

Pengaruh *Work-family Conflict* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan *Manufacturing Industry*

Raihan Ahmad Razaki^{*}, Anna Rozana

Prodi Ilmu Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

^{*} raihanrazakiii@gmail.com, anna.dyreza93@gmail.com

Abstract. Employee turnover is the biggest problem for companies in recent years. Turnover intention is considered as the main predictor to prevent employees turnover. Turnover intention is defined as the employee's desire to leave the company. One of the factors that can influence turnover intention is work-family conflict. Conflict in which the role pressures of the work and family domains contradict each other in some way. This study aims to determine the influence of work-family conflict on turnover intention in manufacturing industry employees. The method used is quantitative with a total of 81 respondents. The data collection in this study used the Work-family Conflict Scale measuring instrument for the work-family conflict variable and the turnover intention measurement tool compiled by Maya Sita Darlina M.Si (2012) for the variable turnover intentions. The analysis technique used is multiple linear regression. The results showed that the work-family conflict variable contributed significantly to the positive direction, which was 38.8% on the turnover intention variable.

Keywords: *Work-family Conflict, Turnover Intention, Manufacturing Industry.*

Abstrak. Turnover karyawan masih menjadi masalah terbesar bagi perusahaan dalam beberapa tahun terakhir. Dalam mengatasi masalah ini turnover intention dianggap sebagai prediktor utama untuk dapat mencegah karyawan melakukan turnover. Turnover intention didefinisikan sebagai keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi turnover intention yaitu work-family conflict. Konflik di mana tekanan peran dari pekerjaan dan domain keluarga saling bertentangan dalam beberapa hal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh work-family conflict terhadap turnover intention pada karyawan manufacturing industry. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan jumlah responden sebanyak 81. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan alat ukur Work-family Conflict Scale untuk variabel work-family conflict dan alat ukur turnover intention yang di susun oleh Maya Sita Darlina M.Si (2012) untuk variabel turnover intention. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan variabel work-family conflict menyumbang pengaruh yang signifikan dengan arah positif yaitu sebesar 38,8% terhadap variabel turnover intention.

Kata Kunci: *Work-family Conflict, Turnover Intention, Manufacturing Industry.*

A. Pendahuluan

Dalam memenangkan persaingan industri saat ini selain harus memperhatikan performa karyawan dalam pekerjaan mereka, namun juga perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat menurunkan performa dan produktivitas karyawan mereka atau yang disebut dengan counterproductive behaviour yaitu *absence*, *lateness*, dan *turnover* (Spector, 2008). *turnover* adalah istilah khusus yang didefinisikan sebagai karyawan mengundurkan diri secara sukarela atau tidak sukarela dari organisasi, dengan melibatkan serangkaian proses yaitu, pemisahan hubungan kerja dengan mantan karyawan lalu rekrutmen, pelatihan dan penempatan karyawan baru (McElroy et al., 2001). Karyawan yang mengundurkan diri atas kemauannya sendiri atau secara sukarela sangat merugikan perusahaan (visce & Mueller, 1981). Kerugian yang dirasakan antara lain adalah biaya rekrutmen dan pelatihan, waktu dan tenaga untuk mengatur pencarian dan rekrutmen lainnya untuk menggantikan posisi yang ditinggalkan oleh karyawan sebelumnya (Hinkin & Tracey, 2000; Amah, 2009; Davidson et al., 2010), kehilangan pengetahuan dan keterampilan implisit dari karyawan sebelumnya (Coff, 1997), dan kemungkinan juga dapat menurunkan daya saing organisasi dalam suatu industri (Lado & Wilson, 1994; Dess & Shaw, 2001). Selain itu, keluar masuknya karyawan yang terlalu sering dalam suatu perusahaan dapat merusak reputasi perusahaan dan hilangnya produktivitas (Hee & Ann, 2019).

Turnover karyawan adalah masalah tertinggi dalam 10 tahun terakhir (Boss, 2018). Survei yang dilakukan Towers Watson Global Workforce Study pada tahun 2014 menunjukkan 70% perusahaan Indonesia menganggap tantangan terbesar suatu perusahaan adalah dalam mempertahankan karyawan mereka (Octaviani, 2015). Menurut Roseman (1981 dalam Natasha & Hadi, 2018) dijelaskan bahwa perusahaan yang memiliki *turnover rate* hingga lebih dari 10% dapat dikategorikan sebagai perusahaan dengan *turnover* karyawan yang tinggi. Berdasarkan data dari survei yang dilakukan Compdata (2017) menunjukkan 4 industri dengan *turnover rate* tertinggi yaitu, *Hospitality* (29,4%), *Healthcare* (20,5%), kemudian *Banking & Finance* (18,7%), dan *Manufacturing* (17,0%). Berdasarkan data negara dengan persentase *voluntary turnover* tertinggi Gutman (2016) menunjukkan bahwa Indonesia menempati peringkat ke-4 dengan jumlah persentase 15,8%.

Melihat tingginya *turnover* karyawan dan banyaknya kerugian yang berdampak pada perusahaan, maka perusahaan perlu memprediksi *turnover* karyawan mereka. Salah satu cara untuk memprediksi *turnover* karyawan yang dilakukan secara sukarela adalah dengan mengukur *turnover intention* mereka (Boyar et al., 2003; Barak et al., 2001). *Turnover intention* dianggap sebagai prediktor utama terjadinya *turnover*, sehingga aspek yang dapat mempengaruhi *turnover intention* akan mempengaruhi *turnover* (Mobley, 2011). Dijelaskan oleh Paryani (2014) dalam penelitiannya bahwa pengukuran terhadap *turnover intention* karyawan dinilai lebih penting daripada pengukuran terhadap perilaku *turnover* sebenarnya. Karena dengan perusahaan mengetahui lebih dahulu intensi karyawan untuk keluar dari pekerjaannya, maka perusahaan dapat dengan segera menentukan strategi dalam mencegah karyawan tersebut melakukan *turnover*.

Manufacturing industry sebagai salah satu industri dengan *turnover rate* tinggi memiliki kondisi kerja seperti bekerja dengan beban berat, kondisi tempat kerja seperti cuaca buruk, panas atau dingin yang ekstrim, bau bahan kimia, kebisingan, pencahayaan yang buruk, getaran, dan debu. Kondisi ini dapat mempengaruhi kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, seperti berkurangnya konsentrasi, produktivitas rendah, kualitas pekerjaan buruk, serta stres fisik dan emosional (Kahya, 2007). Dengan tuntutan yang tinggi karena lingkungan yang kompetitif, karyawan perusahaan manufaktur didorong untuk bekerja ekstra, dengan beban kerja yang berlebihan dan jam kerja yang lebih lama, hal ini kemudian menyebabkan tingkat *turnover* yang tinggi di industri ini karena kurangnya kepuasan kerja. (Visvanathan, Muthuveloo, & Ping, 2018). Selain itu kondisi kerja modern saat ini juga ditandai dengan karakteristik jam kerja yang panjang, tenggat waktu yang lebih pendek dalam setiap pekerjaan, persaingan yang lebih tinggi, liburan yang lebih sedikit, tur yang sering, dan transfer pekerjaan (Aboobaker & Edward, 2019).

Pekerjaan dan keluarga pada individu di usia dewasa awal adalah dua hal penting yang

harus diberi perhatian dan ditata dengan baik. Namun dengan kondisi kerja tersebut karyawan yang telah berkeluarga akan memiliki waktu yang lebih sedikit untuk keluarga mereka. Selain itu tekanan yang terbawa dari pekerjaan akibat kondisi kerja dan beban kerja akan berpengaruh pada pemenuhan peran mereka dalam keluarga. Sebaliknya tekanan yang terbawa dari keluarga akan berpengaruh pada pemenuhan peran mereka dalam pekerjaan. Tekanan yang tidak bisa mereka hindarkan pada akhirnya mempengaruhi kehidupan kerja-keluarga mereka, membuat mereka menghayati konflik. Konflik terkait pekerjaan dan keluarga ini disebut *work-family conflict*.

Work-family conflict merupakan *interrole conflict* dimana tekanan peran pekerjaan dan keluarga saling bertentangan dalam beberapa hal. Peran keluarga dan pekerjaan terhambat oleh terjadinya *work-family conflict*, dan semakin sulit bagi setiap karyawan untuk memenuhi kedua peran tersebut. Jika individu terus-menerus menghadapi konflik yang berkelanjutan dan tidak dapat terselesaikan antara peran pekerjaan dan peran keluarga, seseorang akan memutuskan untuk mencari pekerjaan lain. Dengan demikian dapat memaksimalkan intensi mereka untuk meninggalkan organisasi (Noor & Maad, 2008).

Di Indonesia permasalahan *turnover* pada *manufacturing industry* mendapat sedikit perhatian. Salah satunya pada PT. Ultrajaya Milk Industry, pada tahun 2017 tingkat *turnover* karyawan mencapai 17%. Data yang didapat dari wawancara terhadap perusahaan juga menambahkan bahwa industri ini memiliki jam lembur yang tinggi dan tidak memungkinkan untuk melakukan flexible working hours pada kegiatan kerjanya. Terlebih ketentuan untuk tingkat manajerial, staf, serta operator pada divisi produksi yang bekerja selama 6 hari dalam satu minggu ditambah dengan jam lembur. Dalam satu hari proses produksi dilakukan selama 24 jam dengan pengawasan yang harus tetap dilakukan oleh supervisor dan manager.

Menurut data wawancara terdapat banyak karyawan yang merasakan hanya memiliki waktu sedikit untuk keluarga, tekanan berat akibat kondisi kerja serta workload yang berlebihan berpengaruh terhadap peran mereka dalam keluarga dan stress akibat memikirkan keluarga saat bekerja berpengaruh terhadap peran mereka dalam pekerjaan akhirnya membuat karyawan memiliki intensi untuk melakukan *turnover*. Sedangkan jika karyawan pada divisi ini melakukan *turnover* maka dibutuhkan training bagi karyawan baru untuk belajar dan beradaptasi pada pekerjaannya, kondisi ini dapat menghambat proses produksi perusahaan. Oleh karena itu *turnover* pada divisi ini perlu diatasi agar terhindar dari kerugian yang ditimbulkan.

Hal ini juga perlu diatasi karena bidang industri berperan sentral dalam perekonomian negara, memiliki peran besar dalam mempercepat proses pertumbuhan ekonomi dari suatu negara. Divisi produksi juga menjadi divisi dengan karyawan terbanyak di PT. Ultrajaya Milk Industry serta divisi yang dihadapkan dengan kondisi kerja yang dijelaskan di atas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi sejauh mana karyawan divisi produksi PT. Ultrajaya Milk Industry menghadapi konflik antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan keluarga, dan apakah hal itu mampu mempengaruhi intensi mereka untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja.

Berdasarkan pemaparan di atas maka identifikasi masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat *work-family conflict* pada karyawan divisi produksi PT. Ultrajaya Milk Industry?
2. Bagaimana tingkat *turnover intention* pada karyawan divisi produksi PT. Ultrajaya Milk Industry?
3. Apakah ada pengaruh antara *work-family conflict* terhadap *turnover intention* pada karyawan divisi produksi PT. Ultrajaya Milk Industry?

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kausalitas. Variabel yang digunakan yaitu *work-family conflict* sebagai variabel bebas dan *turnover intention* sebagai variabel terikat. Populasi yang dipilih dalam penelitian ini yaitu karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry.

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik populasi karena partisipan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry yang sesuai dengan kriteria sampel penelitian berjumlah 81 orang. Adapun Teknik analisis dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengaruh Work-family Conflict Terhadap Turnover Intention

Berikut adalah penelitian mengenai pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention*, yang diuji menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Maka peneliti mengujinya dengan uji-t dan hipotesis sebagai berikut:

- H1* : Terdapat pengaruh WIF (X1) terhadap Turnover Intention (Y) pada karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry.
- H2* : Terdapat pengaruh FIW (X2) terhadap Turnover Intention (Y) pada karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry.
- H3* : Terdapat pengaruh WIF (X1) dan FIW (X2) terhadap *Turnover Intention* (Y) pada karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis

Model	B	SE	β	t	Sig.
1(Constant)	12.666	5.648		3.858	.000
WIF	.889	.247	.411	2.541	.001
FIW	.611	.099	.276	2.357	.018

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2439.698	2	1219.849	24.750	.000 ^b
Residual	3844.302	78	49.286		
Total	6284.000	80			

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.596 ^a	.388	.373	7.020

Sumber: Data Penelitian yang Sudah Diolah, 2021.

Statistik uji menggunakan ketentuan jika nilai Sig. < 0,05 maka terdapat pengaruh variable X terhadap Y pada karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry.

Disimpulkan bahwa *H1* diterima yang berarti terdapat pengaruh variable X1 terhadap Y, *H2* diterima yang berarti terdapat pengaruh variable X2 terhadap Y, dan *H3* diterima yang berarti terdapat pengaruh X1 dan X2 secara simultan terhadap Y.

Didapatkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.388. Hal ini menjelaskan bahwa variable *work-family conflict* memberikan pengaruh sebesar 38,8% bagi perubahan variabel *turnover intention*, dan sisanya sebesar 61,2% ($1 - R^2 \times 100\%$) variabel *turnover intention* dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar atau variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa karyawan divisi produksi

PT. Ultrajaya Milk Industry memiliki intensi yang tinggi untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Artinya kondisi kerja pada perusahaan telah meningkatkan *work-family conflict* pada karyawan sehingga berpengaruh pada intensi karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa bahwa *work-family conflict* merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan (Netemeyer, Brashear-Alejandro, & Boles, 2004). Namun tidak menutup kemungkinan adanya pengaruh variabel lain yang tidak diteliti mempengaruhi variabel *turnover intention*.

Kemudian berdasarkan pengolahan yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention*. Artinya, penelitian ini secara statistik mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian terdahulu. Dimana kedua arah *work-family conflict* yaitu *work interference with family* dan *family interference with work* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Harapan karyawan mengenai perubahan peraturan perusahaan untuk menjadi perusahaan *family friendly* tidak dapat sepenuhnya diberikan oleh perusahaan *manufacturing*. Berbeda dengan industri lain, keuntungan pada industri ini bergantung pada produk mereka, perusahaan perlu menghasilkan produk sebanyak banyak nya dan proses produksi melibatkan mesin yang tidak dapat ditinggalkan. Hal ini tidak memungkinkan untuk dilakukannya jadwal kerja fleksibel atau *work from home*, terutama bagi karyawan divisi produksi. Akibatnya karyawan divisi produksi pada PT Ultrajaya Milk Industry yang tidak dapat mengatasi *work-family conflict* yang mereka rasakan mulai memikirkan solusi lain yaitu keluar dari pekerjaan mereka.

D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

Karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry memiliki *work-family conflict* yang tinggi. Dimana arah *work interference with work* dan dimensi *time-based conflict* menjadi dimensi konflik yang paling dirasakan karyawan. Artinya pemenuhan waktu bagi pekerjaan telah mengganggu peran karyawan pada kehidupan keluarga.

Karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry memiliki *turnover intention* yang tinggi. Di mana karyawan telah memikirkan juga mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini.

Work-family conflict memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan divisi produksi PT Ultrajaya Milk Industry dengan koefisien determinasi sebesar 38,8%, sedangkan sisanya sebesar 61,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Acknowledge

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Ibu Anna Rozana, S.Psi., M.Psi selaku dosen pembimbing yang senantiasa meluangkan waktu memberikan bimbingan, nasehat, dan motivasi bagi penulis dalam penelitian ini. Peneliti juga berterima kasih kepada seluruh responden penelitian ini atas waktu yang telah diberikan dan kesediaannya untuk menjadi responden dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Aboobaker, N., & Edward, M. (2019). Collective Influence of Work–Family Conflict and Work–Family Enrichment on Turnover Intention: Exploring the Moderating Effects of Individual Differences. *Global Business Review*, 1-14.
- [2] Allen, T., & Armstrong, J. (2006). Further exainations of the link between workfamily conflict and physical health: The role of health-related behaviors. *American Behavioral Scientist*, 49(9), 1204-12
- [3] Boss, J. (2018). Employee Turnover Is The Highest It's Been In 10 Years. Here's What to Do About It.
- [4] Boyar, S. L., C. P. Maertz, A. W. Pearson, & S. Keough. (2003). Work-family conflict: a

- model of linkages between work and family domain variables and turnover intentions. *Journal of Managerial Issues*, 175-190.
- [5] Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 249-276. Retrieved from <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>.
- [6] Coff, R. W. (1997). Human assets and management dilemmas: coping with hazards on the road to resource-based theory. *Academy of Management Review*, 374-402.
- [7] Darlina, Maya Sita. (2012). Program Pengembangan Kompetensi Kepemimpinan dan Kompetensi Tehnis Supervisor Melalui Forum Leadership Sebagai Upaya Mengatasi Intensi Turnover. (Tesis). Fakultas Psikologi Universitas Indonesia: Jakarta.
- [8] Davidson, M. G., N. Timo, & Y. Wang. (2010). How much does labour turnover cost? a case study of Australian four- and five- star hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 451-466.
- [9] Gutmann, P. 2016. Perputaran Tenaga Kerja di Seluruh Dunia. Laporan Edisi Global Mercer.
- [10] Hee, O. C., & Ann, Y. S. . (2019). Factors influencing employee turnover in the food manufacturing industry in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 482–491. doi:10.6007/IJARBS/v9-i1/5423
- [11] Hinkin, T., & B. Tracey. (2000). The cost of turnover. *Cornel Hotels and Restaurant Administration Quarterly*, 14-20.
- [12] Kahya, E. (2007). The effects of job characteristics and working. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 515–523.
- [13] Lado, A. A., & M. C. Wilson. (1994). Human resource systems and competitive advantage: a competency-based perspective. *Academy of Management Review*, 699- 727.
- [14] McElroy, J. C., P. C. Morrow, & S. N. Rude. (2001). Turnover and organizational performance: a comparative analysis of the effect voluntary, involuntary, and reduction-inforce turnover. *Journal of Applied Psychology*, 1294-1299.
- [15] Mobley, William H., S.O. Horner, & A.T. Hollingsworth. (1978). “Evaluasi Prekursor Perputaran Pegawai Rumah Sakit”. *Jurnal Psikologi Terapan*, Vol. 63 Tidak 4, 408-414.
- [16] Netemayer, R. G., T. Brashear-Alejandro, & J. S. Boles. (2004). A cross-national model of job related outcome of work-role and family role variables: A retail sales context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49-60.
- [17] Noor, S. and Maad, N. (2008). Examining the Relationship between Work Life Conflict, Stress and Turnover Intentions among Marketing Executives in Pakistan. *International journal of Business and Management*, 3(11), 93- 102.
- [18] Octaviani, H. (2015) Person-Organization Fit, Tujuan Kerja, dan Turnover Intention: Studi Empiris Pada Karyawan Generasi Y Industri Perbankan Di Indonesia. *Jurnal Manajemen* 12 (Z), 111-1128.
- [19] Paramitha, Putri Pinashti. (2016). Studi Korelasi Antara Work Family Conflict Dan Turnover Intention Pada Karyawan Bank “X” Kantor Pusat Bandung. (Skripsi). Fakultas Psikologi Universitas Kristen Maranatha: Bandung.
- [20] Price, J. L., & C. W. Mueller. (1981). A causal model of turnover for nurses. *The Academy of Management Journal*, 543-565.
- [21] Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- [22] Visvanathan, P., Muthuveloo, R., & Ping, T. A. (2018). The Impact of Leadership Styles and Organizational Culture on Job Satisfaction of Employees in Malaysian Manufacturing Industry. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 247-265.
- [23] Maulinda, Dianita, Sri Rahayu, Makmuroh. (2021). *Pengaruh Mindfulness terhadap Stres*

*Akademik pada Siswa SMAN X Cianjur di Masa Pandemi COVID-19.*Jurnal Riset Psikologi,1(2),100-108.