

**PENGARUH *WORK - FAMILY CONFLICT* DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN  
*TURNOVER INTENTION***

**Dewa Gede Andika Satria Utama<sup>1</sup>  
Desak Ketut Sintaasih<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: dewaandikasatria@gmail.com/telp:+6285739282801

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh *work-family conflict* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention*. Penelitian dilakukan pada karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran. Penentuan sampel menggunakan metode sampel jenuh, dengan responden sebanyak 67 orang karyawan. Data dikumpulkan menggunakan kuisioner didukung dengan observasi dan wawancara. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian membuktikan bahwa 1) *work-family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional., 2) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional., 3) *work-family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*., (4) kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*., 5) komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*., dan 6) pengaruh tidak langsung mengindikasikan bahwa komitmen organisasional tidak mampu menurunkan tingkat pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention*. Namun hasil penelitian ini membuktikan jika tingkat kepuasan kerja yang semakin meningkat ditambah dengan komitmen organisasional yang semakin baik pada diri karyawan dapat menurunkan *turnover intention*

**Kata kunci:** *work-family conflict, kepuasan kerja, komitmen organisasional, turnover intention*

**ABSTRACT**

*The study was conducted on the employees of Bank Mandiri Branch Office of Veterans. Sampling using saturated sample method. Respondents were 67 people karyawan. Data collected using a questionnaire supported method of observation and interviews. Data analysis technique used is path analysis. The results showed that (1) work-family conflict and a significant negative effect on organizational commitment. (2) job satisfaction and significant positive effect on organizational commitment. (3) work-family conflict and significant positive effect on turnover intention., (4) job satisfaction and a significant negative effect on turnover intention. (5) organizational commitment and significant negative effect on turnover intention., and (6) the effect of indirectly identifying organizational commitment is not able to reduce the level of work-family conflict influence on turnover intention , But the results of this study prove that a high level of job satisfaction coupled with organizational commitment on the employee can reduce turnover intention.*

**Keywords:** *work-family conflict, job satisfaction, organizational commitment, turnover intention*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia yang berkualitas tentu akan memberikan dampak positif bagi setiap perusahaan, baik itu perusahaan milik negara maupun perusahaan swasta, terutama untuk perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Dikatakan demikian karena pentingnya memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik dalam dunia perbankan adalah pertama, karena semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan perbankan. Ini tentu akan membuat masyarakat memilih bank dengan pelayanan terbaik dan dapat dipercaya. Kedua, tingginya persaingan antar bank itu sendiri. Apabila perusahaan telah memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah mereka, maka selain dapat membangun citra yang baik bagi perusahaannya, juga semakin meningkatkan eksistensi perusahaan mereka, dan tentu saja ini akan memperoleh laba yang diharapkan dapat tercapai (Muliana, 2012).

PT Bank Mandiri (PERSERO) Tbk. adalah bank yang berkantor pusat di Jakarta. Bank ini berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank pemerintah yaitu Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia dilebur menjadi Bank Mandiri, dimana masing-masing bank tersebut memiliki peran yang tak terpisahkan dalam pembangunan perekonomian Indonesia. ([www.wikipedia.org/wiki/Bank\\_Mandiri](http://www.wikipedia.org/wiki/Bank_Mandiri), diakses 19 November 2014). Dasar dari kegiatan perbankan adalah kepercayaan, tanpa adanya kepercayaan dari masyarakat terhadap perbankan dan juga sebaliknya maka kegiatan perbankan

tidak akan dapat berjalan dengan baik. (Darsana, 2009:37). Penelitian ini dilakukan di Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran berlokasi di Jalan Veteran No.1 Denpasar. Bank Mandiri memiliki visi menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

*Turnover Intention* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Hartono, 2002:2). *Turnover Intention* perlu mendapat perhatian yang serius dari pihak manajemen perusahaan terutama divisi *Human Resource and Development* (HRD), karena akan berakibat negatif jika tidak segera ditangani. (Prapti *et al.*,2004). *Turnover* yang tinggi dapat membahayakan perusahaan dan mengurangi efisiensi serta produktivitas (Joarder *et al.*, 2011). Indikator yang menyebabkan *turnover intention* dalam penelitian ini adalah *work-family conflict*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. *Work-family conflict* dianggap isu penting dalam dunia bisnis saat ini (Burke & El-Kot, 2010). *Work-family conflict* adalah konflik yang terjadi karena adanya ketidakseimbangan peran antara tanggung jawab di tempat tinggal dengan di tempat kerja (Boles *et al.*, 2001). Penelitian terdahulu menunjukkan *work-family conflict* memiliki hubungan negatif dengan hasil kerja seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Carlson *et al.*,2010).

Karyawan mengalami *work-family conflict* karena jam kerja yang panjang, kelebihan beban kerja, tidak fleksibel dalam operasi kerja, dan ketatnya kebijakan perbankan mengenai liburan dan waktu kantor (Moqsood *et al.*, 2012). *Work-family conflict* bisa mempengaruhi kepuasan kerja sebelum karyawan tersebut akhirnya harus keluar dari pekerjaan. Akan tetapi, hubungan langsung

menunjukkan bahwa karyawan akan terus menikmati pekerjaannya meski mengalami *work-family conflict*, tapi karena tekanan keluarga cukup kuat maka hal tersebut bisa memaksanya untuk keluar dari pekerjaan (Agustina, 2008).

*Work-family conflict* terjadi pada karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar dimana disiplin waktu yang diterapkan oleh Bank membuat karyawan susah membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga, terbenturnya kewajiban karyawan dalam keluarga seperti mengurus anak, adanya upacara agama dengan disiplin waktu yang diterapkan Bank membuat karyawan berkeinginan untuk pindah tempat kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Pasewark & Viator (2006) mengatakan karyawan yang merasa aktivitas pekerjaannya dan aktivitasnya dirumah tidak cocok akan semakin tidak puas dengan pekerjaan mereka, dan dalam hal ini wanita lebih sering daripada pria dalam hal pengalaman berpindah ketika pekerjaan mereka terhalang dengan keluarga mereka.

Kepuasan kerja merupakan sesuatu bersifat individual dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai sistem nilai yang berlaku pada dirinya. (Rivai dan Sagala, 2011:856). Kepuasan kerja adalah tanggapan afektif atau emosional berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2014:169). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salleh *et al.* (2012) menemukan aspek kepuasan kerja yang meliputi promosi, pekerjaan itu sendiri, serta supervisi kecuali rekan kerja terbukti berpengaruh negatif pada *turnover intention*.

Kepuasan kerja meningkatkan komitmen organisasional karyawan (Nawab 2011). Komitmen organisasional didefinisikan sebagai kedekatan karyawan terhadap organisasi diukur melalui keterlibatan dan kesetiaan yang dimilikinya

(Hutapea, 2012). Penelitian yang dilakukan Hersusdadikawati, (2004) mengemukakan komitmen organisasional berhubungan negatif terhadap *turnover intention*, semakin tinggi komitmen organisasionalnya maka semakin rendah keinginannya untuk pindah dari tempat kerjanya semakin kecil begitu juga sebaliknya.

Wawancara yang dilakukan peneliti pada Bapak Fajar selaku kepala HRD Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran mengatakan bahwa pada tahun 2014 perbulannya ada karyawan yang meninggalkan perusahaan karena keinginan dari karyawan itu sendiri dan dari pihak bank tidak memperpanjang kontrak karyawan. Karyawan yang meninggalkan organisasi karena keinginannya sendiri dikarenakan karyawan tersebut pindah tempat tinggal bersama keluarganya dan telah mendapatkan pekerjaan baru sementara karyawan yang tidak diperpanjang kontraknya oleh bank dikarekan kinerja dari karyawan tersebut kurang memuaskan pihak bank.

Berikut adalah data jumlah *turnover* karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran per bulan pada tahun 2014 yang disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1.**  
***Turnover* Karyawan per Bulan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran  
Denpasar Tahun 2014**

NO.	Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar		Karyawan Masuk	
			Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
1	Januari	69	0	0	0	0
2	Februari	69	0	0	0	0
3	Maret	69	2	2.89	0	0
4	April	67	0	0	0	0
5	Mei	67	3	4.47	0	0
6	Juni	64	0	0	3	4.68
7	Juli	67	2	2.98	0	0
8	Agustus	65	1	1.53	2	3.07
9	September	66	0	0	0	0
10	Oktober	66	1	1.51	0	0
11	November	65	0	0	2	3.07
12	Desember	67	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>67</b>	<b>9</b>	<b>13.38</b>	<b>7</b>	<b>10.82</b>

*Sumber : Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar*

Berdasarkan informasi pada Tabel 1 nampak bahwa pada tahun 2014 *turnover* pada Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar tergolong tinggi, yang mana persentase karyawan keluar sebesar 13,38%, lebih besar dari tingkat ambang batas yaitu 10%. Sebagaimana Ridlo (2012: 5) menyebutkan, *turnover* tidak boleh lebih dari 10 persen per tahun karena dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Ghayyur *et al.*, (2012), Jehanzeb *et al.*, (2013) dan Maqsood *et al.*, (2012), dalam penelitiannya menegaskan bahwa *work-family conflict*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional menjadi penyebab terjadinya *turnover intention*, sebelum karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi. Dengan mengacu pada hasil tersebut, menarik untuk dikaji lanjut apakah *work-family conflict*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional menjadi penyebab

terjadinya *turnover intention* yang terjadi pada Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar.

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan teridentifikasi adanya permasalahan yang berkaitan dengan *turnover intention*, *work-family conflict* dan kepuasan kerja, seperti adanya karyawan yang datang terlambat, bermalas-malasan saat bekerja, dan adanya karyawan yang tidak masuk kerja tanpa pemberitahuan. Pengamatan lain juga menemukan masalah yang mencerminkan kurangnya komitmen organisasional di perusahaan seperti adanya karyawan yang berwajah cemberut saat melayani nasabah, dan berpakaian tidak rapi. Hal ini tentu saja melanggar standar etika pelayanan yang telah ditetapkan dan menjadi bukti rendahnya komitmen karyawan terhadap nilai dan tujuan dari perusahaan. Fenomena dan rangkaian masalah yang terjadi di Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran tersebutlah yang melatarbelakangi untuk melakukan penelitian yang berjudul pengaruh *work-family conflict* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar.

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu: (1) Bagaimana pengaruh *work - family conflict* terhadap komitmen organisasi?; (2) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi ?(3) Bagaimana pengaruh *work - family conflict* terhadap *turnover intention* ? (4) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* ? (5) Bagaimana komitmen organisasi terhadap *turnover intention* ?

Adapun tujuan penelitian adalah (1) Untuk menganalisis pengaruh *work - family conflict* terhadap komitmen organisasi. (2) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. (3) Untuk menganalisis pengaruh *work - family conflict* terhadap *turnover intention*. (4) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. (5) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah bukti empiris dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang *turnover intention* yang dikaitkan dengan *work-family conflict*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan khususnya dalam mengatasi *turnover intention dalam hubungan dengan masalah work - family conflict*, komitmen organisasional, kepuasan kerja yang dihadapi oleh para karyawan.

Rehman & Waheed, (2012) dalam penelitiannya pada perguruan tinggi negeri dan swasta di Pakistan menunjukkan dampak negatif antara *work-family conflict* dengan komitmen organisasional dimana anggota fakultas yang sudah menikah memiliki tingkat *work-family conflict* yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang berstatus lajang, anggota fakultas yang sudah menikah memiliki *work-family conflict* yang tinggi dapat menurunkan komitmen organisasional. Hal senada juga diungkapkan oleh Boles *et al.* (2001) dimana *work-family conflict* menurunkan prestasi kerja karyawan, menurunnya prestasi kerja karyawan dapat memberi dampak pada menurunnya komitmen organisasional. Hal ini diperkuat



oleh Balmforth & Gardner, (2006) menunjukkan bahwa *work-family conflict* memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasional. Hubungan negatif antara *work-family conflict* dan komitmen organisasional nampak pada karyawan yang mengalami kesulitan dalam menyelaraskan peranannya di keluarga maupun di pekerjaan akan merasa kurang berkomitmen kepada organisasinya. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Work - Family Conflict* memiliki pengaruh negatif terhadap Komitmen Organisasional

Penelitian terdahulu yang dilakukan Clugston (2000) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi terjadinya komitmen karyawan yang efektif. Hal ini juga di diperkuat oleh penelitian Azeem, (2010) pada 128 karyawan perusahaan industri Oman yang dipilih secara acak menunjukkan hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional, para karyawan yang puas terhadap gaji dan promosi yang diterima akan meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan. Senada dengan dua penelitian sebelumnya penelitian yang dilakukan Tania dan Sutanto (2013) pada 25 karyawan di PT. DAI KNIFE Surabaya menemukan bahwa pemberian motivasi pada karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan memperkuat komitmen organisasional pada diri karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

*Work-family conflict* dapat mempengaruhi *turnover intention* bergantung pada dimensi *work-family conflict* itu sendiri. Netemeyer *et al.* (1996) menemukan bahwa *work-family conflict* terkait langsung dengan *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Ghayyur & Jamal (2012) pada karyawan sektor perbankan dan farmasi dengan 200 responden tercatat tingkat respon 64,145% menunjukkan *work-family conflict* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hal ini diperkuat oleh Blomme *et al.* (2010) dalam penelitiannya pada sejumlah besar karyawan yang berpendidikan tinggi tentang niat karyawan untuk meninggalkan organisasi menemukan bahwa *work-family conflict* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Untuk pria dapat dijelaskan oleh kurangnya dukungan organisasi, sedangkan *work-family conflict* bagi perempuan dapat dijelaskan baik oleh ketidakpuasan dengan fleksibilitas tempat kerja dan kurangnya dukungan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut  
H3 : *Work-family conflict* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*.

*Turnover intention* mencerminkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Robbins (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan, tetapi faktor-faktor lain seperti pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada. Hal ini senada dengan Salleh *et al.* (2012) dalam penelitiannya menemukan aspek kepuasan kerja yang meliputi promosi, pekerjaan itu sendiri, serta supervisi kecuali rekan kerja terbukti berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Hal ini

diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Susiani (2014) pada perusahaan The Stones Entertainment Center yang berlokasi di Kuta, Bali menyatakan bahwa, kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Aspek kepuasan kerja seperti pembentukan suasana kekeluargaan serta kesempatan memperoleh kenaikan jabatan meningkatkan kepuasan kerja yang membuat karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut  
H4 : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Jehanzeb *et al.* (2013) dalam penelitiannya pada 251 responden dari organisasi swasta terkemuka di Saudi Arabia menunjukkan adanya pengaruh negatif antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Memberikan wawasan tentang dampak komitmen organisasional pada *turnover intention* bagi para manajer untuk lebih mengakrabkan para karyawannya dengan tujuan dari perusahaan untuk meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan. Hal senada diungkapkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Safitri dan Nursalim (2013) komitmen organisasional tidak berhubungan signifikan dengan *turnover intention*. Semakin diperhatikannya kesejahteraan para guru membuat komitmen organisasional meningkat dan *turnover intention* dapat ditekan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Indraprasti (2011) pada karyawan alih daya BRI Cabang Sleman dan BRI Cabang Muntilan menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional seperti kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap

*turnover intention*. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut

H5 : Komitmen Organisasional memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

## **METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan untuk meneliti masalah pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif, karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini dikaji pengaruh variabel *work-family conflict* dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention*. Penelitian ini bertempat di Bank Mandiri kantor cabang Veteran yang berlokasi di Jalan Veteran No.1 Denpasar, Bali. Objek yang diteliti dalam penelitian ini adalah *work - family conflict*, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention* pada Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar. Definisi operasional variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

(1) *Turnover intention* (Y2) adalah kecenderungan niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Indikator untuk mengukur *turnover intention* Jehanzeb *et al.* (2013) meliputi :

- (1) Pikiran untuk keluar yaitu pikiran dari seseorang karyawan untuk keluar dari perusahaan
- (2) Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain yaitu keinginan dari seseorang karyawan untuk mencari lowongan pekerjaan lain.

- (3) Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang yaitu keinginan dari seseorang karyawan untuk meninggalkan perusahaannya dalam beberapa bulan mendatang
- 2) *Work-family conflict* (X1) adalah konflik peran yang timbul karena adanya tekanan dari keluarga maupun dari pekerjaan.. Indikator untuk mengukur *work-family conflict* yang diadopsi dari instrumen yang dikembangkan oleh Greenhaus dan Beutell (1985) yang diacu oleh Adekola (2010) menjadi tiga jenis *work-family conflict*, yaitu:
- (1) *Time-based conflict* yaitu konflik yang terjadi karena waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga).
  - (2) *Strain-based conflict* yaitu konflik yang terjadi pada saat tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya.
  - (3) *Behavior-based conflict*. yaitu konflik yang terjadi berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian (pekerjaan atau keluarga)
- 3) Kepuasan kerja (X2) merupakan penilaian dan sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, hubungan antar teman kerja, dan hubungan sosial di tempat kerja. Berdasarkan definisi tersebut indikator untuk mengukur kepuasan kerja yang diadopsi dari instrumen yang dikembangkan oleh Boles *et al.* (2007) meliputi:

- (1) Penilaian dan sikap terhadap beban kerja, merupakan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh karyawan.
  - (2) Penilaian dan sikap terhadap gaji, merupakan pemberian imbalan terhadap hasil kerja karyawan.
  - (3) Penilaian dan sikap terhadap kenaikan jabatan, merupakan kesempatan bagi karyawan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri.
  - (4) Penilaian dan sikap terhadap pengawas, merupakan kemampuan atasan untuk menunjukkan perhatian dan memberikan bantuan ketika karyawan mengalami kesulitan bekerja.
  - (5) Penilaian dan sikap terhadap rekan kerja, merupakan sejauh mana karyawan mampu menjalin persahabatan dan saling mendukung dalam lingkungan kerja.
- 4) Komitmen organisasional (Y1) dapat dikatakan sebagai ikatan psikologis karyawan terhadap organisasinya ditunjukkan dengan loyalitas terhadap organisasi, internalisasi tujuan organisasi dan mendedikasikan diri pada tujuan organisasi. Indikator untuk mengukur komitmen organisasi yang diadopsi dari instrumen yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991) meliputi:
- (1) Komitmen afektif. Berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya.
  - (2) Komitmen berkelanjutan. Berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan kerugian jika meninggalkan organisasi.

- (3) Komitmen normatif. Menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran yang berjumlah 67 orang. Karakteristik populasi di Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran terdiri dari manager dengan status karyawan tetap 25 orang, kontrak 1 orang, bagian pelaksana dengan status karyawan tetap 11 orang, kontrak 3 orang, kriya 11 orang, tenaga alih daya 16 orang. Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh atau sensus. Sampel jenuh merupakan metode pengambilan sampel yang menggunakan seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 67 orang.

Untuk memperoleh data penelitian ini digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

- 1) Metode Observasi, peneliti melakukan pengumpulan data dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung terhadap objek penelitian dan melakukan pencatatan data-data pendukung dengan pencatatan sistematis hasil dari pengamatan dan pencatatan menjadi alat ukur bagi peneliti.
- 2) Metode Wawancara, dengan alat ukur berupa jawaban dari tanya jawab yang dilakukan oleh peneliti kepada karyawan dan pimpinan dalam Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran secara mendalam tentang *work - family conflict*, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention*.
- 3) Metode Survey dengan alat ukur berupa kuisioner berisi daftar pernyataan yang disebarakan kepada responden. Daftar pertanyaan atau pernyataan yang

disebarkan kepada responden mengenai *work - family conflict*, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention*.

Dalam analisis data digunakan analisis jalur (*Path Analysis*). yang menguji kontribusi variabel dilihat dari koefisien pada setiap jalur hubungan kausal variabel independen terhadap variabel dependen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada penelitian ini responden adalah seluruh karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar yang berjumlah 67 orang. Karakteristik responden berdasarkan umur, jenis kelamin, dan pendidikan yang ditampilkan pada Tabel 2.



**Tabel 2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia dan Pendidikan**

Jenis Kelamin	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	36	53,7
Perempuan	31	46,3
Jumlah	67	100
Usia (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
20 – 30	34	50,8
31 – 40	27	40,3
>40	6	8,9
Jumlah	67	100
Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Persentase (%)
SLTP	0	0
SMA	9	13,4
Diploma	9	13,4
Sarjana	49	73,2
Jumlah	67	100

Sumber: Data primer diolah, 2015

Informasi pada Tabel 2 menunjukkan responden penelitian dilihat dari jenis kelamin berimbang antara laki-laki sebanyak 36 orang (53%) dan perempuan 31 orang (46,3%). Hal ini menunjukkan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran tidak membedakan gender. Responden berdasarkan usia didominasi rentan usia 20-30 tahun sebanyak 34 orang (50,8%). Hal ini menunjukkan bahwa Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran lebih memilih karyawan dengan usia produktif untuk fleksibilitas dalam pekerjaan. Pendidikan responden berdasarkan pada Table 2 didominasi oleh Sarjana sebanyak 49 orang (73,2 %), Diploma dan SLTA masing-masing sebanyak 9 orang (13,4 %), tidak ada responden dengan pendidikan SLTP. Responden berdasarkan pendidikan terakhir yang didominasi oleh Sarjana menunjukkan tingkat pendidikan yang tinggi dan pengetahuan yang

dimiliki Sarjana sangat dibutuhkan oleh Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar.

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Dari hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen menunjukkan hasil seperti Tabel 3 dibawah ini

**Tabel 3.**  
**Hasil Uji Validitas & Uji Reabilitas**

Variabel / Butir Instrumen	Uji Validitas		Uji Reabilitas	
	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
<i>Work-Family Conflict (X1)</i>			0,909	Reliabel
X1.1	0,934	Valid		
X1.2	0,881	Valid		
X1.3	0,907	Valid		
X1.4	0,949	Valid		
X1.5	0,799	Valid		
X1.6	0,422	Valid		
Kepuasan Kerja (X2)			0,945	Reliabel
X2.1	0,912	Valid		
X2.2	0,915	Valid		
X2.3	0,921	Valid		
X2.4	0,914	Valid		
X2.5	0,867	Valid		
Komitmen Organisasi (Y1)			0,983	Reliabel
Y1.1	0,885	Valid		
Y1.2	0,953	Valid		
Y1.3	0,903	Valid		
Y1.4	0,957	Valid		
Y1.5	0,926	Valid		
Y1.6	0,961	Valid		
Y1.7	0,928	Valid		
Y1.8	0,981	Valid		
Y1.9	0,969	Valid		
<i>Turnover Intention (Y2)</i>			0,939	Reliabel
Y2.1	0,928	Valid		
Y2.2	0,964	Valid		
Y2.3	0,836	Valid		
Y2.4	0,816	Valid		
Y2.5	0,873	Valid		
Y2.6	0,851	Valid		

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 3 nampak bahwa seluruh butir pertanyaan dalam variabel *work-family conflict*, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *turnover intentions* memiliki *pearson correlation* yang lebih besar dari 0,30, sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data. Hasil uji reliabilitas yang dipaparkan dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa instrumen penelitian *work-family conflict*, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,70 yang artinya semua instrumen penelitian reliabel sehingga dapat digunakan untuk melakukan penelitian.

**Hasil Analisis Jalur**

Perhitungan koefisien *path* dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 17.0 for Windows* diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.**  
**Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 1)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.119	0.804		5.121	0.000
	WFC	-0.609	0.161	-0.482	-3.778	0.000
	KP	0.353	0.142	0.318	2.492	0.015
R <sup>2</sup>		: 0,567				
F Hitung		: 41,904				
Sig. F		: 0,000				
Defenden Variabel : Komitmen Organisasional						

Sumber: Data primer diolah, 2015

**Tabel 5.**  
**Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 2)**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1	(Constant)	1.984	0.418		4.745	0.000
	WFC	0.652	0.078	0.657	8.354	0.000
	KP	-0.154	0.065	-0.176	-2.362	0.021
	KO	-0.131	0.055	-0.167	-2.399	0.019

R<sup>2</sup> : 0,867  
 F Statistik : 137,299  
 Sig. F : 0,000  
 Defenden Variabel : *Turnover Intention*

Sumber: Data primer diolah, 2015

#### **Pengujian *Goodness of Fit* (Uji F)**

Berdasarkan hasil pengujian Sig. F pada Tabel 4 , yang dimana dihasilkan Sig. F  $\leq 0,05$  ( $0,000 \leq 0,05$ ) maka H<sub>a</sub> diterima yaitu *work-family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi serta pada Tabel 5 yang dihasilkan Sig.F  $\leq 0,05$  ( $0,000 \leq 0,05$ ) maka H<sub>a</sub> diterima yaitu bahwa *work-family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kesimpulannya adalah bahwa model persamaan struktural pertama dan kedua dalam Tabel 4 dan Tabel 5 telah memenuhi syarat *goodness of fit* melalui uji F.

### Menguji Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dan Variabel Error (e)

Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar error sebagai berikut :

$$Pe_i = \sqrt{1 - R_i^2}$$

$$Pf_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,567} = 0,658$$

$$Pf_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,867} = 0,365$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error (Pei), didapatkan hasil pengaruh error (Pf<sub>1</sub>) sebesar 0,658 dan pengaruh error (Pf<sub>2</sub>) sebesar 0,365. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R_m^2 &= 1 - (Pf_1)^2 (Pf_2)^2 \\ &= 1 - (0,658)^2 (0,365)^2 \\ &= 1 - (0,432) (0,133) \\ &= 1 - 0,0574 = 0,943 \end{aligned}$$

Nilai determinasi total sebesar 0,943 mempunyai arti bahwa sebesar 94,3% *turnover intentions* karyawan dipengaruhi oleh *work-family conflict*, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional sedangkan sisanya sebesar 5,7% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

## Pengujian Hipotesis

**Tabel 6.**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Pengaruh antar variabel	Koefisien jalur (Standardized)	p-value	Keterangan
<i>Work-family Conflict</i> (X1) → Komitmen Organisasional (Y1)	-0.482	0.000	Signifikan
Kepuasan Kerja (X2) → Komitmen Organisasional (Y1)	0.318	0.015	Signifikan
<i>Work-Family Conflict</i> (X1) → <i>Turnover Intention</i> (Y2)	0.657	0.000	Signifikan
Kepuasan Kerja (X2) → <i>Turnover Intention</i> (Y2)	-0.176	0.021	Signifikan
Komitmen Organisasional (Y1) → <i>Turnover Intention</i> (Y2)	-0.167	0.019	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2015

### Pengaruh *Work-family Conflict* terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis, ditemukan pengaruh signifikan yang negatif pada variabel *work-family conflict* terhadap komitmen organisasional karyawan ( $p < 0,05$ ) dengan koefisien beta sebesar -0,482 yang artinya H1 diterima. *Work-family Conflict* yang dirasakan karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar tergolong rendah, semakin rendahnya *work-family conflict* yang dirasakan oleh karyawan membuat komitmen organisasional semakin tinggi, karyawan lebih memperhatikan pekerjaannya dikantor dan mengurangi perhatian bersama keluarga karena karyawan merasa sangat rugi jika keluar dari perusahaan ini. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Rehman & Waheed, (2012), Boles *et al.* (2001), Balmforth & Gardner, (2006), menyangkut pengaruh *work-family conflict* terhadap komitmen organisasional karyawan yang sama-sama berpengaruh signifikan negatif. Berdasarkan hasil penelitian ini yang didukung oleh penelitian terdahulu maka terdapat implikasi bahwa dengan adanya *work-family conflict* pada diri karyawan dimana karyawan

mengalami kesulitan dalam menyelaraskan peranannya di keluarga maupun di pekerjaan akan merasa kurang berkomitmen pada organisasinya.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis, ditemukan pengaruh signifikan yang positif pada variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan ( $p < 0,05$ ) dengan koefisien beta sebesar 0,318 yang artinya H2 diterima. Manajer yang selalu bersikap adil terhadap karyawannya membuat karyawan memiliki banyak keuntungan bekerja di perusahaan ini karena itu kepuasan kerja yang dirasakan karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar tergolong cukup tinggi, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan semakin tinggi pula komitmen organisasi pada diri karyawan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Clugston (2000), Azeem, (2010), Tania dan Sutanto (2013), menyangkut pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan yang sama-sama berpengaruh signifikan positif. Berdasarkan hasil penelitian ini yang didukung oleh penelitian terdahulu maka terdapat implikasi bahwa kepuasan kerja yang tinggi, puas terhadap gaji dan promosi serta pemberian motivasi dari atasan akan mempengaruhi terjadinya komitmen karyawan yang efektif.

### **Pengaruh *Work-family Conflict* Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis, ditemukan pengaruh signifikan yang negatif pada variabel *work-family conflict* terhadap *turnover intention* karyawan ( $p < 0,05$ ) dengan koefisien beta sebesar 0,657 yang artinya H3 diterima. Semakin rendahnya *work-family conflict* yang dirasakan karyawan Bank

Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar semakin rendah pula *turnover intention* pada diri karyawan, dimana kerja lembur yang dirasakan karyawan tidak membuat karyawan jarang hadir dalam acara keluarga yang membuat karyawan tidak berpikir untuk bekerja di tempat lain. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Netemeyer *et al.* (1996), Ghayyur & Jamal (2012), Blomme *et al.* (2010), menyangkut pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention* karyawan yang sama-sama berpengaruh signifikan positif. Berdasarkan hasil penelitian ini yang didukung oleh penelitian terdahulu maka terdapat implikasi bahwa karyawan yang mengalami *work-family conflict* dengan kurangnya dukungan organisasi dan ketidakpuasan terhadap fleksibilitas waktu akan meningkatkan *turnover intention* pada diri karyawan.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis, ditemukan pengaruh signifikan yang negatif pada variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan ( $p < 0,05$ ) dengan koefisien beta sebesar -0,176 yang artinya H4 diterima. Kesempatan untuk memperoleh promosi kenaikan jabatan yang diberikan oleh perusahaan membuat karyawan fokus pada pekerjaannya dan tidak memikirkan untuk bekerja di tempatlain, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan semakin rendah *turnover intention* pada diri karyawan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Robbins (2003), Salleh *et al.* (2012), Susiani (2014), menyangkut pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan yang sama-sama berpengaruh signifikan negatif. Berdasarkan hasil penelitian ini yang didukung oleh penelitian terdahulu maka terdapat implikasi



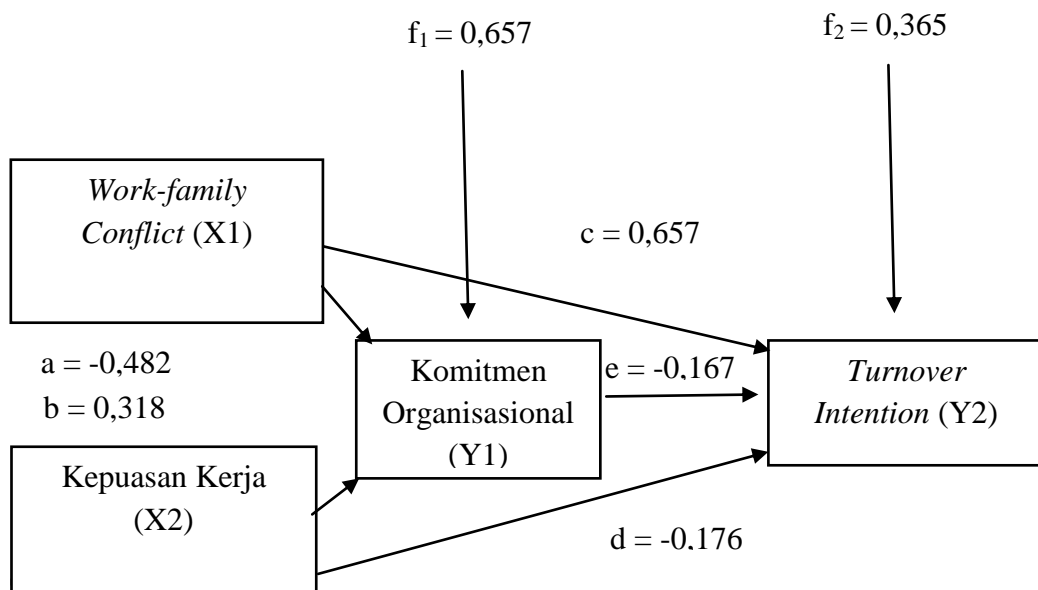
bahwa aspek-aspek kepuasan kerja seperti promosi, pekerjaan itu sendiri, supervise dan pemebentukan suasana kekeluargaan dapat meningkatkan kepuasan kerja yang membuat karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan.

### **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention***

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis, ditemukan pengaruh signifikan yang negatif pada variabel komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan ( $p < 0,05$ ) dengan koefisien beta sebesar  $-0,167$  yang artinya  $H_5$  diterima. Perasaan bangga menjadi bagian dari perusahaan yang dimiliki karyawan membuat karyawan jarang berpikir untuk keluar dari perusahaan membuat komitmen organisasi yang dirasakan karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar tergolong tinggi, semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka semakin rendah *turnover intention* pada diri karyawan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Jehanzeb *et al.* (2013), Safitri dan Nursalim (2013), Indraprasti (2011), menyangkut pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan yang sama-sama berpengaruh signifikan negatif. Berdasarkan hasil penelitian ini yang didukung oleh penelitian terdahulu maka terdapat implikasi bahwa cara manajer dalam mengakrabkan diri dengan para karyawan, cara penerimaan karyawan terhadap tujuan-tujuan serta nilai-nilai dari organisasi dan semakin diperhatikannya kesejahteraan karyawan dapat membuat komitmen organisasi meningkat dan tingkat *turnover intention* dapat ditekan.

Berdasarkan hasil dari koefisien jalur pada hipotesis penelitian, maka dapat digambarkan hubungan kausal antar variabel *work-family conflict* (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap komitmen organisasional (Y1) dan *turnover intention* (Y2) sebagai berikut:

**Gambar 1.**  
**Validasi Model Diagram Jalur Akhir**



Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 1, maka dapat dihitung besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam Tabel 4.9 sebagai berikut.

**Tabel 7.**  
**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung serta Pengaruh Total *Work-family Conflict* (X1), Kepuasan Kerja (X2), Komitmen Organisasi (Y1) dan *Turnover Intention* Karyawan (Y2)**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Komitmen Organisasional Y1 (a × e dan b × e)	Pengaruh Total
<i>Work-family Conflict</i> X <sub>1</sub> → Komitmen Organisasional Y <sub>1</sub>	-0,482	-	-0,482
Kepuasan Kerja X <sub>2</sub> → Komitmen Organisasional Y <sub>1</sub>	0,318	-	0,318
<i>Work-family Conflict</i> X <sub>1</sub> → <i>Turnover Intention</i> Y <sub>2</sub>	0,657	0,080	0,737
Kepuasan Kerja X <sub>2</sub> → <i>Turnover Intention</i> Y <sub>2</sub>	-0,176	-0,053	0,009
Komitmen Organisasional Y <sub>1</sub> → <i>Turnover Intention</i> Y <sub>2</sub>	-0,167	-	-0,167

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 7, maka dapat diketahui pengaruh tidak langsung mengidentifikasi komitmen organisasional tidak mampu menurunkan tingkat pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention*. Namun hasil penelitian ini membuktikan jika tingkat kepuasan kerja tinggi ditambah dengan komitmen organisasional pada diri karyawan dapat menurunkan *turnover intention*.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

- 1) Variabel *work-family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran

Denpasar. Semakin tingginya tingkat *work-family conflict* dapat mengurangi komitmen organisasional pada diri karyawan.

- 2) Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar. Semakin tingginya kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan.
- 3) Variabel *work-family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar. *Work-family conflict* yang tinggi akan meningkatkan *turnover intention* pada diri karyawan.
- 4) Variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar. Artinya kecenderungan karyawan pada Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar yang berkeinginan untuk keluar akan semakin kecil bila memiliki tingkat kepuasan kerja yang besar.
- 5) Variabel komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar. Artinya tingkat komitmen organisasional yang tinggi dapat mengurangi *turnover intention* karyawan Bank Mandiri Kantor Cabang Veteran Denpasar.
- 6) Pengaruh tidak langsung mengidentifikasi komitmen organisasional tidak mampu menurunkan tingkat pengaruh *work-family conflict* terhadap *turnover intention*. Namun hasil penelitian ini membuktikan jika tingkat kepuasan kerja

tinggi ditambah dengan komitmen organisasional pada diri karyawan dapat menurunkan *turnover intention*.

Saran yang dapat disampaikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Pihak perusahaan harus selalu memperhatikan *work-family conflict* yang dimiliki karyawannya yang dapat meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan.
- 2) Pemeberian uang lembur dan insentif kepada karyawan yang bekerja lembur dan melebihi target yang diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada diri karyawan
- 3) *Work-family conflict* dapat diminimalkan oleh perusahaan dengan memperhatikan jadwal kerja karyawan dan melibatkan keluarga dari karyawan untuk ikut serta dalam acara tradisi perusahaan misalnya hari ulang tahun perusahaan sehingga karyawan dapat berlibur dan memiliki waktu lebih bersama keluarganya dan mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan.
- 4) Kepuasan kerja karyawan harus selalu dijaga dengan baik jika ingin mempertahankan karyawan tetap di perusahaan karena karyawan cenderung memilih pekerjaan yang mampu memenuhi keinginan dan kepuasan mereka.
- 5) Komitmen organisasional pada diri karyawan patut ditingkatkan, semakin banyak karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan

membuat mereka memiliki ikatan emosional dengan perusahaan dan karyawan akan berpikir dua kali untuk meninggalkan perusahaan.

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan selain variabel *work-family conflict*, kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang didukung dengan teori dan isu-isu terbaru. Peneliti selanjutnya juga diharapkan untuk memperluas ruang lingkup wilayah penelitian dan lokasi penelitian sehingga hasil penelitian dapat diimplementasikan secara umum.

## REFERENSI

- Agustina, L. 2008. Pengaruh work-family conflict terhadap job satisfaction dan turnover intention pada profesi akuntan publik: Studi empiris pada kantor akuntan publik di DKI Jakarta dan Bandung. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7 (2),100-116.
- Allen, Natalie J and Meyer, John P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63. pp: 1-18.
- Azeem, Syed Mohammad. 2010. Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. *International Journal of Psychology*, 1, 295-299.
- Balmforth, K. & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology*,35 (2),69-76.
- Boles. J. S., W. G. Howard, and H. H. Donofrio. 2001. An Investigation into the Inter- Relationships of Work-Family Conflict, Family-Work Conflict and Work Satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, Vol.13 No. 2, pp. 376 390.

- Burke, R.J, & El-Kot, E.G. 2010. Correlates of work-family conflicts among managers in Egypt. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 3(2), 113-131.
- Carlson, D.S., Grzywacz, J.G., & Kacmar, K.M. 2010. The relationship of Schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology*, 25(4), 330-355.
- Clugston, M. 2000. The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21. p. 477-486.
- Darsana, Ida Bagus., 2009, *Pasar Keuangan dan Lembaga Keuangan*, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Denpasar.
- Ghayur, Muhammad. and Jamal, Waseef., 2012. Work-Family Conflicts: A Case of Employees' Turnover Intention. *International Journal of Social Science and Humanity*, Vol.2, No.3.
- Hersudadikawati, Endang. 2004. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja, Dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening: Studi Empiris pada Soden Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah. *Tesis*. Program Studi Magister Sains Universitas Diponegoro. Semarang. pp: 1-14.
- Hutapea, Bonar. 2012. Sifat-Kepribadian dan Dukungan Organisasi Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Guru Pria di Sekolah Dasar. *Jurnal Makara seri Sosial Humaniora*, 16(2), pp: 101-115.
- Indraprasti, Devinthia. 2011. Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja Terhadap Intensi Keluar Studi Pada Karyawan Alih Daya (Outsourcing) PT Bank Rakyat Indonesia di Wilayah Yogyakarta. *Tesis*. Program Studi Megister Manajemen Universitas Gadjah Mada.
- Jehanzeb, K., Anwar, R., and Rasheed, F. M. 2013. Organizational Commitment and Turnover Intentions: Impact of Employee's Training in Private Sector of Saudi Arabia. *International Journal of Business and Management*, 8(8). pp: 79-90.
- Joarder, Mohd H. R., Sharif, Mohmad Yazam and Ahmmed, Kawsar. 2011. Mediating Role of Affective Commitment in HRM Practices and Turnover intention Relationship: A Study in a Developing Context. *Business and Economics Research Journal*, 2(4). pp: 135-158.

- Mahdi Ahmad F., Mohamad Zaid M. Z., Mohd Roslan M. N, Ahamad Asmidi S., and Abang Sulaiman A. N. 2012. The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal of Applied Sciences*, 9 (9), ISSN 1546-9239, pp: 1518- 1526.
- Maqsood, A., Muhammad, M., & Sallem, P. 2012. The impact of work-family conflict and pay on employee job satisfaction with the moderating affect of perceived supervisor support in Pakistan banking sector. *Global Journal of Management and Business Research*, 12, 45-54.
- Netemeyer, R.G, J.S. Boles, & R. McMurrian. 1996. Development & Validation of Work family conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4):400-410
- Pasewark. W. R.. and J. R. Strawser, 1996. "The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in a Professional Accounting Environment". *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 8, pp. 91-113.
- Prapti Iriana , Y.A, Lilis Endang Wijayanti, dan Inin Listyorini, 2004, "Pengaruh Faktor Job Insecurity, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Akuntan Pendidik", *Kompak*, No. 11, p.284-296
- Rehman, Rana Rashid. and Waheed, Ajmal. 2012. Work-Family Conflict and Organizational Commitment: Study of Faculty Members in Pakistani Universities. *Pakistan Journal of Social and Clinical Psychology*, Vol. 10, No. 1, 23-26.
- Salleh, R., Mishaliny S. N., & Haryanni H. 2012. Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Case Study on Employees of a Retail Company in Malaysia. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, pp: 316-322.
- Safitri, Rezky Yulia dan Nursalim, M. 2013. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja dengan Intensitas Turnover. *Jurnal Psikologi*, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Surabaya, Character, Volume 01, Nomor 02.
- Susiani, Vera. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Turnover Intention. *Jurnal Manajemen*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 2633 – 2651.
- Tania, Anastasia dan Sutanto, Eddy M. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT.DAI Knife Di Surabaya. *Jurnal Manajemen*, AGORA Vol. 1, No. 3.