa terjaga yang akan berdampak pada rendah intensitas keluar. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa locus of control memoderasi pada pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap intensi keluar. Berdasarkan konsep teori dan hasil penelitian tersebut, maka penelitian ini dihipotesiskan sebagai berikut:

H4. Locus of control memoderasi pengaruh burnout terhadap intensi keluar.

#### 2.4 Model Penelitian

Intensi keluar diyakini salah satu faktor penting dalam mendorong efisiensi dan efektivitas organisasi. Intensi keluar disebabkan oleh konflik peran yang begitu tinggi dalam organisasi. Konflik peran yang begitu tinggi akan menimbulkan kelalahan fisik dan mental yang berdampak pada burnout yang akibatnya akan mendorong intensitas keluar seorang karyawan. Tingginya intensi keluar tidak akan terjadi, ketika karyawan mempunyai locus of control dengan baik. Berdasarkan konsep tersebut, maka model penelitian ditunjukkan pada gambar 1.



Gambar 1  
Model Penelitian

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Populasi dan Sampel

Pemilihan setting penelitian ini didasarkan pada penelitian sebelumnya, mengenai intensitas keluar dan kepuasan kerja yang sebagian besar dilakukan di perusahaan sektor jasa. Jenis perusahaan atau organisasi yang merupakan setting penelitian tersebut, karena mempunyai tuntutan yang tinggi dalam memenuhi stakeholder, sehingga kecenderungan menumbuhkan konflik dalam pekerjaan maupun keluarga yang mendorong burnout karyawan yang tinggi. Burnout tersebut, tentunya berdampak pada tingkat kepuasan yang rendah bahkan menumbuhkan keinginan untuk keluar dalam organisasi tersebut. Penelitian ini dilakukan pada karyawan Bank Umum di Wilayah Jawa Tengah.

Penelitian dengan individu sebagai unit analisis memerlukan sampel dengan kriteria tertentu. Karakteristik sampel digunakan untuk memberikan ciri sampel relatif terhadap populasi. Dalam penelitian ini, nonprobabilistic sampling digunakan sebagai suatu metode pemilihan sampel, dan tekniknya adalah purposive sampling yaitu metode pengambilan sampel dari populasi berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan dalam penelitian ini, karyawan Bank Umum di Wilayah Jawa Tengah yang memiliki masa kerja di atas 1 (satu) tahun. Peneliti menggunakan kriteria masa kerja diharapkan karyawan tersebut sudah memiliki perencanaan untuk tetap/tinggal diorganisasi tersebut.

Jumlah sampel yang diambil sebesar 291 karyawan pada karyawan Bank Umum di Wilayah Jawa Tengah. Penentuan jumlah sampel peneliti menggunakan beberapa pendapat. Roscoe

(1975) yang dikutip Uma Sekaran (2006) mengatakan bahwa, ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk penelitian. Lebih lanjut, Cooper dan Schindler (2006) batas minimal pengambilan sampel adalah 100 responden. Ukuran sampel yang terlalu besar atau kecil tidak akan membantu dalam penelitian. Sehingga, jumlah sampel 291 responden sudah memenuhi batas minimal pengambilan sampel.

### 3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 3.2.1 Intensi Keluar

Intensi keluar merupakan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain (Ganesan dan Weithz, 1996). Intensi keluar diukur dengan 5 pertanyaan. Masing-masing item menggunakan 5 skala likert tingkat dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Contoh item pertanyaan yaitu: “Saya ingin meninggalkan organisasi dalam waktu dekat”

#### 3.2.2 Burnout

Burnout merupakan kelelahan fisik, mental, dan emosional yang terjadi karena stres yang diderita dalam jangka waktu yang lama, di dalam situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang tinggi (Maslach dan Jacson, 1981). Burnout diukur dengan menggunakan 18 item pernyataan. Masing-masing item menggunakan 5 skala likert dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Contoh item pertanyaan yaitu: “Saya merasa frustrasi karena pekerjaan saya”

#### 3.2.3 Konflik Peran

Konflik peran terjadi ketika ada berbagai tuntutan dari banyak sumber yang menyebabkan karyawan menjadi kesulitan dalam menentukan tuntutan apa yang harus dipenuhi tanpa membuat tuntutan lain diabaikan (Rizzo dan Lirtzman, 1970). Konflik peran diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan. Masing-masing item menggunakan 5 skala likert dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Contoh item pertanyaan yaitu: “Saya harus melakukan kegiatan yang harus dilakukan secara berbeda”

#### 3.2.4 Locus of Control.

Locus of control merupakan cerminan dari sebuah kecenderungan seorang individu untuk percaya bahwa dia mengendalikan peristiwa yang terjadi dalam hidupnya atau kendali atas peristiwa yang terjadi dalam hidupnya itu berasal dari hal lain (Johnson dan McGill, 1988). Locus of control diukur dengan menggunakan 15 item pernyataan. Masing-masing item menggunakan 5 skala likert dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Contoh item pertanyaan yaitu: “ Kadang-kadang saya merasa saya tidak punya kendali atas arah hidup saya”

### 3.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas

#### 3.3.1 Uji Validitas

Uji validitas yaitu prosedur pengujian untuk melihat apakah instrumen atau pertanyaan yang dipakai dalam kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak. Item kuisisioner dikatakan valid, jika diatas 0,40 dan memiliki KMO Barlett test diatas 0,50 (Hair, et al., 2006). Pengujian validitas dilakukan secara statistik dengan menggunakan confirmatory factor analysis. Hal ini dilakukan karena penelitian bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab masalah penelitian (Hair, et al., 2006).

#### 3.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana konsistensi suatu alat ukur. Reliabilitas merupakan syarat tercapainya validitas instrumen penelitian dengan tujuan tertentu. Reliabilitas instrumen penelitian diuji dengan menggunakan Cronbach's Alpha 0,70 (Hair, et al., 2006).

### 3.4 Uji Hipotesis

Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) (Hair, et al. 2006). SEM bisa terdapat di beberapa variabel endogenous (dependent) dan variabel ini bisa menjadi variabel independent bagi variabel exogenous yang lain.

Software yang dipakai dalam analisis SEM dalam penelitian ini yaitu SEM-PLS khususnya WarpPLS. SEM PLS merupakan sebuah pendekatan pemodelan kausal yang bertujuan memaksimalkan variansi dari variabel laten kriteria yang dapat dijelaskan oleh variabel prediktor. SEM PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan model yang kompleks.

Penentuan fit/tidaknya suatu model dalam penelitiannya ini menggunakan beberapa ukuran yaitu average path coefficient (APC), average R-square (ARS) dan average variance inflation factor (AVIF). Nilai APC dan ARS harus lebih kecil dari 0,05 dan AVIF sebagai indikator multikolinieritas harus lebih besar 5 (Sholichin dan Ratmono, 2013).

Uji tidak langsung diestimasi dengan menggunakan prosedur Baron dan Kenney (1986), yaitu konflik peran berpengaruh pada burnout (Hipotesis (H) 2) dan burnout berpengaruh pada intensitas keluar (H3). Selain itu, konflik peran berpengaruh pada intensitas keluar (H1). Efek tidak langsung tercapai apabila, pertama, keseluruhan hipotesis signifikan dan nilai perkalian beta antara H1 dan kepuasan kerja lebih besar dari beta pada pengaruh konflik peran pada intensitas keluar (sering disebut partial mediation). Kedua, H2 dan H3 signifikan, tetapi H1 tidak signifikan (sering disebut full mediation).

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Distribusi Kuesioner

Distribusi kuesioner dalam penelitian ini, dilakukan pada 44 Bank Umum di Wilayah Jateng. Penelitian ini melibatkan mahasiswa sebagai pendistribusian kuesioner. Penyebaran kuesioner ini dilakukan dengan waktunya yang bervariasi, karena menunggu izin kuesioner turun. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada 392 responden. Kuesioner yang kembali berjumlah 311, tetapi kuesioner yang mampu diolah hanya sebesar 291 kuesioner.

### 4.2 Gambaran Umum Responden

Hasil distribusi responden menunjukkan karakteristik yang berbeda-beda. Demografi responden menunjukkan 119 (40,9%) pria dan 172 (59,1%) wanita. Riwayat pendidikan terdiri atas SMA sebanyak 56 (19,3%) responden, Akademi sebanyak 99 (34%) responden dan Sarjana sebanyak 103 (35,4%) responden serta 33 (11,3%) responden berpendidikan pasca sarjana. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan bank adalah wanita, sedangkan tingkat pendidikan didominasi oleh akademi dan sarjana. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa jenjang pendidikan karyawan bank relatif tinggi.

Usia responden kurang dari sama dengan 30 tahun sebanyak 182 (62,6%) responden dan lebih dari sama dengan 31 tahun sebanyak 109 (37,4%) responden. Penghasilan nasabah kurang dari 1,5 juta sebanyak 44 (15,1%) responden, lebih dari sama dengan 1,5 – 3 juta sebanyak 89 (30,6%) responden dan lebih dari sama dengan 3-4,5 juta sebanyak 111 (38,1%) responden serta lebih dari samadengan 4,5 juta sebanyak 47 (16,2%). Hal ini mengindikasikan bahwa, karyawan bank rata-rata penghasilan diatas 3 – 4,5 juta dan mayoritas karyawan pada usia 30 tahun kebawah.

### 4.3 Uji Validitas Dan Reliabilitas

#### 4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk melihat apakah instrumen atau pertanyaan yang dipakai dalam kuesioner dapat mengukur dengan cermat atau tidak. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa, variabel intensi keluar (IK), burnout (BN), konflik peran (KP) dan locus of control (LOC) menunjukkan valid dengan faktor loading diatas 0,40, kecuali BN13, BN15, BN16, KP3, KP9, dan KP10. Hal ini sesuai dalam pengukuran convergent validity suatu instrumen riset dapat diterima jika nilai loading setiap item atau indikator terhadap variabel yang diukur adalah  $\geq 0,4$  dan loading tidak lebih dari 1 (satu) faktor Hair et al. (2006).

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini untuk melihat konsistensi internal penelitian. Konsistensi internal suatu alat ukur adalah homogenitas suatu alat ukur untuk mengukur suatu konstruk (Sekaran, 2000). Hasil ini menunjukkan bahwa, keseluruhan konstruk memberikan nilai Cronbach Alpha antara rentang 0,7 sampai 0,9. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha lebih dari 0,60 (Nunnally, 1967). Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa, variabel intensi keluar (IK), kepuasan kerja (KK), burnout (BN), konflik pekerjaan-keluarga (WFC), konflik peran (KP) dan locus of control (LOC), secara berturut-turut sebesar 0,889, 0,880, 0,900 dan 0,909. Hasil pengujian instrumen pada penelitian ini dapat disimpulkan alat pengukurannya reliabel, karena terletak diatas 0,6.

#### 4.4 Pengujian Model

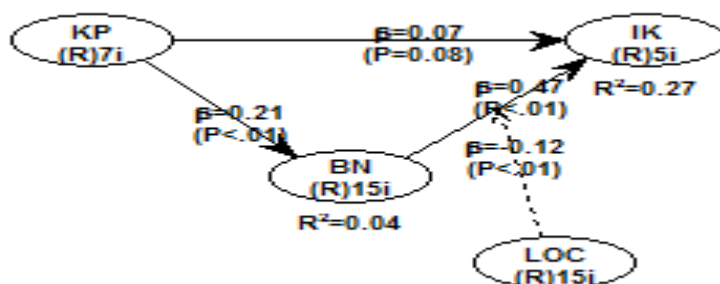
Penentuan bagus/fit dan tidaknya suatu model dalam penelitiannya ini menggunakan beberapa ukuran yaitu average path coefficient (APC), average R-square (ARS) dan average variance inflation factor (AVIF). Nilai APC dan ARS harus lebih kecil dari 0,05 dan AVIF sebagai indikator multikolinieritas harus lebih besar 5 (Sholichin dan Ratmono, 2013).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa indikator-indikator model fit dan telah terpenuhi, yaitu APC dan ARS signifikan dengan nilai p kurang dari 0,05. Demikian juga indikator AVIF sebesar 1,039 dan memenuhi syarat dibawah 5. Hasil tersebut diperkuat dengan nilai adjusted R square (R<sup>2</sup>) sebesar 0,27 artinya variasi variabel intensitas keluar (IK) dapat jelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independent, yaitu, konflik peran (KP), burnout (BN) dan locus of control (LOC) sebesar 27%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel diluar model.

#### 4.5 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis difokuskan pada koefisien beta dan p-value, untuk menguji dan menganalisis pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dan variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel pemediasi, serta kekuatan pengaruhnya dimasing-masing konstruk. Analisis beta dibentuk pada pengaruh variabel terikat dan variabel bebas. Jika koefisien beta dikatakan positif, variabel bebas mempunyai pengaruh positif pada variabel terikat. Sebaliknya, jika koefisien beta dikatakan negatif, variabel bebas mempunyai pengaruh negatif pada variabel terikat. Analisis dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi sebesar  $< 0,05$ .

Pengujian hipotesis didasarkan pada uji secara keseluruhan seperti ditunjukkan gambar 1. Pengaruh langsung konflik peran (KP) terhadap intensitas keluar menunjukkan hasil yang tidak signifikan ( $\beta = 0,07$ ;  $p > 0,01$ ), sehingga hipotesis 1 (H1) tidak didukung. Selanjutnya, pengaruh konflik peran (KP) pada burnout (BN) menunjukkan hasil yang signifikan ( $\beta = 0,21$ ;  $p < 0,01$ ). Lebih lanjut, pengaruh konflik peran (KP) pada burnout (BN) juga menunjukkan hasil yang signifikan ( $\beta = 0,47$ ;  $p < 0,01$ ). Hal ini berarti hipotesis 2 (H2) dan hipotesis 3 (H3) didukung.



Gambar 1: Hasil Pengujian Keseluruhan

Hasil pengujian tidak langsung dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan model langsung dengan tidak langsung. Model langsung dalam penelitian ini dimaksudkan, menguji hipotesis dengan tidak menyertakan burnout sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil pengujian tersebut menunjukkan full mediation (mediasi secara penuh), hal ini disebabkan karena pengaruh konflik peran terhadap intensitas keluar tidak signifikan, sedangkan pengaruh konflik peran dengan burnout signifikan dan pengaruh burnout terhadap intensi keluar juga signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh konflik peran terhadap intensi keluar melalui burnout. Selanjutnya, peran moderasi locus of control pada burnout terhadap intensi keluar menunjukkan hasil yang negatif signifikan ( $\beta = -0,12$ ;  $p < 0,01$ ), sehingga mendukung hipotesis 4 (H4).

## 5. Pembahasan

Penelitian ini menguji efek moderasi locus of control pada konflik peran dan burnout terhadap intensi keluar. Hasil pengujian menunjukkan bahwa, pengaruh konflik peran terhadap intensi keluar (H1) tidak didukung. Hasil ini mendukung hasil penelitian (Good, et al., 1988; dan Jones, et al., 2010) yang menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap intensi keluar. Sebaliknya, hasil ini mendukung Glismeyer, et al., (2007), yang menunjukkan bahwa konflik peran tidak berpengaruh terhadap intensi keluar. Ketika seseorang mempunyai konflik peran yang tinggi tidak akan mendorong karyawan untuk berniat untuk pindah atau intensi keluar. Hal ini disebabkan karyawan pada Bank Umum Wilayah Jawa Tengah tersebut, mayoritas mempunyai usia diatas 30 tahun, sehingga dimungkinkan kematangan usia lebih baik. Tentunya, kematangan ini akan mendorong karyawan lebih dewasa dan niatan untuk berpindah semakin rendah. Lebih lanjut, usia semakin tua mempunyai kecenderungan mendekati kematangan karir, sehingga enggan untuk berpindah walaupun terjadi konflik yang tinggi dalam karyawan. Selain itu, mayoritas di Bank Umum Wilayah Jawa Tengah juga wanita, sehingga dimungkinkan karyawan tersebut bekerja sebagai support ekonomi rumah tangga. Karyawan wanita kecenderungan agak sulit mencari pekerjaan ketika sudah mendekati umur kematangan juga.

Hasil pengujian konflik peran terhadap burnout (H2) menunjukkan hasil juga yang signifikan. Hasil ini juga mendukung hasil penelitian Jones, et al., (2010) dan Ram et al., (2011) yang menunjukkan bahwa konflik peran berpengaruh terhadap burnout. Ketika seseorang mempunyai konflik peran yang tinggi akan menjadikan kelehan mental yang sangat luar biasa, sehingga akan berpotensi pada stress yang berkepanjangan atau sering dikatakan dengan burnout. Konflik peran terjadi ketika seseorang menghadapi ketidak konsistenan antara peran yang diterima dengan perilaku peran. Tentunya dengan tingginya konflik peran seseorang dalam organisasi, akan menimbulkan permasalahan bagi individu, sehingga menyebabkan stress yang tinggi. Lebih lanjut, pengaruh burnout terhadap konflik peran



menunjukkan hasil yang signifikan, sehingga mendukung hipotesis 3 (H3). Ketika seseorang mempunyai stress yang tinggi yang berakibat pada kelelahan fisik dan mental akan mendorong karyawan tidak nyaman dengan pekerjaan maupun organisasinya. Ketidaknyaman ini membuat kecenderungan seorang karyawan mempunyai niatan untuk keluar bahkan diwujudkan secara nyata untuk keluar dalam organisasi. Hal ini senada dengan Lhutan (2010) menunjukkan bahwa burnout akan mendorong intensi keluar.

Burnout mempunyai pengaruh tidak langsung pada konflik peran terhadap intensi keluar. Ketika konflik peran yang semakin tinggi, potensi seorang karyawan memiliki stres yang cukup tinggi pula yang berdampak pada stres yang berkepanjangan ini atau burnout. Konflik peran dalam pekerjaan yang dialami karyawan akan mengakibatkan kelelahan fisik, mental, dan emosional, serta rendahnya penghargaan terhadap diri sendiri yang mengakibatkan individu merasa terpisah dari lingkungannya. Kelelahan mental dan fisik inilah yang rata-rata dialami oleh karyawan perbankan, karena berbagai tuntutan. Ketika seorang karyawan tersebut tidak mampu mengelolanya, maka akan mengakibatkan stres yang tinggi atau burnout. Ketika burnout yang kurang terkelola tersebut juga akan menimbulkan intensi keluar yang sangat tinggi. Burnout yang tidak bisa di atasi dengan baik tersebut, biasanya berakibat pada ketidakmampuan orang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam lingkungan pekerjaan maupun lingkungan luarnya. Oleh karena itu, burnout yang tinggi diperlukan kerja sama antara kedua belah pihak untuk menyelesaikan persoalan stres tersebut. Burnout tersebut itulah yang berdampak pada organisasi seperti intensi keluar.

Efek moderasi locus of control pada pengaruh burnout terhadap intensi keluar (H3) didukung. Hal ini menunjukkan bahwa, ketika burnout seorang karyawan yang cukup tinggi tidak selalu berdampak pada niatan karyawan untuk keluar. Perilaku ini karena ada kontrol yang lebih baik dari internal karyawan dan organisasi. Hal ini tentunya juga mendukung Lhutan (2010) menunjukkan bahwa, kepercayaan seseorang dalam mengendalikan diri dan lingkungannya akan memberikan efek yang positif bagi keputusannya. Efek perilaku ini ditunjukkan dengan perilaku yang semakin rendah untuk keluar dalam organisasi.

## **6. Kesimpulan**

Penelitian ini mengajukan 4 (empat) hipotesis. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut, 3 (tiga) hipotesis terdukung dan 1 (satu) hipotesis tidak terdukung. Hasil penelitian menunjukkan konflik peran tidak berpengaruh pada intensi keluar. Sedangkan, konflik peran berpengaruh pada burnout dan burnout juga berpengaruh terhadap intensitas keluar. Berdasarkan hasil tersebut, tentunya burnout mempunyai efek tidak langsung pada pengaruh konflik peran terhadap intensitas keluar. pengaruh burnout terhadap kepuasan kerja yang dimoderasi locus of control tidak didukung. Lebih lanjut, burnout yang tinggi tidak akan mendorong intensitas keluar, ketika seorang karyawan mempunyai locus of control yang baik pula. Berdasarkan simpulan tersebut, hasil penelitian memberikan rekomendasi sebagai berikut: 1). Pihak perbankan harus memperhatikan kejelasan peran dalam organisasi. Tentunya, kejelasan tersebut akan memberikan kenyamanan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas, sehingga tidak akan terjadi konflik dalam peranannya yang menyebabkan tingkat stress yang tinggi selanjutnya berdampak negatif pada perusahaan, seperti niatan untuk keluar. Hal ini bisa dikendalikan ketika individu dan organisasi mempunyai kontrol yang baik. 2). Penelitian ini hanya sebatas mengeksplorasi faktor individual terkait dengan pendorong intensi keluar, sehingga penelitian kedepan diharapkan mempertimbangkan faktor organisasional.

### Daftar Pustaka

- Baron & Keney. 1986. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research, Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*. 1173-1182.
- Carmeli, Abraham & Jacob Weisberg. 2006. Exploring Turnover Intention Among Three Professional Groups of Employees. *Human Resource Development International*. 191-206.
- Chiu, C., K. 2010. Modeling Turnover Intention and Their Antecedent Using Locus of Control as Moderator, *Departemen HRM. Ching Kue Institute Management & Health*.
- Cooper, D.R., & Schindler, P.S. 2006. *Business Research Methods*. McGraw Hill International.
- Glismeyer, M., Bioshop, J.W., dan Fass, R. D. 2007. Role Conflict, Role Ambiguity, and Intention to Quit the Organization: The Case of Law Enforcement Officers. *Southwest Decisions Sciences Institute*. 458-469.
- Good, L., K., Sisler, G.F., & Gentry, J.W. 1998. Antecedent of Turnover Intentions Among Retail Management Persona. *Journal of Retailing*. 295-314.
- Good, Linda, K.J. Page, & C.E. Young. 1996. Assesing Hierarchical Differences in Job Related Attitudes and Turnover Among Retail Managers. *JAMS*.
- Hair. 2006. *Data Analysis Multivariate*. Prentice Hall
- Jones, A. Norman, C.S., & Wier, B. 2010. Healthy Lifestyle as A Coping Mechanism for Role Stress in Public Accounting. *Behavior Research in Accounting*. 21-41.
- Khajedin, Niloofar, hajbi, Ahmad, & Shooshtari, Mitra Hakim. (2006). Perception of Locus of Control and burnout syndrome in nurses working in a psychiatric hospital. *Journal Of Psychiatry and Clinical Psychology*. 12: 1-2
- Lhutan (2010). *Organizational Behavior*, McGraw-Hill, Company.
- aslach, C., & S.E. Jackson. 1981. The Measurement of Experienced Burnout, *Journal of Occupational Behavior*.
- Ram, N., Khoso, I., Shah, S., Chandio, F.R, & Shaikih, F.M. 2011. Role Conflict and Role Ambiguity as Factors in Work Stress among Managers: A Case Study of Manufacturing Sector in Pakistan. *Asian Social Science*. 113-118.
- Robbins, S. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prehallindo.
- Uma Sekaran. 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.

### BIOGRAFI PENULIS

Penulis Pertama adalah dosen di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Magelang, Indonesia. Beliau mendapatkan gelar Magister Manajemen, dari Universitas Stikubank, Semarang, Indonesia, pada tahun 2013. Fokus pengajaran dan penelitiannya adalah manajemen sumberdaya manusia. Untuk informasi lebih lanjut, beliau dapat dihubungi melalui [muhdiyanto@ummql.ac.id](mailto:muhdiyanto@ummql.ac.id)