

**HUBUNGAN ANTARA *HARDINESS* DENGAN INTENSI *TURNOVER*  
PADA AGEN PRODUKSI ASURANSI JIWA BERSAMA (AJB)  
BUMIPUTERA 1912 DI WILAYAH ASPER SEMARANG**

**Ellyza Mutiarasari Utami, Harlina Nurjahjanti, S.Psi., M.Si, Prasetyo Budi  
Widodo, S.Psi., M.Si**

**Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro**

**ABSTRACT**

The life insurance business is currently facing intense competition. Beside of the growing number of life insurance companies, the global crisis and low awareness of Indonesian society, making the job of insurance agent as an mediator between communities and companies becoming harder. Many demand and difficulties faced by the agent, result an intention to quit from the company. Mobley (1986, p.128) implied that one of the individual factor influencing the turnover is stress. People have different perception defining stress. One of the differences factor is hardiness (Cooper, 2001, p.126). Hardiness is individual capability to hold pressure so it didn't result to individual stress. Individuals with high hardiness will have low turnover intentions, while individuals with low hardiness will have high turnover intention.

This research used 70 AJB Bumiputera 1912 production agents as the research subject. Data sample taken using cluster random sampling technique. Method of data collection use two scales that is turnover intention scale with 36 aitem and hardiness scale with 24 aitem. The result of data analysis shows that correlations between hardiness and turnover intentions is  $r_{xy} = -0,611$  and  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) which means there is negative correlation between hardiness and turnover intention. In other words, the higher production agent hardiness the lower turnover intention and otherwise. Hardiness gives effective contribution about 37,3% on turnover intention. These results indicate that there is another factor of 62.7% is also participates affect turnover intention is not discussed in this research such as age, job tenure, interests, talents and abilities, reward systems.

**Keywords : turnover intention, hardiness, production agent**

**PENDAHULUAN**

**Permasalahan**

Tahun 2008 menjadi periode yang penuh dengan tantangan bagi industri asuransi jiwa. Optimisme para pelaku bisnis asuransi jiwa buyar karena terpaan krisis global. Premi tergerus dan pertumbuhannya melambat. Asosiasi Asuransi Jiwa Indonesia (AAJI) mencatat, pertumbuhan premi jiwa hanya 5,2%, terendah

dalam sepanjang sejarah. Ketika krisis moneter dan pertumbuhan ekonomi Indonesia minus 13% saja, premi jiwa masih tumbuh 20% (Mohamad, 2009).

Selain krisis global, tekanan lain yang terus membayangi kemajuan industri asuransi termasuk asuransi jiwa adalah rendahnya kesadaran masyarakat untuk berasuransi. Penetrasi pasar asuransi di Indonesia hanya 3,2% dari total populasi Indonesia sebesar 230 juta jiwa (Infobank, April 2009, No.361). Potensi pasar asuransi jiwa di Indonesia memang masih luas, namun permintaan diperkirakan akan menurun di tengah krisis global (detikcom, 29 Februari 2009).

Kesulitan dalam mendapatkan nasabah baru sangat dirasakan langsung oleh para agen asuransi. Industri asuransi termasuk asuransi di Indonesia, sebagian besar menggunakan agen untuk menjualkan dan memproduksi produk asuransi (Ali, 2002, h. 238-239). Para agenlah yang biasanya berhubungan langsung dengan calon pembeli dan pembeli polis asuransi.

Daya beli masyarakat yang menurun padahal perusahaan asuransi juga dihadapkan pada persaingan yang ketat yang salah satunya tentang perang premi, membuat perusahaan-perusahaan tersebut bingung bukan main (Neraca, Jumat 22 Mei 2009). Kondisi eksternal seperti demikian, tentunya membuat pekerjaan para karyawan perusahaan asuransi termasuk para agen asuransi menjadi semakin berat. Salah satu perusahaan asuransi jiwa yang juga merasakan dampak krisis global dan juga mengalami persaingan dengan perusahaan lain adalah Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912. Dalam persaingan pasar asuransi jiwa Indonesia, AJB Bumiputera 1912 masih menduduki peringkat keempat dan masih

kalah dengan perusahaan-perusahaan asuransi jiwa asing (Wibawanti dan Mohamad, 2009).

AJB Bumiputera 1912 merupakan satu-satunya perusahaan asuransi jiwa di Indonesia yang bersifat *mutual life* dimana pemilik perusahaan adalah pemegang polis asuransi sehingga modalnya berasal dari nasabah. Perusahaan harus mampu untuk memperoleh pemegang polis sebanyak-banyaknya untuk menghimpun modal agar perusahaan dapat terus berjalan.

Dampak krisis global mempengaruhi kinerja AJB Bumiputera 1912 dalam beberapa hal. Hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 26 Juni dan 29 Juni 2009 kepada atasan dan beberapa subjek yaitu agen asuransi AJB Bumiputera 1912 menyatakan bahwa krisis global membuat para agen mengalami kesulitan dalam mendapatkan pemegang polis yang baru.

Krisis ekonomi global yang terjadi memang menjadi salah satu kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja agen. Namun demikian, profesi sebagai agen asuransi yang menawarkan produk jasa yang memiliki ciri tidak teraba/ maya (*intangibility*) merupakan sebuah pekerjaan yang unik dan sulit. Stanton (1996, h. 233) juga menjelaskan bahwa membangun program promosi untuk manfaat jasa-jasa tak teraba adalah sangat sulit bila dibandingkan dengan menjual sesuatu produk yang dapat dilihat. Ada agen yang mampu dan kurang atau tidak mampu menjalankan pekerjaan ini. Agen yang merasa kesulitan atau tidak mampu dalam menawarkan produk dan membujuk calon pembeli polis untuk membeli produknya sehingga dapat mempengaruhi hasil yang dicapai, dapat memunculkan keinginan dari dalam diri agen untuk keluar dari perusahaan atau intensi *turnover*.

Semua perusahaan, tentu saja pernah diwarnai *turnover* para karyawannya. *Turnover* itu sendiri oleh Spector (2006, h. 263) diartikan sebagai keluarnya karyawan. Dalam arti yang luas, *turnover* diartikan sebagai aliran karyawan yang masuk dan keluar perusahaan.

*Turnover* yang terjadi dalam suatu perusahaan merupakan sesuatu yang tidak diharapkan. Dalam Schultz (2002, h. 243) disebutkan bahwa *turnover* merupakan sesuatu yang merugikan bagi perusahaan. Setiap kali karyawan keluar dari perusahaan, penggantian karyawan membutuhkan perekrutan, penyeleksian dan pelatihan.

*Turnover*, dalam Jewell (1998, h. 510) terbagi menjadi dua tipe. *Pertama*, *involuntary turnover* yang merupakan keluarnya karyawan secara terpaksa dan *kedua*, *voluntary turnover* yang merupakan keluarnya karyawan secara sukarela. Penelitian ini sendiri lebih mengarah pada *voluntary turnover* dimana keluarnya karyawan dari perusahaan adalah karena keinginannya sendiri.

Sehubungan dengan masalah penggantian karyawan terutama yang secara sukarela dalam perusahaan, secara empiris, ukuran-ukuran perilaku niat atau intensi untuk pergi merupakan salah satu peramal pergantian karyawan yang terbaik pada tingkat individu (Mobley, 1986, h. 128). Chaplin (2006, h. 254) menyatakan bahwa intensi/ maksud adalah satu perjuangan guna mencapai satu tujuan. Azwar (2008, h. 12) menambahkan bahwa intensi atau niat menentukan apakah perilaku tertentu akan dilakukan atau tidak.

*Turnover* yang terjadi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Mobley (1986, h. 115-129) menyebutkan bahwa *turnover* salah satunya dipengaruhi oleh

variabel individual. Pada variabel individu ini, salah satunya terdapat stres individu.

Robbins (2006, h. 799) menyebutkan bahwa keluarnya karyawan secara sukarela lebih mungkin terjadi di kalangan orang yang mengalami lebih banyak stres. Setiap karyawan tentu pernah mengalami stres, walaupun begitu terdapat beberapa faktor yang dapat membedakan kekuatan dari stres dan hasil dari stres itu sendiri. Salah satu faktor tersebut adalah variabel kepribadian individu. Bolger & Zuckerman (1995 dalam Cooper, 2001, h. 118) menyatakan bahwa kepribadian mungkin memainkan peran yang penting dalam proses terjadinya stres dengan mempengaruhi persepsi individu terhadap stresor, reaksinya terhadap stresor tersebut maupun mempengaruhi kedua proses itu.

Ada beberapa variabel kepribadian yang disebutkan dalam Cooper (2001, h. 120-133) dapat berpengaruh terhadap stres. Salah satunya adalah *hardiness*. *Hardiness* (dalam Schultz, 2002, h. 358) dianggap sebagai salah satu variabel kepribadian yang dapat membedakan kerentanan individu terhadap stres.

*Hardiness* sendiri merupakan sebuah gagasan konsep dari Kobasa (Smet, 1994, h. 198). Kobasa (dalam Kreitner, 2005, h. 375) mengidentifikasi sekumpulan ciri kepribadian yang menetralkan stres yang berkaitan dengan pekerjaan. Kumpulan ciri ini dikatakan sebagai keteguhan hati (*hardiness*), melibatkan kemampuan untuk secara sudut pandang atau secara berperilaku mengubah bentuk stresor yang negatif menjadi tantangan yang positif.

Schultz (2002, h. 358) menjelaskan bahwa individu yang memiliki tingkat *hardiness* yang tinggi memiliki sikap yang membuat mereka lebih mampu dalam

melawan stres. Individu dengan *hardy personality* percaya bahwa mereka dapat mengontrol atau mempengaruhi kejadian-kejadian dalam hidupnya. Mereka secara mendalam berkomitmen terhadap pekerjaannya dan aktivitas-aktivitas yang mereka senangi, dan mereka memandang perubahan sebagai sesuatu yang menarik dan menantang lebih daripada sebagai sesuatu yang mengancam. Sebaliknya, kurangnya *hardiness* dalam diri individu dapat dihubungkan dengan tingkat stres yang tinggi (Riggio, 1990, h. 207).

*Hardiness* bisa dikatakan penting untuk dimiliki oleh setiap individu termasuk para karyawan perusahaan. Setiap pekerjaan memberikan tuntutan dan tantangan yang berbeda untuk para pekerjanya. Pekerjaan sebagai agen asuransi pun memiliki tuntutan tersendiri yang harus dilaksanakan. Greenberg (2003, h. 124) menyatakan terdapat lima bidang pekerjaan yang memiliki tingkat stres yang lebih tinggi dibandingkan bidang pekerjaan lain. Salah satunya adalah karyawan penjualan.

Setiap individu memiliki karakteristik kepribadian yang berbeda termasuk *hardiness* terutama dalam menghadapi tekanan pekerjaan. Individu yang memiliki kepribadian *hardiness* akan mampu bertahan menghadapi semua tuntutan dan tantangan dalam pekerjaannya sedangkan individu yang kurang memiliki *hardiness* dalam dirinya, akan kurang atau bahkan tidak bertahan untuk menjalani pekerjaannya sehingga dapat memunculkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

## **Landasan Teori**

### ***Intensi Turnover***

Pada setiap perusahaan, karyawan dapat keluar dari waktu ke waktu. Beberapa peneliti telah mengemukakan bahwa mempunyai niat untuk keluar adalah prediktor terbaik dari *turnover*. Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Steel dan Ovalle (1984) yang menemukan bahwa memiliki intensi untuk meninggalkan pekerjaan memprediksi *turnover* lebih baik daripada pengekspresian perasaan terhadap pekerjaan (Smither, 1998, h. 257). Intensi (dalam Fishbein, 1975, h. 288) didefinisikan sebagai sebuah dimensi subjektif dari individu yang melibatkan hubungan antara dirinya dengan beberapa perilaku. Ajzen (2005, h. 99) menjelaskan bahwa intensi adalah niat individu untuk melakukan suatu perilaku yang pasti. Intensi mengarahkan perilaku agar ditampilkan pada waktu dan kesempatan yang tepat.

Mobley (1986, h. 13) memberikan batasan pengertian pada *turnover* atau pergantian karyawan sebagai berhentinya individu sebagai anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Jewell (1998, h. 510) memberikan pengertian khusus pada *turnover* yaitu mengacu pada anggota organisasi yang keluar. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan individu yang secara sadar dan penuh pertimbangan untuk meninggalkan perusahaan dimana ia bekerja sekarang.

### ***Hardiness***

Konsep *hardiness* sendiri pertama kali dikemukakan oleh Kobasa (1982). Konseptualisasinya tentang *hardiness* adalah sebagai tipe kepribadian yang penting sekali dalam perlawanan terhadap stres. Kobasa memulai dengan adanya perbedaan-perbedaan interpersonal dalam kontrol pribadi dan mengkombinasikan variabel ini dengan yang lain, agar dapat dihasilkan tipe kepribadian yang lebih komprehensif (Smet, 1994, h. 198). Dalam Kreitner (2005, h. 375) disebutkan bahwa *hardiness* melibatkan kemampuan untuk secara sudut pandang atau secara berperilaku mengubah stressor yang negatif menjadi tantangan yang positif.

*Hardiness* terdiri dari tiga aspek yaitu komitmen, kontrol, dan tantangan. Menurut Kobasa (1982 dalam Sheridan, 1992, h. 161), komitmen didefinisikan sebagai kemampuan untuk percaya pada kebenaran, kepentingan, dan nilai-nilai yang menarik dari apa yang sedang dilakukannya. Kontrol melibatkan keyakinan bahwa individu mampu mempengaruhi kejadian-kejadian dalam hidupnya, dan tantangan merupakan keyakinan bahwa perubahan merupakan suatu bagian yang normal dari kehidupan. Perubahan dipandang sebagai suatu kesempatan untuk pertumbuhan dan perkembangan dan bukan sebagai ancaman pada keamanan. Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa *hardiness* merupakan karakteristik kepribadian yang melibatkan kemampuan untuk mengendalikan kejadian-kejadian yang tidak menyenangkan dan memberikan makna positif terhadap kejadian tersebut sehingga tidak menimbulkan stres pada individu yang bersangkutan.



## **METODE PENELITIAN**

### **Identifikasi Variabel Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel prediktor dan satu variabel kriterium. Variabel-variabel tersebut adalah:

Variabel Kriterium : Intensi *Turnover*

Variabel Prediktor : *Hardiness*

### **Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Adapun definisi operasional variabel penelitian dirumuskan sebagai berikut:

#### 1. Intensi *turnover*

Intensi *turnover* merupakan keinginan individu untuk keluar dari tempat kerja atau perusahaannya.

Intensi *turnover* diungkap melalui skala intensi *turnover* yang disusun berdasarkan aspek-aspek intensi dari Fishbein dan Ajzen (1975, h. 292), yang meliputi perilaku, sasaran, situasi dan waktu, kemudian dikombinasikan dengan aspek *turnover* yang diturunkan dari pengertian *turnover* menurut Mobley (1986), Jewell (1998), dan Mathis (2003) yang meliputi evaluasi dan pencarian pekerjaan alternatif.

Tinggi rendahnya intensi *turnover* pada subjek dilihat dari skor total skala intensi *turnover*. Semakin tinggi skor intensi *turnover* yang diperoleh subjek, maka semakin tinggi intensi *turnover* subjek, dan sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh maka semakin rendah intensi *turnover*nya.

## 2. *Hardiness*

*Hardiness* merupakan kemampuan individu untuk menahan atau melawan stresor yang dihadapi sehingga tidak menimbulkan stres pada individu yang bersangkutan.

*Hardiness* diungkap melalui skala *hardiness* yang disusun berdasarkan aspek *hardiness* dari Kobasa (1984) yang meliputi komitmen, kontrol, dan tantangan.

Tinggi rendahnya *hardiness* pada subjek dilihat dari skor total skala *hardiness*. Semakin tinggi skor *hardiness* yang diperoleh subjek, maka semakin tinggi tingkat *hardiness* pada subjek, dan sebaliknya, semakin rendah skor yang diperoleh maka semakin rendah tingkat *hardiness* pada subjek.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah agen produksi AJB Bumiputera 1912 di kantor-kantor cabang AJB Bumiputera di wilayah Asper Semarang, dengan karakteristik:

1. Agen penjualan/ produksi AJB Bumiputera 1912 di kantor-kantor cabang di wilayah Asper Semarang yang telah melalui masa orientasi
2. Berstatus agen kontrak
3. Masa kerja di bawah 5 tahun

Pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan teknik *cluster random sampling*.

### **Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu skala psikologi yang diberikan kepada sampel penelitian. Dalam penelitian ini digunakan dua skala untuk mengukur intensi *turnover* dan *hardiness*. Pemberian skor untuk aitem *favorable* bergerak dari lima sampai dengan satu, yaitu skor 5 untuk jawaban Sangat Sesuai (SS), skor 4 untuk jawaban Sesuai (S), skor 3 untuk jawaban Netral (N), skor 2 untuk jawaban Tidak Sesuai (STS) dan skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS). Aitem *unfavorable*, pemberian skor dengan urutan terbalik yang bergerak dari satu sampai dengan lima, yaitu skor 1 untuk jawaban Sangat Sesuai (SS), skor 2 untuk jawaban Sesuai (S), skor 3 untuk jawaban Netral (N), skor 4 untuk jawaban Tidak Sesuai (STS), dan skor 5 untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS).

### **Metode Analisis Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi satu jalur dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Science* (SPSS) versi 15.0.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Dari 104 skala yang disebarkan kepada subjek, hanya 70 skala yang kembali dan kemudian di analisis. Secara singkat, hasil analisis data yang sudah dilakukan adalah sebagai berikut :

### Uji Normalitas

*Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test* digunakan untuk menguji normalitas data penelitian. Dari hasil uji tersebut didapatkan bahwa data penelitian normal. Berdasarkan hasil uji normalitas data terhadap Skala Intensi *Turnover* didapatkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* = 1,239 dengan signifikansi = 0,093 ( $p > 0,05$ ) sedangkan uji normalitas data terhadap Skala *Hardiness* didapatkan nilai *Kolmogorov-Smirnov* = 1,202 dengan signifikansi = 0,111 ( $p > 0,05$ ).

### Uji Linearitas

Hasil uji linearitas menghasilkan nilai  $F = 40,469$  dengan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ).

### Uji Hipotesis

Hubungan antara variabel *hardiness* dengan intensi *turnover* ditunjukkan dengan skor korelasi korelasi  $r_{xy} = -0,611$  dengan  $p < 0,05$ . Tingkat signifikansi korelasi  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *hardiness* dengan intensi *turnover*. Arah hubungan negatif antara *hardiness* dengan intensi *turnover* memiliki arti bahwa semakin tinggi *hardiness* maka intensi *turnover* akan semakin rendah, atau semakin rendah *hardiness* maka intensi *turnover* akan semakin tinggi. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara *hardiness* dengan intensi *turnover* dapat diterima.

*Hardiness* memberikan sumbangan efektif terhadap intensi *turnover* sebesar 37,3%. Nilai ini menunjukkan bahwa tingkat konsistensi variabel intensi

*turnover* dapat diprediksi oleh variabel *hardiness*. Sisanya 62,7% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diungkap dalam penelitian ini.

Rata-rata (*mean*) empirik variabel intensi *turnover* pada penelitian ini sebesar 88,10 lebih rendah dari mean hipotetik 108 menunjukkan bahwa intensi *turnover* subjek penelitian berada pada kategori rendah. Mean empirik variabel *hardiness* pada subjek penelitian adalah 87,01 lebih tinggi dari mean hipotetik 72 menunjukkan bahwa *hardiness* subjek penelitian berada pada kategori tinggi.

### **Pembahasan**

Hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara *hardiness* dengan intensi *turnover* pada agen produksi AJB Bumiputera 1912 di wilayah Asper Semarang sebagaimana ditunjukkan oleh angka korelasi  $r_{xy} = -0,611$  dengan tingkat signifikansi korelasi sebesar  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ). Adanya tanda negatif pada angka 0,611 mengindikasikan arah hubungan yang negatif, yaitu semakin tinggi *hardiness* para agen produksi maka cenderung akan diikuti dengan semakin rendahnya intensi *turnover*. Sebaliknya, semakin rendah *hardiness* para agen produksi, maka cenderung akan diikuti dengan semakin tingginya intensi *turnover* pada agen tersebut.

*Hardiness*, dalam Lewis et al (1990, h.150) dinyatakan sebagai salah satu karakteristik kepribadian yang mengurangi efek stres. *Hardiness* sendiri dihubungkan dengan perasaan komitmen, kontrol, dan tantangan. Komitmen merupakan sejauhmana seseorang terlibat dalam aktivitas-aktivitasnya. Kontrol

merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kejadian-kejadian dalam hidupnya. Keyakinan untuk mengontrol ini penting untuk mengembangkan pendekatan coping yang aktif dalam menghadapi stresor. Yang terakhir, tantangan dihubungkan dengan kesempatan dimana seseorang merasakan stresor yang ada sebagai sesuatu kesempatan untuk menjadi lebih kuat dalam menghadapi stres.

Stresor, kesulitan, dan ketegangan merupakan bagian dari kehidupan individu. Stresor pun dapat ditemui individu dalam pekerjaannya. Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan dari Handoko (2001, h. 200) bahwa hampir setiap kondisi pekerjaan dapat menyebabkan stres tergantung dari reaksi karyawan. Beberapa karakteristik individu, dalam Lewis (1990, h. 149) yaitu tipe A, *hardiness* dan kemampuan coping disebutkan dapat menyebabkan perbedaan pada respon individu terhadap stresor. Pernyataan bahwa *hardiness* merupakan salah satu faktor yang dapat membedakan individu dalam bereaksi terhadap stresor, didukung oleh penjelasan dari Cooper (2001, h. 126) yang menyebutkan bahwa *hardiness* merupakan salah satu faktor yang dapat membedakan ketahanan individu dalam menghadapi lingkungan yang penuh stresor. Allfred & Smith (1989) menemukan bahwa individu dengan *hardiness* mengalami sedikit ketegangan psikologis dibanding dengan mereka yang tidak memiliki *hardiness*. Sebaliknya, *hardiness* yang tidak dimiliki oleh individu dapat menimbulkan konsekuensi negatif.

Menurut Frederick Rhodewalt dan Joan Zone (1989 dalam Rice, 1999, h. 123), individu yang kurang memiliki *hardiness* cenderung untuk menilai lebih banyak peristiwa sebagai sesuatu yang tidak diinginkan dan melaporkan bahwa

peristiwa yang negatif membutuhkan banyak penyesuaian diri yang mungkin dapat menyebabkan stres pada individu. Stres pada individu dapat menimbulkan berbagai hasil. Salah satu yang hasil yang dapat terjadi pada sebuah organisasi adalah *turnover* atau keluarnya karyawan dari organisasi (Ivancevich, 2007, h. 297).

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *hardiness* berpengaruh terhadap intensi *turnover* pada agen produksi AJB Bumiputera 1912 di wilayah Asper Semarang. *Hardiness* yang tinggi yang dimiliki oleh para agen dalam menjalani pekerjaannya dapat berpengaruh pada rendahnya intensi *turnover* pada agen.

Penelitian pada agen produksi AJB Bumiputera 1912 di wilayah Asper Semarang menunjukkan tingkat intensi *turnover* pada taraf rendah sedangkan *hardiness* berada pada taraf tinggi. Tingkat *hardiness* yang tinggi pada agen AJB Bumiputera 1912 dapat menghambat tingkat intensi *turnover* pada level rendah. Penjelasan mengenai hasil penelitian Law (2005) tentang komitmen organisasi *interactive* dan *hardiness* pada *turnover* akuntan publik di Amerika Serikat menyatakan bahwa *hardiness* dapat menjadi sesuatu yang penting bagi individu dalam membangun sebuah perjalanan karir yang sukses pada profesi yang digelutinya.

Hasil perhitungan  $R^2$  menunjukkan besarnya sumbangan efektif *hardiness* terhadap intensi *turnover* pada penelitian ini adalah 37,3%. Angka tersebut mengindikasikan bahwa masih ada faktor-faktor lain sebesar 62,7% yang diduga berperan dalam mendorong terbentuknya intensi *turnover* pada diri karyawan

antara lain faktor usia, masa kerja, inteligensi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan faktor-faktor lainnya.

Penelitian ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan. Subjek penelitian ini merupakan tenaga penjual yang menghabiskan banyak waktu kerjanya di lapangan, membuat sebagian besar sulit ditemui sehingga peneliti tidak dapat mendampingi semua subjek untuk mengisi skala, dapat memunculkan bias dalam penelitian ini. Selain itu, penelitian dilakukan di pertengahan bulan hingga menjelang akhir bulan. Hal tersebut sedikit banyak mengganggu pekerjaan agen menjelang *deadline* akhir bulan sehingga memungkinkan pengerjaan skala dilakukan secara terburu-buru.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa ada hubungan negatif antara *hardiness* dengan intensi *turnover* pada agen produksi AJB Bumiputera 1912 di wilayah Asper Semarang. Semakin tinggi *hardiness* maka akan semakin rendah intensi *turnover*. Hipotesis dalam penelitian ini diterima. *Hardiness* memberikan sumbangan efektif sebesar 37,3% terhadap intensi *turnover* pada agen produksi AJB Bumiputera 1912 di wilayah Asper Semarang.



## **Saran**

### 1. Bagi Agen Produksi

Bagi subjek, disarankan untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan ketabahan dalam menjalani pekerjaan. Pekerjaan sebagai agen asuransi masih memiliki pasar yang sangat luas yaitu masyarakat yang belum berasuransi. Banyaknya masyarakat yang belum berasuransi merupakan sebuah tantangan yang apabila mampu dihadapi akan membawa banyak manfaat baik bagi diri agen, perusahaan, serta masyarakat itu sendiri.

Terkait masih luasnya pasar asuransi terutama asuransi jiwa, para agen diharapkan agar tetap memelihara komitmen terhadap perusahaan serta meningkatkan kemampuan kontrol diri dalam diri sehingga individu tersebut tidak mudah menyerah ketika menghadapi berbagai kesulitan dan tantangan dalam pekerjaannya. Peningkatan komitmen serta kontrol individu, salah satunya dapat dilakukan dengan selalu menetapkan target atau tujuan yang ingin dicapai dalam pekerjaan sehingga tujuan agen yaitu untuk mendapatkan pendapatan yang tinggi serta tujuan perusahaan untuk menambah modal, dapat sama-sama tercapai.

### 2. Bagi perusahaan

Peneliti menyarankan bagi perusahaan agar lebih meningkatkan perhatian pada kualitas individu (misal: kemampuan menjual, kepribadian, minat) pada agen terutama agen produksi sebagai ujung tombak pemasaran produk perusahaan. Perhatian ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa *hardiness* atau ketabahan dari agen terutama agen produksi dalam menjalankan pekerjaannya dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan *turnover*. Perusahaan sebaiknya

mengadakan lebih banyak kegiatan dan pelatihan yang sekiranya dapat memunculkan, meningkatkan dan mempertahankan ketabahan atau ketahanan para agen dalam menjalani pekerjaan karena para agen produksi yang memiliki ketahanan yang tinggi berarti dapat mewakili perusahaan untuk menjadi kader-kader bumiputera yang handal yang dapat meningkatkan modal perusahaan.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya, khususnya yang tertarik untuk mengetahui informasi tentang intensi *turnover* pada agen asuransi dan sejenisnya, hendaknya memperhatikan adanya faktor-faktor individu lain yang mungkin berpengaruh, misalnya minat, bakat dan kemampuan, karakteristik-karakteristik kepribadian lain (efikasi diri, *locus of control*) serta faktor-faktor individu lainnya yang masih jarang diteliti terutama pada tenaga penjualan.

Penelitian intensi *turnover* dengan karakteristik individu selain *hardiness*, masih sedikit dilakukan. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti hubungan variabel-variabel tersebut dengan intensi *turnover* dengan memperkaya orientasi kancah pada bidang pekerjaan lain dengan karakteristik subjek yang berbeda sehingga dapat mengungkap wacana baru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M.G. 2004. *Applied Industrial/Organizational Psychology*. Fourth Edition. USA : Thomson South West.
- Ali, A.H. 2002. Pengantar Asuransi. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Anoraga, P. 1998. Psikologi Kerja. Jakarta : PT Rhineka Cipta.
- Azwar, S. 2004. *Metode Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- . 2007. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- . 2008. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Babakus et all. 1999. *The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behaviour Relationships*. Journal of the Academy of Marketing Science, 27, 1, 58-70.
- Chaplin, J.P., 2006. *Kamus Lengkap Psikologi* (terjemahan). Jakarta : Rajawali Pers
- Cooper, C.L. et all. 2001. *Organizational Stress*. United States of America : Sage Publications.
- Detikcom. 2009. *Premi Asuransi Jiwa Tumbuh 5,2% di 2008*.  
<https://www.ipotindonesia.com/news.php?page=detail&id=195368> diakses tanggal 3 Juni 2009.
- Detikcom, 26 Februari 2009. *Penetrasi Asuransi Jiwa di Indonesia Baru 11%*.  
<https://www.ipotindonesia.com/news.php?page=detail&id=192216> diakses tanggal 3 Juni 2009.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. 2002. *Comprehensive Stress Management*. Seventh Edition. New York : McGraw-Hill Higher Education.
- . 2003. *Behavior In Organizations*. Eight Edition. New Jersey : Pearson Education, Inc.
- Hadi, S. 2001. *Metodologi Research*. Jilid 2. Yogyakarta : Penerbit ANDI.
- Handoko, T.H. 2001. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Heidjrachman dan Husnan, S. 1997. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE

- Infobank, April 2009, No.361. Kesadaran Berasuransi Terganggu Krisis Global.  
[http://www.bumiputera.com/content\\_berita.php?ids=169&jenis\\_berita=10](http://www.bumiputera.com/content_berita.php?ids=169&jenis_berita=10)  
 diakses tanggal 28 mei 2009
- Jewell, L.N., & Siegall M. 1998. *Psikologi Industri/Organisasi Edisi 2* (terjemahan). Jakarta : Arcan.
- Kartono, K. dan Gulo, D. 1987. *Kamus Psikologi* . Bandung : Pionir Jaya.
- Kreitner, R. & Kinicki, A.. 2005. *Perilaku Organisasi*. Buku 2. Edisi 5. Alih Bahasa : Erly Suandy. Jakarta : Salemba Empat.
- Law, D.W. 2005. Interactive Organizational Commitment and Hardiness in Public Accountants' Turnover. *Managerial Auditing Journal*, 20,4, 383-393.
- Lewis, C.T et all. 1990. *Managerial Skills in Organizations*. United States of America : Allyn&Bacon.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. 2003. *Human Resource Management*. Tenth Edition. Unites States of America : South-Western.
- Mohamad, K. 2008. *Prospek Asuransi di tengah Ketidakpastian Global*.  
<http://www.indolife.biz/news.asp?id=10093> diakses tanggal 28 Mei 2009.
- . 2009. *Krisis Telah Merontokkan Pertumbuhan Asuransi*.  
<http://www.infobanknews.com/artikel/rubrik/artikel.php?aid=14464>  
 diakses tanggal 3 Juni 2009.
- . 2009. *Cover Kesadaran Berasuransi Terganggu Krisis Global*.  
<http://www.infobanknews.com/index.php?mib=news.detail&id=14842>  
 diakses tanggal 23 November 2009.
- Neraca, Jumat 22 Mei 2009. *Hanya 10% Masyarakat yang Punya Asuransi*.  
[http://www.bumiputera.com/content\\_berita.php?ids=172&jenis\\_berita=10](http://www.bumiputera.com/content_berita.php?ids=172&jenis_berita=10)  
 diakses 3 Juni 2009.
- Ogden, J. 2000. *Health Psychology a Textbook*. Second Edition. Philadelphia : Open University Press.
- Porteous, M. 1997. *Occupational Psychology*. London : Prentice Hall.
- Rice, P.L. 1999. *Stress and Health*. Third Edition. Unites States of America : Brooks/Cole Publishing Company.
- Riggio, R.E. & Porter, L.W. 1990. *Introduction to industrial/Organizational Psychology*. England : Scott, Foresman and Company.

- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. (Terjemahan). Jakarta : PT Indeks.
- Sarafino, E.P. 1990. *Health Psychology*. Second Edition. United States of America : John Wiley & Sons, Inc.
- Schultz, D. & Schultz, S.E. 2002. *Psychology and Work Today an Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Ninth Edition. University of Florida : Pearson Education Inc.
- Sheridan, C.I. & Radmacher, S.A. 1992. *Health Psychology Challenging the Biomedical Model*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Smet, B. 1994. Psikologi Kesehatan. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Smither, R.D. 1998. *The Psychology of Work and Human Performanc*. United States : An Imprint of Addison Wesley Longman, Inc.
- Spector, P.E. 2003. *Industrial and Organizational Psychology. Research and Practice*. Third Edition. United States : John Wiley & Sons, Inc.
- Stanton, Willian J. 1996. *Prinsip Pemasaran*. Jilid 2. Edisi Ketujuh. Alih Bahasa : Sadu Sundaru. Jakarta : Erlangga.
- Steers, R.M & Porter, L.W. 1987. *Motivation and Work Behavior*. Fourth Edition. Singapore : McGraw-Hill Companies-Inc.
- Sutojo, S. 2008. *Manajemen Armada Salesman (Salesforce Management)*. Jakarta : PT Damar Mulia Pustaka.
- Winarsunu, T. 2004. *Statistik Dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. Malang : UMM Press.