

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Work-Family Conflict*

a. Definisi *work-family conflict*

Work-family conflict sering timbul ketika salah satu dari peran dalam pekerjaan menuntut lebih atau membutuhkan lebih banyak perhatian daripada peran dalam keluarga. Tidak dipungkiri, konflik ini menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi kehidupan keluarga dan pekerjaan dari karyawan tersebut, disatu sisi karyawan dituntut untuk bertanggung jawab dalam mengurus dan membina keluarga secara baik, di sisi lain yang mengharuskan sebagai seorang pekerja, karyawan dituntut untuk bekerja sesuai dengan standar kinerja yang baik dan profesional terhadap pekerjaannya.

Work-family conflict adalah konflik yang terjadi pada seseorang akibat menanggung peran ganda yang tidak seimbang antara pekerjaan (*work*) maupun keluarga (*family*) (Greenhaus & Beutell, 1985). Kecenderungan ini biasanya dapat terjadi karena jam kerja dan beban pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan terlalu padat, seluruh perhatian dan pikiran terlalu tercurahkan pada satu peran saja sedangkan peran yang lainnya tidak. Pada dasarnya bahwa *work family conflict* ini

dapat terjadi pada karyawan pria maupun wanita dalam perusahaan (Apperson, Schmidt, Moore, Grunberg, & Greenberg, 2002).

(Westman, 2001) mengemukakan bahwa karyawan mungkin mengalami kejadian yang baik dan buruk, atau positif dan negatif pada keluarga dirumah dan pekerjaan pada keluarga dirumah dan pekerjaan mereka dikantor. Kebanyakan penelitian work family-conflict (WFC) memusatkan pada berbagai kesulitan karyawan dalam menyeimbangkan komitmen mereka terhadap keluarga dan pekerjaan.

Menurut (Netemeyer & Boles, 1996) *work-family conflict* adalah bentuk konflik antar peran di mana terdapat tuntutan umum pada waktu yang dihabiskan dan ketegangan yang diciptakan oleh pekerjaan mengganggu untuk melakukan tanggung jawab yang berhubungan dengan keluarga.

Work-family conflict sering timbul ketika salah satu dari peran dalam pekerjaan menuntut lebih atau membutuhkan lebih banyak perhatian daripada peran dalam keluarga. Tidak dipungkiri, konflik ini menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi kehidupan keluarga dan pekerjaan dari karyawan tersebut, di satu sisi harus dituntut untuk bertanggung jawab dalam mengurus dan membina keluarga secara baik, di sisi lain sebagai seorang pekerja, juga dituntut untuk bekerja sesuai dengan standar kinerja yang baik. Namun, tidak semua dari mereka bisa menyelaraskan peran dalam pekerjaan dengan

peran dalam keluarga, yang berujung pada terjadinya *work-family conflict* (Mochammad Al Musadieg, 2016).

b. Indikator variabel *work-family conflict*

(Greenhaus & Beutell, 1985) mengidentifikasi terdapat tiga indikator dari *work-family conflict*, yaitu:

a) *Time-based conflict*.

Waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga), dan individu sangat menikmati satu peran dibandingkan dengan peran yang lain (secara mental).

b) *Strain-based conflict*.

Mengacu pada ketegangan atau keadaan emosional (misalnya kelelahan, kecemasan, depresi, mudah marah) yang dihasilkan oleh satu peran menyulitkan pemenuhan tuntutan peran yang lain atau menghambat performansi peran lain tersebut.

c) *Behavior-based conflict*.

Mengacu pada pola perilaku spesifik dari satu peran yang tidak sesuai dengan harapan perilaku peran yang lain. Ketidaksesuaian seperangkat perilaku individu ketika ditempat kerja dan ketika

dirumah menyebabkan individu sulit menukar antara peran yang satu dengan peran yang lain.

Menurut (Netemeyer & Boles, 1996) terdapat beberapa indikator dari *work family conflict*, yaitu:

a) Tekanan pekerjaan (*work demand*)

Merupakan tekanan yang timbul akibat kelebihan beban kerja dan adanya tekanan waktu dari pekerjaan karyawan tersebut, seperti kesibukan dalam bekerja dan memiliki batas waktu (*deadline*) dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

b) Tekanan keluarga

Tekanan keluarga merupakan waktu yang berkaitan dengan tugas keluarga, seperti menjaga rumah tangga dan mengurus anak.

(Kossek dan Ozeki dalam Rantika dan Sujoyo, 2010) membagi *work family conflict* ke dalam 2 (dua) dimensi, yaitu:

a) *Work interfering with family (WIF)* merupakan konflik yang muncul pada saat peran pekerjaan yang mengganggu peran seorang karyawan dalam keluarga.

b) *Family interfering with the work (FTW)* merupakan konflik yang muncul pada saat peran seorang karyawan dalam keluarga mengganggu peran karyawan tersebut dalam pekerjaannya.

c. Faktor penyebab (anteseden) *work-family conflict*

Kecenderungan ini biasanya terjadi karena jam kerja dan beban pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan terlalu padat, seluruh perhatian dan pikiran terlalu tercurahkan pada satu peran saja. Tingkat konflik ini akan semakin parah jika bekerja secara formal karena mereka akan terikat oleh aturan organisasi yang meliputi jam kerja, penugasan, serta target dalam menyelesaikan tugas. *Work family conflict* ini akan lebih dirasakan lagi jika karyawan sudah menikah dan bahkan sudah memiliki anak. Salah satu penyebab lainnya kemangkiran yang dilakukan karyawan adalah adanya tuntutan peran dalam pekerjaan yang dimana karyawan merasa adanya tekanan atas beban pekerjaan.

Menurut (Frone, Russell, & Cooper, 1992), beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi adanya *work family conflict*, yaitu:

a) Tekanan sebagai orang tua

Tekanan sebagai orang tua merupakan suatu beban kerja, karena orang tua menjadi peran yang sangat penting dalam berkeluarga. Beban yang ditanggung seperti beban pekerjaan rumah dan mengurus anak.

b) Tekanan pernikahan

Tekanan pernikahan merupakan beban pasangan di dalam berkeluarga. Beban yang ditanggung pun berupa beban pekerjaan dalam rumah tangga, karena pasangan tersebut tidak dapat

menyelesaikan masalah atau untuk mengambil keputusan secara bersama-sama.

c) Kurangnya keterlibatan pasangan

Kurangnya keterlibatan pasangan ini mengukur tingkat seseorang dalam memihak secara psikologis pada perannya sendiri sebagai pasangan. Keterlibatan pada pasangan bisa berupa kesediaan untuk menemani pasangannya ketika sewaktu-waktu dibutuhkan.

d) Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua

Kurangnya keterlibatan sebagai orang tua ini mengukur tingkat seseorang dalam menjalani perannya sebagai orang tua dalam rumah tangganya.

e) Campur tangan pekerjaan

Campur tangan urusan pekerjaan merupakan hal untuk menilai derajat di mana pekerjaan seseorang karyawan untuk mencampuri kehidupan dalam keluarganya.

(Cinamon *et al* dalam Mochammad Al Musadieg, 2016) menjelaskan bahwa jumlah anak, jumlah waktu yang dihabiskan untuk mengurus rumah tangga dan pekerjaan, serta tidak adanya dukungan dari pasangan dan keluarga merupakan hal yang dapat menjadi pemicu terjadinya *work-family conflict*. Ketika seseorang mengalami *work-family conflict* mengakibatkan pemenuhan peran yang satu akan

mengganggu pemenuhan peran yang lainnya sehingga akan berdampak terhadap kinerja.

Menurut (Greenhaus & Beutell, 1985) *work family conflict* muncul sebagai akibat adanya tuntutan yang tinggi dari peran ganda yang dilakukan oleh seorang individu terdapat 2 (dua) macam ketegangan, yaitu:

- a) *Overload*, ketegangan yang bersifat *overload* terjadi ketika jumlah tuntutan terhadap waktu dan energi terlalu besar untuk melakukan peran ganda.
- b) *Inteference*, ketegangan yang bersifat *interference* terjadi ketika banyaknya aktifitas pekerjaan dan keluarga yang harus dilakukan pada waktu yang bersamaan di tempat yang berbeda.

Jam kerja yang panjang, tekanan kerja, tingginya tuntutan pekerjaan, penggunaan teknologi canggih membuat sulit bagi karyawan untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan mereka dan komitmen kerja, situasi ini memunculkan tantangan terbesar dari masalah manajemen sumber daya manusia yaitu *Work Family Conflict* (Nadeem & Abbas, 2009).

Pekerjaan yang menuntut setelah menghasilkan dua aspek konflik peran kehidupan dan pekerjaan yang berlebihan dan campur tangan peran. Peran berlebihan adalah fase ketika seorang karyawan banyak terlibat dalam satu peran dan tidak mampu mempertahankan

keseimbangan dengan peran yang lain. Peran yang berlebihan juga didefinisikan sebagai terlalu banyak yang harus dilakukan terlalu sedikit waktu. Pekerjaan yang menuntut setelah menghasilkan dua aspek konflik peran kehidupan kerja yang berlebihan dan campur tangan peran. Peran berlebihan adalah fase ketika seorang karyawan banyak terlibat dalam satu peran dan tidak mampu mempertahankan keseimbangan dengan yang lain (Linda Duxbury, 2001).

(Abdullah, 1985) mengatakan keterlibatan wanita dalam industri rumah tangga dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- a) Tekanan ekonomi.
- b) Lingkungan keluarga yang sangat mendukung dalam bekerja, misalnya: mereka terbiasa membantu orang-orang di sekitarnya yang mengusahakan industri rumah tangga.
- c) Tidak ada peluang kerja lain yang sesuai dengan keterampilannya. Kondisi kemiskinanlah yang mendorong perempuan untuk ikut mengambil alih tanggung jawab ekonomi keluarga. Dengan berbagai cara perempuan ikut berperan aktif menaikkan pendapatan.

d. Faktor akibat/dampak (konsekuensi) *work-family conflict*

Konflik ini terjadi ketika adanya dua pemenuhan tuntutan yaitu tuntutan yang ada di dalam keluarga dan tuntutan pekerjaan yang sama-

sama harus diselesaikan. Karyawan yang tidak dapat berkonsentrasi terhadap tugas pekerjaannya dapat memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. gejala-gejala yang terlihat yaitu menurunnya kegairahan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, kurangnya kerjasama yang terjalin antar karyawan, rendahnya inisiatif karyawan serta seringnya karyawan datang terlambat ke kantor yang menandakan bahwa tingkat disiplin karyawan menurun. Selain itu masalah dalam keluarga yang dibawa ketempat kerja mengganggu kinerja karyawan yang ditandai dengan penurunan konsentrasi kerja juga ketika bekerja akan sering cepat merasa lelah karena semangat kerja menurun.

Menurut (Amstad, Meier, Fasel, Elfering, & Semmer, 2011) mengungkapkan dampak-dampak yang dapat ditimbulkan dari adanya *work-family conflict*, yaitu:

- a) Dampak *work-family conflict* yang berhubungan dengan pekerjaan adalah: kepuasan kerja, komitmen organisasi, niat untuk berhenti dari pekerjaan, kelelahan, absensi, dll.
- b) Dampak *work family conflict* yang berhubungan dengan keluarga adalah: kepuasan pernikahan, kepuasan dalam berkeluarga, dan keluarga yang memiliki hubungan renggang
- c) Dampak *work family conflict* dari kedua arah (pekerjaan dan keluarga), yaitu: kepuasan hidup, tekanan psikologis, depresi,, dll.

Menurut (Ruderman, Ohlott, Panzer, & King, 2002) proses pembagian peran wanita dapat menyebabkan ketidakseimbangan peran atau terjadi proses peran satu mencampuri peran yang lain, yang apabila terjadi secara terus-menerus dan dengan intensitas yang kuat dapat menyebabkan konflik pekerjaan keluarga (*work family conflict*). Tuntutan pekerjaan berhubungan dengan tekanan yang berasal dari beban kerja yang berlebihan dan waktu, seperti: pekerjaan yang harus diselesaikan terburu-buru dan mengejar deadline. Tuntutan keluarga berhubungan dengan waktu yang dibutuhkan untuk menangani tugas-tugas rumah tangga dan menjaga anak, bahkan mengurus orang tua. Tuntutan keluarga ini ditentukan oleh besarnya keluarga, komposisi keluarga dan jumlah anggota keluarga yang memiliki ketergantungan dengan anggota yang lain.

Dampak yang ditimbulkan dalam diri individu itu sendiri yaitu dapat mengakibatkan depresi, stres psikologi (*burnout*), menurunnya tingkat kepuasan hidup, serta mengalami penurunan kesehatan fisik (Duxburry & Higgins, 2003). (Clarke-Stewart & Dunn 2006) menyatakan dampak yang dapat ditimbulkan dari *work-family conflict* bagi keluarga adalah tekanan yang dialami oleh orang tua akan mempengaruhi anak secara tidak langsung yaitu melalui pola pengasuhan yang mengalami perubahan akibat tekanan yang diterima orang tua.

2. Kepuasan Kerja

a. Definisi kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dirasakan oleh karyawan yang merasa puas akan hasil dari pekerjaan yang dikerjakan, bisa juga suatu perasaan positif karyawan tentang pekerjaannya karena menyukai pekerjaan itu dan juga pekerjaan yang dikerjakan itu sesuai dengan minat yang diinginkan karyawan tersebut. Kepuasan kerja yang menjelaskan suatu perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya, yang disebabkan karena karyawan menyukai, merasa nyaman dan betah dengan pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif terhadap pekerjaannya, dan begitu pun sebaliknya jika seseorang memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah (Stephen and Timothy, 2015).

Menurut (Griffin et al dalam Matthew S. Crow, 2012) kepuasan kerja adalah perasaan subjektif tentang bagaimana banyaknya kebutuhan individu dipenuhi oleh pekerjaan dan dapat dinyatakan sebagai “sejauh mana orang menyukai pekerjaan mereka”

Menurut Luthans (2011) kepuasan kerja merupakan hasil dari suatu persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan yang mereka miliki dan lakukan, serta memberikan hal yang dinilai penting oleh karyawan.

Kepuasan kerja merujuk pada sikap yang seharusnya ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Meskipun kepuasan kerja lebih mengacu kepada sikap karyawan tersebut terhadap pekerjaannya ketimbang perilaku, tetapi para manajer perusahaan sering kali mengamati kepuasan kerja yang dirasakan para karyawannya, karena karyawan yang merasa puas akan cenderung lebih sering untuk datang ke kantor, dan memiliki rasa kinerja yang tinggi juga loyal dengan perusahaannya, ketimbang karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya di perusahaan (Stephen and Mary, 2009).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu keadaan emosional yang bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan tergantung dengan pandangan para karyawan untuk pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, dapat dilihat dari sikap positif yang karyawan itu miliki terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang berada di lingkungan sekitar tempatnya bekerja.

Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa tidak hanya kemampuan dari seorang karyawan saja yang diperlukan perusahaan, tetapi motivasi dalam pekerjaan pun sangat mempengaruhi kinerja karyawan agar lebih baik lagi. Salah satu cara yang dapat ditempuh manajer/atasan perusahaan adalah dengan memenuhi kepuasan kerja karyawan perusahaan agar terciptanya kinerja karyawan didalam perusahaan tersebut lebih baik dan giat dalam mengerjakan pekerjaannya meskipun

dapat disadari bahwa hal tersebut tidaklah mudah (Bintoro dan Daryanto, 2017).

Pada saat karyawan sudah merasakan frustrasi, mereka bisa saja akan sering melamun, kurang memiliki semangat kerja, cepat lelah dan bosan terhadap pekerjaannya, memiliki emosi yang tidak stabil, dan melakukan suatu kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang seharusnya dilakukan karyawan tersebut. Sebaliknya jika karyawan yang telah mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai berprestasi kerja yang baik daripada karyawan yang kurang memiliki kepuasan kerja, tidak pernah absen untuk datang ke perusahaan, dan lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya.

b. Indikator variabel kepuasan kerja

Menurut Matthew S. Crow (2012) indikator kepuasan kerja adalah :

- a) Puas dengan pekerjaan
- b) Lebih menyukai pekerjaan daripada hal lain
- c) Menghabiskan waktu dengan bekerja keras
- d) Merasa dihargai dalam pekerjaan
- e) Proaktif dalam pekerjaan
- f) Pekerjaan penting dalam hidup

Menurut Luthans (2011) mengatakan bahwa indikator dari kepuasan kerja, yaitu :

- a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu: pekerjaan yang sudah sesuai dengan keahlian karyawan atau pekerjaan yang sudah sesuai dengan minatnya.
- b) Gaji atau upah (*pay*), yaitu: gaji yang diberikan sesuai dengan hasil kerja yang telah karyawan lakukan.
- c) Promosi (*promotion*), yaitu: untuk peluang karyawan dalam kenaikan jabatan.
- d) Pengawas (*supervision*), yaitu: pemimpin atau atasan dalam perusahaan ketika berinteraksi dengan karyawannya.
- e) Kelompok kerja (*work grup*), yaitu: sesama teman kerja yang saling mendukung.
- f) Kondisi kerja, yaitu: suatu kondisi dimana karyawan merasakan kepuasan dalam pekerjaan yang mereka miliki.

Menurut Robbins dan Judge (2013), kepuasan kerja memiliki lima dimensi yaitu:

- a) Pekerjaan itu sendiri, yaitu: tugas, kesempatan belajar, dan tanggung jawab dari karyawan.
- b) Gaji saat ini, yaitu: sistem penggajian dan keadilan penggajian antar sesama karyawan.
- c) Kesempatan promosi, yaitu: peluang karyawan dalam mendapatkan promosi untuk kenaikan jabatan.

- d) Pimpinan, yaitu: gaya memimpin dalam memimpin perusahaan dan para karyawannya.
- e) Rekan kerja, yaitu: dukungan antar sesama rekan kerja dalam perusahaan.

Menurut Schermerhorn (2005) menyatakan bahwa terdapat 5 (lima) aspek dalam kepuasan kerja, yaitu:

- a) Pekerjaan itu sendiri. Aspek ini mengacu bagaimana sebuah pekerjaan memiliki daya tarik untuk dikerjakan dan diselesaikan. Pekerjaan tersebut juga bisa dijadikan sebagai kesempatan untuk belajar dan mengemban tanggungjawab.
- b) Pengawas (supervisi). Aspek ini menunjukkan sejauh mana kemampuan penyelia dalam menunjukkan kepedulian pada karyawan seperti memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- c) Rekan kerja. Sumber kepuasan kerja yang paling sederhana ialah memiliki rekan kerja yang kooperatif. Rekan kerja maupun tim kerja yang menyenangkan dan mendukung akan membuat pekerjaan menjadi efektif.

- d) Kesempatan promosi. Berkaitan dengan kesempatan karyawan untuk lebih maju dalam organisasi. Promosi atas dasar senioritas akan memberikan kepuasan berbeda bila dibandingkan promosi atas dasar kinerja.
- e) Gaji. Merupakan imbalan yang diperoleh berdasarkan hasil/ usaha kerja yang dilakukan. Gaji digunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan-kebutuhan dalam hidupnya termasuk sandang, pangan, dan papan. Kebutuhan hidup yang tercukupi akan dapat memberikan kepuasan dalam diri karyawan.

c. Faktor penyebab (anteseden) kepuasan kerja

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja, yaitu :

- a) Faktor Psikologik, merupakan suatu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan dari karyawan yang meliputi minat, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.
- b) Faktor Sosial, merupakan suatu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial karyawan baik sesama karyawan dengan atasan, maupun sesama karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

- c) Faktor Fisik, merupakan suatu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik dari lingkungan kerja maupun kondisi fisik karyawan, yang meliputi jenis pekerjaan, perlengkapan kerja, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
- d) Faktor Finansial, merupakan suatu faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji karyawan, jaminan sosial dan macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Menurut Effendi Hariandja (2002) bahwa sesungguhnya kepuasan kerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor tidak hanya gaji, tetapi dapat terkait dengan pekerjaan itu sendiri, dengan faktor lain seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja, lingkungan kerja dan aturan-aturan yang lain. Para ahli mengklasifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang berkaitan dengan beberapa aspek, yaitu:

- a) Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan dari pelaksanaan kerjanya yang sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
- b) Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang memiliki elemen yang memuaskan.

- c) Rekan sekerja, yaitu teman-teman yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan di perusahaan. Karyawan dapat merasakan rekan kerjanya itu menyenangkan atau tidak menyenangkan.
- d) Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi perintah untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Cara atasan itu memberi perintah kepada karyawan itu menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
- e) Promosi, yaitu kemungkinan karyawan dapat berkembang dengan adanya kenaikan jabatan.
- f) Lingkungan kerja, yaitu lingkungan disekitar karyawan tersebut bekerja dalam perusahaan.

Menurut Anwar Prabu (2004), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- a) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan financial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja.

d. Faktor Akibat/Dampak (Konsekuensi)

Jika karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan yang berada di dalam perusahaan, berikut ini adalah dampak-dampak yang dapat ditimbulkan menurut Stephen dan Timothy (2015). Dampaknya adalah sebagai berikut :

- a) Keluar, mengarahkan ke perilaku untuk meninggalkan perusahaan, termasuk untuk mencari posisi yang baru di perusahaan lain serta melakukan pengunduran diri dari perusahaan yang sekarang.
- b) Suara, mencoba untuk memperbaiki kondisi dengan mendiskusikan masalah bersama atasan dan mengambil beberapa bentuk aktivitas serikat.
- c) Kesetiaan, menunggu kondisi membaik termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.
- d) Pengabaian, membiarkan kondisi-kondisi itu memburuk, termasuk absen atau keterlambatan, berkurangnya usaha, dan memiliki tingkat kesalahan yang bertambah.

Menurut Robbins (2012) terdapat beberapa dampak yang disebabkan oleh adanya kepuasan kerja, yaitu:

- a) Kepuasan kerja dan kinerja, yaitu: jika memiliki kepuasan kerja yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan, namun jika

sebaliknya, memiliki kepuasan kerja yang kurang baik maka akan menurunkan kinerja karyawan.

- b) Kepuasan kerja dan kepuasan pelanggan, yaitu: jika karyawan yang sudah merasa puas dalam bekerja, maka karyawan akan melayani pelanggan juga dengan baik.
- c) Kepuasan kerja dan OCB
- d) Kepuasan kerja dan ketidakhadiran, yaitu: kepuasan kerja yang tidak terpenuhi akan membuat karyawan untuk malas bekerja, sehingga dapat menimbulkan sering nya bolos atau tidak hadir ke kantor.
- e) Kepuasan kerja dan perputaran karyawan, yaitu:

Respon terhadap ketidakpuasan kerja, yaitu ada empat cara tenaga kerja mengungkapkan ketidakpuasan menurut Robbins and Judge (2013):

- a) Keluar (*Exit*) yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- b) Menyuarakan (*Voice*) yaitu memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
- c) Mengabaikan (*Neglect*) yaitu sikap dengan membiarkan keadaan menjadi lebih buruk seperti sering absen atau semakin sering membuat kesalahan.

- d) Kesetiaan (*Loyalty*) yaitu menunggu secara pasif samapi kondisi menjadi lebih baik termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar.

3. Turnover Intention

a. Definisi turnover intention

Turnover intention (keinginan berpindah kerja) merupakan suatu keadaan bahwa karyawan sudah merasa tidak nyaman lagi dengan lingkungan atau suasana dalam tempatnya bekerja. Keinginan berpindah kerja juga merupakan suatu keinginan karyawan untuk mencari tempat kerja yang baru secara tidak sengaja yang dilakukan karyawan tersebut. Ketidaknyamanan yang dirasakan oleh karyawan bisa saja terjadi, karena karyawan tersebut sudah merasa tidak ada lagi pekerjaan yang ingin dilakukannya dalam perusahaan tersebut atau bisa saja terjadi karena antar teman-teman sekitarnya yang berada didalam kantor tersebut membuat karyawan tersebut tidak nyaman lagi dengan lingkungannya.

Menurut William H. Mobley & A. T. Hollingsworth (1978) *Turnover intention* adalah keinginan atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sadar dari suatu perusahaan dan memiliki alternatif lain untuk mencari pekerjaan yang baru.

Menurut (Tett dan Meyer dalam Wulandari, 2016) mengemukakan bahwa *turnover intention* tersebut merupakan keinginan individu yang dilakukan secara sadar serta disengaja untuk keluar dari perusahaan di mana tempat karyawan tersebut bekerja. Tingginya tingkat keinginan perpindahan karyawan diduga terjadi karena tidak tercapainya harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang.

Menurut (Gibson dalam Ni Made Swasti Wulanyani, 2017) menjelaskan *turnover* adalah menghilangnya karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan berbagai alasan. *Turnover intention* dapat berdampak buruk bagi perusahaan karena dapat menyebabkan kehilangan karyawan pada beberapa posisi dan berdampak negatif dalam segi biaya. *Turnover intention* yang terjadi dalam suatu perusahaan berarti menyebabkan kehilangan beberapa karyawan. Kehilangan ini, tentu saja harus digantikan dengan karyawan yang baru. Hal tersebut menyebabkan perusahaan harus mengeluarkan biaya dalam hal perekrutan sampai dengan mendapatkan karyawan yang siap pakai.

b. Indikator variabel *turnover intention*

Menurut Rohadi Widodo (2010) bahwa ada tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tinggi-rendahnya keinginan karyawan

untuk keluar dari organisasi. Ketiga indikator tersebut adalah, sebagai berikut:

- a) Pikiran untuk keluar dari organisasi, yaitu saat karyawan merasa diperlakukan tidak adil, maka terlintas dalam pikiran mereka untuk keluar dari organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa perlakuan yang tidak adil akan merangsang karyawan berpikir keluar dari organisasi. Indikator ini diukur dari persepsi responden yang berpikir untuk meninggalkan perusahaan.
- b) Keinginan untuk mencari pekerjaan baru, yaitu ketidakmampuan suatu organisasi untuk memenuhi kebutuhan karyawan dapat memicu karyawan untuk berpikir mencari alternatif pekerjaan pada organisasi yang lain. Indikator ini diukur dari persepsi responden yang berkeinginan untuk mencari lowongan pekerjaan baru ditempat lain.
- c) Keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang, yaitu karyawan memiliki motivasi untuk mencari pekerjaan baru pada organisasi lain dalam beberapa bulan mendatang yang dianggap mampu memenuhi kebutuhan mereka (adil terhadap karyawan). Indikator ini diukur dari persepsi responden yang berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang.

Menurut William H. Mobley & A. T. Hollingsworth (1978) yang mengatakan bahwa indikator dari turnover intention, yaitu:

- a) Kecenderungan meninggalkan organisasi, yaitu: keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain dan meninggalkan tempat kerjanya.
- b) Kecenderungan mencari pekerjaan lain, yaitu: keinginan karyawan yang memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain.
- c) Kemungkinan memikirkan untuk meninggalkan organisasi, yaitu: karyawan yang sudah merasa tidak nyaman, dan sudah memiliki keinginan untuk meninggalkan tempat bekerjanya.

Indikator dari *turnover intention* menurut Staffelbach (2008) terbagi atas 3 skala pengukuran , yaitu:

- a) Faktor psikologis yang terbagi atas kontrak psikologis, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *job insecurity*.
- b) Faktor ekonomi yang terbagi atas upah, peluang eksternal, dan ukuran perusahaan.
- c) Faktor demografis yang terbagi atas usia dan masa jabatan

c. Faktor penyebab (anteseden) *turnover intention*

Salah satu model konseptual yang ditawarkan oleh Mobley (1997), menyatakan bahwa *Intention Leave* mungkin menunjukkan langkah

logis berikutnya setelah seseorang mengalami ketidakpuasan lalu terjadilah keputusan penarikan diri (*withdrawal*). Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi turnover, antara lain;

- a) *Job Attitude* ~ Ketangkasan kerja seseorang sangat mempengaruhi terutama dalam mengevaluasi pekerjaan yang sekarang ia bekerja. Kemampuan untuk menjamin diri sendiri untuk mendapat pekerjaan di luar perusahaan tempat bekerja saat ini.
- b) *Personality* ~ Kepribadian seseorang juga berpengaruh pada kinerja serta produktivitas. Semakin tinggi produktivitas seseorang semakin bagus kepribadiannya. Semakin kecil pula pemikiran untuk berhenti bekerja sehingga kecil pula kemungkinan terjadi turnover, begitu juga sebaliknya.
- c) *Economic factors* ~ Faktor ekonomi dalam perusahaan mempengaruhi juga pemikiran seorang karyawan tetap bekerja pada perusahaan sekarang atau berhenti bekerja. Karena karyawan memilih hengkang dari perusahaan tersebut jika ada perusahaan lain melebihi pendapatannya di tempat ia bekerja sekarang.
- d) *Reward System* ~ Insentif perusahaan yang tidak seimbang dengan kebijakan untuk jam kerja tambahan dapat menyebabkan turnover. Satu pendekatan yang dapat digunakan untuk meningkatkan penerimaan pekerja terhadap rencana reward adalah mengizinkan para pekerja ikut serta dalam perancangan rencana Luthans (1997).

e) *Job Characteristic* ~ Karakteristik pekerjaan seseorang tempat Ia bekerja jika tidak sesuai dengan apa yang diinginkan juga akan timbul seseorang berpikir untuk keluar dari pekerjaannya yang sekarang, terjadilah turnover.

Faktor penyebab *turnover* menurut Michael (1995) adalah: gaji/upah, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, perkembangan karir, komitmen, kurangnya kekompakan dalam kelompok/ organisasi, ketidakpuasan dan bermasalah dengan atasan atau pengawas, rekrutmen, seleksi dan promosi.

Beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya *intensi turnover* menurut Jewell dan Siegall (1998) terdapat dua bagian yaitu variabel pribadi antara lain kepuasan kerja, usia, jenis kelamin, pendidikan, lamanya kerja, pelatihan kerja, profesionalisme, pengungkapan kebutuhan akan pertumbuhan pribadi, jarak geografis dari tempat kerja, dan keinginan yang diungkapkan untuk tinggal dengan organisasi itu dan variabel organisasional misalnya sistem penghargaan. Variabel situasional lain termasuk gaji, kesempatan promosi, dan sejauh mana kerja dalam suatu jabatan menjadi rutinitas.

d. Faktor akibat/dampak (konsekuensi) *turnover intention*

Faslah (2010) menyatakan bahwa dampak turnover intention yang cenderung tinggi dalam perusahaan akan menyebabkan kerugian yang meliputi, diantaranya:

- a) Biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen.
- b) Biaya tidak langsung misalnya biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan baru.
- c) Kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran karyawan baru.

Semakin besar turnover intention yang terjadi dalam perusahaan, maka semakin besar pula dampak kerugian yang harus ditanggung perusahaan. Kerugian tersebut mencakup biaya-biaya seperti yang dijelaskan oleh Mathis dan Jackson (2006), yaitu:

a) Biaya Perekrutan

Biaya perekrutan meliputi beban perekrutan dan iklan, biaya pencarian, waktu dan gaji pewawancara dan staf SDM, biaya penyerahan karyawan, biaya relokasi dan pemindahan, waktu dan gaji supervisor dan manajerial, biaya pengujian perekrutan, waktu pemeriksaan referensi, dan sebagainya.

b) Biaya Pelatihan

Biaya training meliputi waktu orientasi yang dibayar, waktu dan gaji staf pelatihan, biaya materi pelatihan, waktu dan gaji para supervisor dan manajer, dan sebagainya.

c) Biaya Produktivitas

Biaya produktivitas adalah produktivitas yang hilang karena waktu pelatihan karyawan baru, hilangnya hubungan dengan pelanggan, tidak biasa dengan produk dan jasa perusahaan, lebih banyak waktu untuk menggunakan sumber dan sistem perusahaan, dan sebagainya.

d) Biaya Pemberhentian

Separation cost meliputi waktu dan gaji staf dan supervisor SDM untuk mencegah pemberhentian, waktu wawancara keluar kerja, beban pengangguran, biaya sengketa hukum yang dituntut oleh karyawan yang diberhentikan, dan sebagainya.

Menurut Robbins dan Judge (2015) dampak utama terjadinya turnover intention bagi perusahaan adalah biaya. Angka perputaran yang tinggi akan mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan. Selain itu tingkat perputaran karyawan yang terlalu besar atau melibatkan karyawan berharga akan menjadi faktor pengganggu yang menghalangi efektifitas organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2011) mengatakan bahwa tidak semua turnover memberi dampak negatif bagi suatu perusahaan karena kehilangan beberapa angkatan kerja sangat diinginkan, terutama apabila pekerja-pekerja yang pergi adalah mereka yang bekinerja rendah, individu yang kurang diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja.

B. Hipotesis

1. Pengaruh *work-family conflict* terhadap kepuasan kerja

Work-family conflict adalah suatu bentuk konflik peran yang dirasakan oleh seorang karyawan yang memiliki peran ganda dan tidak bisa menyeimbangkan kedua peran tersebut. Biasanya terjadi karena adanya ketidakseimbangan dalam salah satu peran yang dijalankan karyawan.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan yang ada dimiliki oleh karyawan tersebut. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal yang dapat menentukan karyawan nyaman berada di perusahaan atau malah sebaliknya. Kepuasan yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya akan memberikan dampak yang baik bagi dirinya sendiri maupun bagi perusahaan tersebut. Dampak bagi karyawan adalah karyawan akan merasa lebih giat

mengerjakan pekerjaannya dan akan mendatangkan keuntungan bagi perusahaan, selain itu dapat menyenangkan klien yang menjalin kerjasama.

Terjadinya *work-family conflict* yang ada dalam perusahaan maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan, *work-family conflict* mengakibatkan karyawan tidak puas terhadap pekerjaannya lagi dikarenakan konflik yang dirasakan oleh karyawan akibat tidak seimbangnya salah satu peran. Ketidakseimbangan peran tersebut maka akan membuat karyawan merasa tertekan dan akan memiliki suatu kondisi di mana karyawan tersebut sudah tidak puas lagi terhadap pekerjaan yang sedang dijalani dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan logika hubungan antara *work-family conflict* dengan kepuasan kerja, dengan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian pertama yang disusun adalah :

H1 : Terdapat pengaruh negatif antara *work-family conflict* terhadap kepuasan kerja

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu mengenai hubungan *work-family conflict* terhadap kepuasan kerja

Peneliti	Hipotesis
Ida Ayu Diah Wulandari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2016)	<i>Work family conflict</i> akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
I Wayan Aditya Tariana dan I Made Artha Wibawa (2016)	<i>Work Family Conflict</i> memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
Ni Wayan Mega Sari Apri Yani, I Gde Adnyana Sudibya, dan Agoes Ganesha Rahyuda (2016)	<i>Work-family conflict</i> berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja
Ni Luh Neva Krestya Nanda dan I Wayan Mudiarta Utama (2015)	Konflik kerja-keluarga berhubungan negatif dengan kepuasan kerja.
Samuel B. Bacharach, Peter Bamberger, and Sharon Conley (1991)	Tingkat konflik rumah-kerja yang lebih tinggi akan menjadi prediksi tingkat kelelahan yang lebih tinggi dan lebih rendah tingkat kepuasan kerja.

2. Pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention*

Work-family conflict dapat didefinisikan sebagai bentuk konflik peran dimana tuntutan peran dari pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal. Hal ini biasanya terjadi pada saat seseorang berusaha memenuhi tuntutan peran dalam pekerjaan dan usaha tersebut dipengaruhi oleh kemampuan orang yang bersangkutan untuk memenuhi tuntutan keluarganya, atau sebaliknya, dimana pemenuhan tuntutan peran dalam keluarga dipengaruhi oleh kemampuan orang tersebut dalam memenuhi tuntutan pekerjaannya.

Turnover intention adalah suatu keinginan karyawan untuk berpindah dari tempat pekerjaan yang sebelumnya ke perusahaan yang baru tanpa adanya paksaan dari siapapun. Dikarenakan rasa kurang respect nya karyawan tersebut terhadap perusahaannya lagi, rasa kurang respect itu bisa terjadi karena faktor lingkungan yang dirasakan karyawan, atau juga dapat terjadi karena karyawan tidak memiliki motivasi lagi untuk bekerja di perusahaan tersebut.

Adanya *work-family conflict* yang dirasakan oleh karyawan, maka akan mengakibatkan adanya *turnover intention* (keinginan berpindah kerja). Hal ini dapat terjadi, karena jika karyawan merasakan *work-family conflict* akan membuat karyawan tersebut memiliki keinginan untuk berpindah kerja atau memikirkan untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja. *Work-family conflict* yang dirasakan oleh karyawan maka akan mendorong karyawan dalam melakukan *turnover intention*, karena ketika karyawan sudah merasakn tidak dapat menyeimbangkan peran dalam bekerja dan berkeluarga, dan mendapat tekanan dari keluarga maupun dari tempat kerjanya, maka karyawan tersebut merasa tidak betah untuk bekerja lagi dalam perusahaan tersebut dan memikirkan cara untuk keluar atau mencari pekerjaan lain yang lebih baik.

Berdasarkan logika hubungan antara *work-family conflict* dengan *turnover intention*, dengan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian pertama yang disusun adalah :

H2 : Terdapat pengaruh positif antara *work-family conflict* terhadap *turnover intention*.

Tabel 2.2 Penelitian terdahulu mengenai hubungan *work-family conflict* terhadap *turnover intention*

Peneliti	Hipotesis
I Wayan Aditya Tariana dan I Made Artha Wibawa (2016)	<i>Work Family Conflict</i> memiliki pengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i>
Ni Luh Neva Krestya Nanda dan I Wayan Mudiarta Utama (2015)	Konflik kerja-keluarga berhubungan positif dengan tingkat <i>turnover</i> karyawan.
Yohanes Matthew Hartono dan Roy Setiawan (2018)	<i>Work family conflict</i> berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> pada Gold's Gym Sutos Surabaya.
Ida Ayu Diah Wulandari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2016)	<i>Work family conflict</i> akan berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> .
Naeem Alsam, Rabia Imran, Maqsood Anwar, Zahid Hameed and Atif Kafayat (2013)	Semakin tinggi pekerjaan, konflik keluarga akan semakin menjadi tujuan untuk keluar dari perusahaan

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang dirasakan oleh karyawan, terhadap apa yang dirasakan oleh karyawan tentang pekerjaannya didalam perusahaan. Dapat berupa perasaan positif maupun perasaan negatif terhadap pekerjaannya, dan perasaan positif

maupun negatif tersebut dapat berbeda-beda setiap individu tergantung persepsi yang dimiliki masing-masing individu.

Turnover intention adalah suatu keinginan karyawan untuk berpindah dari tempat pekerjaan yang sebelumnya ke perusahaan yang baru tanpa adanya paksaan dari siapapun. Dikarenakan rasa kurang pedulinya karyawan tersebut terhadap perusahaannya lagi, rasa kurang peduli itu bisa terjadi karena faktor lingkungan yang dirasakan karyawan, atau juga dapat terjadi karena karyawan tidak memiliki keinginan lagi untuk bekerja di perusahaan tersebut.

Jika terjadi kepuasan kerja di dalam perusahaan maka akan membuat tingkat keinginan berpindah karyawan akan berkurang di perusahaan tersebut. Perasaan positif akan tempat bekerjanya seorang karyawan akan membuat karyawan tersebut betah untuk bekerja di perusahaannya dan tidak memiliki pikiran untuk berpindah tempat kerja. Akan berdampak baik juga untuk perusahaan, karena perusahaan tidak harus untuk merekrut karyawan lagi jika tidak ada karyawan yang mengundurkan diri. Perusahaan juga tidak harus untuk menghabiskan waktu dan biaya dalam mengadakan pelatihan bagi karyawan baru.

Berdasarkan logika hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*, dengan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian pertama yang disusun adalah :

H3 : Terdapat pengaruh negatif antara kepuasan kerja terhadap turnover intention.

Tabel 2.3 Penelitian terdahulu mengenai hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

Peneliti	Hipotesis
Aulia Putri dan Stefanus Rumangkit (2016)	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .
Ni Made Widyasari, I Gusti Ayu Manuati Dewi, dan Made Subudi (2016)	Bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
I Wayan Aditya Tariana dan I Made Artha Wibawa (2016)	Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i>
Ida Ayu Diah Wulandari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2016)	Kepuasan kerja akan berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .
Billie Coomber and K. Louise Barriball (2007)	Kepuasan kerja mempengaruhi adanya keinginan untuk berpindah kerja

4. Pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Pengaruh konflik peran terhadap keinginan keluar kerja karyawan menunjukkan kesimpulan mediasi yang bersifat parsial. Pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja bersifat berlawanan. Ini artinya bahwa peningkatan konflik peran yang dihadapi oleh karyawan ketika bekerja akan berdampak terhadap penurunan kepuasan kerja. Berarti bahwa *work-family conflict* terhadap *turnover intention* yang melalui mediasi kepuasan kerja, dapat memiliki pengaruh yang lebih besar.

Berdasarkan logika hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*, dengan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian pertama yang disusun adalah :

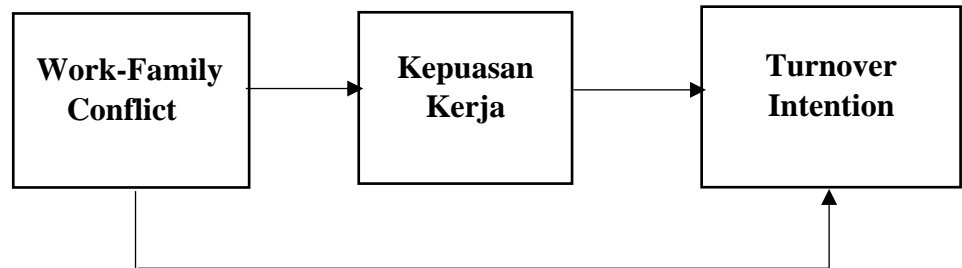
H4: Terdapat pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Tabel 2.4 Penelitian mengenai hubungan *work-family conflict* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi

Peneliti	Hipotesis
Ida Ayu Diah Wulandari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani (2016)	<i>Work family conflict</i> berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> melalui mediasi kepuasan kerja karyawan.
I Wayan Aditya Tariana dan I Made Artha Wibawa (2016)	Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh <i>work family conflict</i> dan <i>turnover intention</i> pada karyawan wanita
Dwi Irzani dan Andre Dwijanto Witjaksono (2014)	Diduga kepuasan kerja berperan memediasi pengaruh konflik peran terhadap keinginan keluar kerja karyawan pada PT. Asuransi Raksa Pratikara di Surabaya.

C. Model Penelitian

Seperti yang sudah dijelaskan mengenai *work family conflict*, kepuasan kerja dan *turnover intention*. Dan juga dalam hipotesis-hipotesis di atas, maka dapat digambarkan mengenai model yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:



Gambar 2.1 Model penelitian

Dari model penelitian seperti gambar di atas, dapat diketahui bahwa *work-family conflict* merupakan variabel independent (mempengaruhi), *turnover intention* sebagai variabel dependent (dipengaruhi), dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.