

**PERAN *JOB SATISFACTION* DALAM MEMEDIASI PENGARUH
JOB-LEISURE CONFLICT TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
(STUDI PADA KARYAWAN PT HANINDO EXPRESS UTAMA)**

Narita Adenda Telu Widya¹
narythakarld@gmail.com
Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

Insan Ratigan²
insan.ratigan@gmail.com
Deakin University, Melbourne

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of Job-Leisure Conflict on Turnover Intention with Job Satisfaction as Mediator at PT Hanindo Express Utama. The population of the study is 58 employees with 51 employee's sample. The analytical method used is The Simple Mediation Model. From this research Job Satisfaction mediate the influence of Job Leisure Conflict on Turnover Intention. Job-Leisure Conflict cannot directly influence Turnover Intention.

Keywords: *Job-Leisure Conflict, Turnover Intention, Job Satisfaction*

1. PENDAHULUAN

Kemampuan untuk menghadapi tantangan dan perubahan selalu terkait dengan peran sumber daya manusia dalam menjalankan kelangsungan organisasi (Purba, Nilawati, dan Nugroho, 2008). Potensi Sumber Daya Manusia dalam dunia kerja menjadi peranan penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan mengelola Sumber Daya Manusia yang baik, perusahaan mampu berkembang dan bertahan menghadapi perubahan lingkungan.

Salah satu faktor yang penting dalam menciptakan keunggulan dalam bersaing adalah melalui pendayagunaan maksimal peran sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting karena untuk mencapai keberhasilan suatu usaha tidak lepas dari kontribusi sumber daya manusia, baik secara fisik maupun mental terhadap keterlibatan mereka di dalamnya. Oleh karena itu, perusahaan dituntut lebih memperhatikan pengelolaan dan pengembangan kegiatan sumber daya manusia agar lebih efisien dan produktif di semua tingkatan yang ada, mulai dari staf dan manajerial.

Perusahaan harus menyadari bahwa kebutuhan manajemen terhadap sumber daya manusia yang berkualitas pada saat ini sangatlah mendesak, tanpa mengurangi perhatian sedikitpun terhadap fungsi manajerial yang lain di dalam suatu perusahaan. Meskipun faktor-

faktor lain di luar faktor sumber daya manusia telah sempurna, seperti sumber daya alam, modal, dan teknologi tanpa didukung oleh aspek sumber daya manusia maka tidak mudah bagi perusahaan untuk memaksimalkan keberhasilan dan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Karena itu, perusahaan harus memberikan perhatian yang besar terhadap sumber daya manusia agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik dan dapat meningkatkan produktivitas dan memberi kepuasan kerja bagi setiap karyawan yang terlibat di dalam organisasi. Saat ini, perusahaan tidak hanya melihat karyawan sebagai mesin dan menetapkan target yang harus dicapai oleh karyawan, tetapi pengembangan karir dan *Job Leisure Conflict* bagi karyawan merupakan dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Kim dan Yang (2016) mengatakan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan adalah kondisi yang signifikan di tempat kerja mereka dan perusahaan juga menganggap keseimbangan sebagai masalah taktis untuk menarik pekerja yang menjanjikan. Menurut Kim dan Yang (2016) konflik antara pekerjaan dan waktu luang merupakan semacam konflik bersama, pekerjaan berperan saat masing-masing peran tidak sesuai. Ini menjadi atribut penting bagi kehidupan manusia dan muncul saat keseimbangan antara kerja dan peran dalam kehidupan terganggu. Konflik akan semakin meningkat sebanding dengan peningkatan waktu senggang sehingga penting untuk meneliti konflik antara pekerjaan dan waktu luang.

Seiring berjalannya pengembangan karir individu maka biasanya akan berdampak pada *Job Leisure Conflict*. Karyawan dalam suatu perusahaan bila mendapat dukungan yang baik dan benar dari organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan tercipta perasaan nyaman dan senang dalam bekerja (Schemerhorn 2008).

Kepuasan kerja menurut Noe *et al.* (2006, p. 436) adalah perasaan yang menyenangkan sebagai hasil dari persepsi bahwa pekerjaannya memenuhi nilai-nilai pekerjaan yang penting. Ketika seorang individu memutuskan bergabung dengan suatu organisasi maka akan terjadi kontrak psikologis yang komponennya di pihak karyawan adalah kompensasi dan benefit yang kompetitif, kesempatan pengembangan karir, dan fleksibilitas keseimbangan kerja dan kehidupan rumah (Mathis, 2003 dalam Sharma & Nambudiri 2013). Seseorang yang memulai karir dalam suatu perusahaan biasanya berharap akan dapat meningkatkan karirnya dari waktu ke waktu. Namun, tidak selalu rencana karir yang telah dibuat individu maupun organisasi dapat berjalan dengan baik dalam program manajemen karir. Banyak faktor yang menjadi pertimbangan bagi seorang karyawan ketika hendak ikut berpartisipasi dalam program manajemen karir.

Salah satu faktor yang menjadi pertimbangan tersebut adalah faktor konflik pekerjaan dengan waktu luang karyawan. Karir, pada prinsipnya membutuhkan usaha, waktu, dan pikiran yang harus dicurahkan kepada pekerjaan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi terkadang membuat karyawan harus bekerja lembur dan mengorbankan waktu senggangnya sehingga menimbulkan konflik antara pekerjaan seorang karyawan dengan waktu luangnya (*Job-Leisure Conflict*). Bila konflik ini terus meningkat pada akhirnya menjadi tantangan bagi karyawan maupun bagi organisasi (Bellavia and Frone, 2005, dalam Sharma dan Nambudiri, 2013) karena kemungkinan apabila konflik ini terlalu sering terjadi, hal ini dapat berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan akhirnya membuat karyawan berpikir untuk meninggalkan pekerjaannya (Grzywac and Marks, 2000, dalam Sharma dan Nambudiri, 2013).

Menurut Sharma & Nambudiri (2013), penelitian yang ada telah mengidentifikasi elemen yang menyebabkan para karyawan memutuskan untuk keluar (Pare and Tremblay, 2000; Chew dan Chan, 2008; Dupre dan Day, 2007). Komitmen organisasi, perilaku organisasi, praktik SDM, kondisi kompensasi dan negosiasi, kepuasan kerja, tekanan otonomi, kepemimpinan, distribusi keadilan, hubungan antarkelompok kerja, konten pekerjaan, dan kesempatan promosi telah dilaporkan sebagai penyebab utama dari *Turnover Intention* (Griffeth, Hom dan Gaertner, 2000) dalam Sharma dan Nambudiri 2013). Literatur terbaru juga menemukan *Job-leisure conflict*, *work family conflict*, dan *family work conflict* sebagai faktor pendorong pengaruh keinginan karyawan untuk keluar (Ahuja, Chudoba, Kacmar, McKnight dan George, 2007 dalam Sharma dan Nambudiri 2013). Karatepe, Kilic, dan Isiksel (2008) dalam Sharma dan Nambudiri (2013) menyimpulkan bahwa *work-family* dan *family-work conflict* menyebabkan *Turnover Intention*.

Kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan sebagai hasil dari persepsi bahwa pekerjaannya memenuhi nilai-nilai pekerjaan yang penting (Noe *et al.*, 2006: p.436). Herzberg di dalam teorinya *Two Factors Theory* mengatakan bahwa kepuasan karyawan terbagi atas dua faktor, yaitu *hygiene factor* dan *motivator factor*. Faktor eksternal atau *hygiene factor* tidak mengarah pada kepuasan positif, tetapi jika faktor ini tidak terpenuhi maka akan muncul ketidakpuasan, seperti gaji, kondisi kerja, dan jaminan kerja jangka panjang. Jadi, perusahaan harus tetap menjaga agar faktor eksternal ini dapat terpenuhi. Adapun faktor intrinsik atau *motivator factor* dapat memotivasi para karyawan dalam menciptakan kinerja yang unggul, seperti salah satunya adalah pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan dalam perspektif organisasi, misalnya memberikan kesempatan yang lebih banyak kepada karyawan untuk mengembangkan

keaktivitas, fleksibilitas, dan otonomi atas pekerjaan. Tetapi, manajer harus memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya sudah tepat dan bermanfaat sehingga termotivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih baik lagi.

Di tengah kesibukan karyawannya, perusahaan harus menemukan strategi yang dapat memberikan keseimbangan terbaik antara pekerjaan karyawan dengan waktu luang yang dimiliki, terutama apabila perusahaan berencana untuk melakukan pelatihan kepada karyawannya. Pertimbangannya adalah karena karyawan tidak dapat melakukan pekerjaannya sambil mengikuti pelatihan sehingga waktu yang tersedia untuk melakukan pekerjaannya juga berkurang, seperti yang terjadi pada PT Hanindo Express Utama yang merupakan perusahaan *Freight Forwarding* yang handal di Indonesia. Saat ini biaya transportasi dalam penanganan cargo proyek dituntut untuk mampu menangani muatan dengan cara yang paling efisien untuk menghemat biaya, waktu, dan menjamin keamanan. Oleh sebab itu, diperlukan karyawan yang memiliki *skill management* transportasi yang baik. Terkait dengan hal itu, PT Hanindo Express Utama pada tahun 2010 mengadakan program pelatihan kepabeanaan dan management transportasi untuk melatih karyawan sebelum ditempatkan di berbagai unit kerja. PT Hanindo Express Utama berupaya untuk menawarkan kesempatan luas dalam pembinaan karir serta untuk mempersiapkan karyawan agar dapat bertanggung jawab lebih besar serta dapat memberikan pelayanan yang baik untuk seluruh *customer*-nya.

Berdasarkan uraian di atas, penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian yang terkait dengan *Job Leisure Conflict*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention* karyawan dalam penelitian ini dengan judul “Peran *Job Satisfaction* dalam memediasi pengaruh *Job-Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention* (studi kasus karyawan PT Hanindo Express Utama).

2. TINJAUAN LITERATUR

Menurut Parker (1971) dalam Sharma & Nambudri (2013), *Job-Leisure Conflict* dapat didefinisikan sebagai periode waktu yang tidak terikat dengan pekerjaan berbayar atau kegiatan wajib lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa waktu luang tidak terkait dengan praktik kerja. Waktu luang adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan seseorang secara sukarela setelah dia bebas dari semua pekerjaan (Parker, 1971 dalam Sharma & Nambudiri, 2013).

Menurut Spector (1997) kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan dan berbagai aspek pekerjaan mereka. Intinya adalah sejauh mana orang menyukai (kepuasan) atau ketidaksukaan (tidak puas) terhadap pekerjaan mereka.

Tet dan Meyer (1993) dalam Rodly (2012) memberikan definisi *intention to leave*, yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi sebagai kesadaran dan hasrat disengaja karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Pada tahun 2013, Sharma dan Nambudiri (2013) melakukan penelitian dengan tujuan untuk menemukan apakah *Job-Leisure Conflict* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* dari profesional IT. Penelitian dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada 173 karyawan IT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job-leisure conflict* dan *Turnover Intention* memiliki hubungan yang positif, *job satisfaction* memiliki hubungan yang negatif dengan *Turnover Intention*, dan *job satisfaction* memiliki peran mediasi antara *Job-leisure conflict* dan *Turnover Intention*.

Pada tahun 2016, Pahi, Hamid, Khalid (2016) melakukan penelitian untuk menemukan apakah *Job Satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *Job Stress* dan *Employee Turnover Intention* pada karyawan bank. Penelitian dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada pegawai Commercial bank of Sindh, Pakistan. Metode sampling yang digunakan adalah *convenience sampling*. Dari 300 kuesioner yang dibagikan, 254 kuesioner berhasil dikumpulkan kembali dan layak digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job stress* dan *Turnover Intention* memiliki hubungan yang positif, *Job Satisfaction* memediasi hubungan antara *Job Stress*, dan *Turnover Intention*.

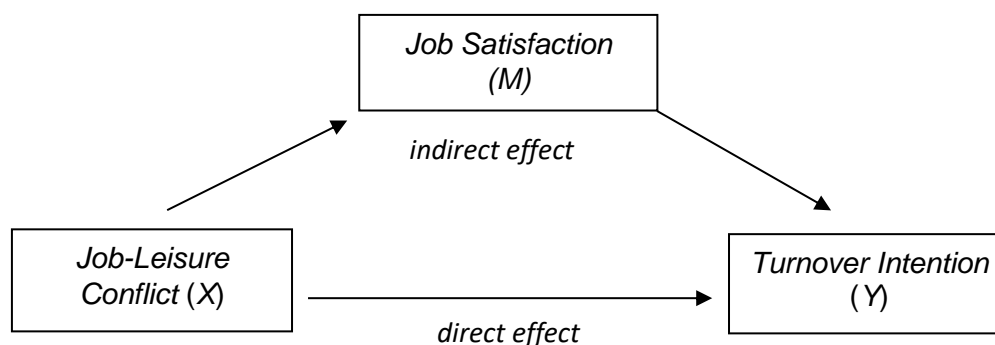
Pada tahun 2015, Asiedu-Appiah, Mehmood, dan Bamfo (2015) melakukan penelitian untuk memprediksi efek dari kebijakan *work-life balance* terhadap praktik dalam kinerja dan keinginan untuk keluar dari karyawan sektor perbankan di Ghana. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 10 cabang bank di wilayah Ashanti di Ghana. Dari 158 kuesioner yang disebar, 100 terkumpul kembali. Wawancara tambahan juga dilakukan kepada para manajer cabang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan tidak dapat menyeimbangkan antara kerja dan kehidupannya dan berharap dapat dilakukan sesuatu untuk memperbaiki keseimbangan tersebut. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan ingin meninggalkan bank tempat mereka bekerja dan kinerja mereka perlu ditingkatkan.

Pada tahun 2009, Sang, Ison, dan Dainty (2009) meneliti kepuasan kerja para arsitek yang bekerja di wilayah UK karena menurut penelitian terdahulu terdapat indikasi bahwa orang-orang yang bekerja di dalam industri pembangunan menghadapi beberapa faktor penyebab stres yang menimbulkan dampak negatif terhadap kondisi karyawan, seperti lamanya jam kerja, banyaknya pekerjaan, rendahnya *work-life balance*, dan kurangnya tingkat keamanan kerja.

Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner mengenai kondisi kerja dan *work-life balance* kepada 110 arsitek yang aktif bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sekitar 20 - 40% responden merasa tidak puas dengan tingkat bayaran, praktik manajemen, prospek promosi, jam kerja, dan peluang untuk menggunakan kemampuan mereka. Selain itu, kira-kira sepertiga dari responden menunjukkan kesulitan dalam menyeimbangkan kerja dan kehidupan mereka dan pernah mempertimbangkan untuk meninggalkan tempat kerja mereka sekarang ini. Rendahnya kondisi kerja karyawan dalam penelitian ini terkait dengan faktor organisasional daripada sifat-sifat intrinsik dari pekerjaan itu sendiri yang mengindikasikan bahwa mereka yang bekerja sendiri kemungkinan akan menikmati kondisi yang lebih baik.

Hipotesis yang penulis susun berdasarkan variabel diatas adalah

1. *Job-Leisure Conflict* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Job Satisfaction*
2. *Job-Leisure Conflict* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*
3. *Job Satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*
4. *Job Satisfaction* memediasi pengaruh *Job-Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention*



Gambar 1. Bagan Uji Efek Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Job-Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention*

3. METODOLOGI PENELITIAN

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan di kantor PT Hanindo Express Utama di Gedung Granadi lantai 7, Jalan H.R. Rasuna Said kav. 8-9 blok X1, Kuningan Timur, Jakarta Selatan 12950. Pembagian kuesioner dilakukan pada pertengahan hingga akhir bulan November 2017. Dalam penelitian ini jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin berikut.

$$n = \frac{N}{1 + N \times e^2}$$

di mana:

N: menunjukkan jumlah anggota populasi

n: menunjukkan jumlah anggota sampel

e: menunjukkan galat baku (α atau alpha, sebesar 5%).

Maka jumlah sampel dengan menggunakan rumus ini adalah:

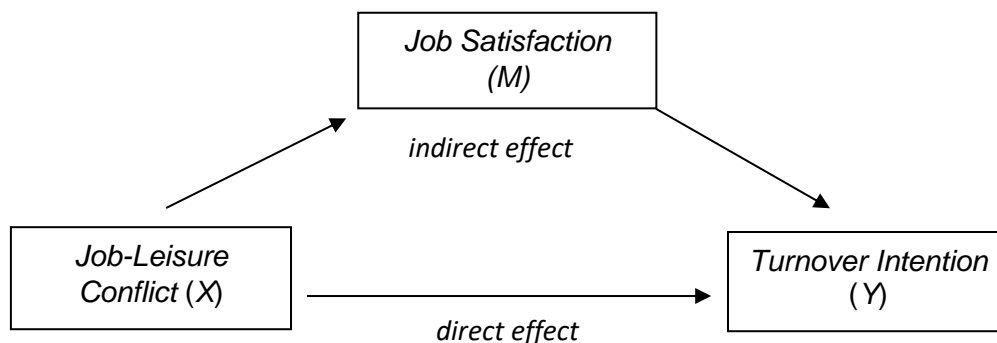
$$n = \frac{58}{1 + 58 \times (0,05)^2}$$

$$n = 51$$

Populasi penelitian adalah semua karyawan PT Hanindo Express Utama yang berjumlah 58 orang. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin, dan diperoleh jumlah sampel sebanyak 51 karyawan. Dari sampel tersebut kuesioner disebar ke divisi sumber daya manusia yang berada di PT Hanindo Express Utama.

Pengujian model mediasi dilakukan dengan menggunakan *software* yang telah dikembangkan oleh Preacher dan Hayes pada tahun 2013. Uji ini mengukur pengaruh langsung dari variabel dependen (*direct effect*), dan pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi (*indirect effect*), dan pengaruh total variabel independen terhadap variabel dependen (*total effect*).

Berikut adalah bagan pengujian analisis berdasarkan metode Preacher dan Hayes.



Gambar 2. Bagan Uji Efek Mediasi *Job Satisfaction* pada Pengaruh *Job-Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention*

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat melalui Tabel distribusi frekuensi berikut.

Tabel 1. Distribusi Frekuensi

Karakteristik Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin			
1	Laki- Laki	21	41%
2	Perempuan	30	59%
Usia			
1	<26 Tahun	11	22%
2	26 – 30 Tahun	16	31%
3	31 – 35 Tahun	10	20%
4	36 – 40 Tahun	6	12%
5	41 – 45 Tahun	3	6%
6	46 – 50 Tahun	3	6%
7	>50 Tahun	2	4%
Pendidikan			
1	SMU / SMK	29	57%
2	S1	20	39%
3	S2	2	4%
Lama Bekerja			
1	1 – 2 Tahun	15	29%
2	3 – 4 Tahun	18	35%
3	4 – 5 Tahun	10	20%
4	>5 Tahun	8	16%

Berdasarkan hasil Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa responden terbanyak berjenis kelamin wanita, yaitu sebesar 30 responden (59%) dan responden laki-laki hanya berjumlah 21 responden (41%). Usia responden berdasarkan Tabel 1 di atas menunjukkan usia kurang dari 26 tahun sebanyak 11 responden (22%) dan usia lebih dari 50 tahun sebanyak 2 responden (4%). Untuk pendidikan responden, jumlah responden berpendidikan terakhir SMA sebanyak 29 responden (57%), dan sebanyak 2 responden (4%) berpendidikan terakhir Strata 2. Lama bekerja responden

diketahui paling banyak adalah 18 responden (35%) sudah bekerja selama 3 sampai dengan 4 tahun, dan yang paling sedikit adalah 8 responden (16%) telah bekerja lebih dari 5 tahun.

Tabel 2, Tabel 3, dan Tabel 4 menunjukkan hasil analisis deskriptif untuk variabel *Job-Leisure Conflict*.

Tabel 2. Hasil Mean Score Variabel Job Leisure Conflict

No	Pernyataan	Tanggapan					MS
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Pekerjaan saya menyulitkan saya untuk menikmati waktu luang saya di luar pekerjaan	1	8	17	19	6	3,412
2	Jumlah waktu yang saya habiskan untuk bekerja mengganggu waktu luang saya	3	6	12	22	8	3,510
3	Khawatir tentang pekerjaan saya membuat sulit bagi saya untuk menikmati diri saya di luar pekerjaan	1	10	7	27	6	3,529
4	Karena saya sering lelah setelah bekerja, saya tidak dapat berkumpul dengan teman-teman saya	2	7	11	27	4	3,471
5	Pekerjaan saya tidak mempengaruhi apakah saya menikmati waktu luang saya di luar pekerjaan	1	5	13	18	14	3,765
<i>Overall Mean Score Job-Leisure Conflict</i>							3,537

Tabel 3. Hasil Mean Score Variabel Job Satisfaction

No	Pernyataan	Tanggapan					MS
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Kondisi fisik lingkungan kerja	13	14	16	2	6	2,490
2	Kebebasan untuk memilih cara kerja Anda sendiri	13	15	15	6	2	2,392
3	Hubungan dengan rekan kerja Anda	14	17	11	5	4	2,373
4	Pengakuan yang Anda dapatkan untuk hasil kerja yang baik	16	9	16	8	2	2,431
5	Hubungan dengan atasan langsung Anda	15	15	12	6	3	2,353
6	Jumlah tanggung jawab yang diberikan kepada Anda	10	15	20	4	2	2,471
7	Tingkat upah Anda	8	17	18	2	6	2,627
8	Kesempatan Anda untuk menggunakan kemampuan Anda	15	14	13	6	3	2,373

No	Pernyataan	Tanggapan					MS
		STS	TS	CS	S	SS	
9	Hubungan industrial antara manajemen dan pekerja di perusahaan Anda	12	17	14	3	5	2,451
10	Kesempatan Anda untuk promosi	12	16	15	5	3	2,431
11	Cara perusahaan Anda dikelola	9	20	13	5	4	2,510
12	Saran Anda untuk perusahaan diperhatikan	11	16	13	9	2	2,510
13	Jumlah jam kerja Anda	14	14	15	5	3	2,392
14	Jumlah variasi dalam pekerjaan Anda	9	14	15	7	6	2,745
15	Keamanan pekerjaan Anda	8	19	13	8	3	2,588
16	Sekarang mempertimbangkan semuanya, bagaimana perasaan Anda tentang pekerjaan Anda secara keseluruhan?	11	15	17	5	3	2,490
<i>Overall Mean Score Job Satisfaction</i>							2,477

Berdasarkan Tabel 3 *Job Satisfaction* pada PT Hanindo Express Utama relatif rendah dengan nilai *overall mean score* sebesar 2,477 menunjukkan bahwa karyawan di PT Hanindo Express Utama tidak puas dengan pekerjaannya.

Tabel 4. Hasil Mean Score Variabel Turnover Intention

No	Pernyataan	Tanggapan					MS
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Kemungkinan saya akan secara aktif mencari pekerjaan baru di tahun depan	1	6	12	17	15	3,765
2	Saya sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya saat ini	3	9	17	15	7	3,275
3	Saya mungkin mencari pekerjaan baru di tahun depan	2	6	12	19	12	3,647
<i>Overall Mean Score Turnover Intention</i>							3,562

Dari Tabel di atas dapat dilihat nilai *Overall Mean Score* (OMS) untuk variabel *Turnover Intention* sebesar 3,562 yang terletak pada rentang nilai 3,41 sampai dengan 4,20 dengan kategori Tinggi. Indikator dengan nilai tertinggi adalah indikator yang menyatakan bahwa kemungkinan responden akan secara aktif mencari pekerjaan baru di tahun depan dengan nilai 3,765,

sementara indikator dengan nilai terendah adalah indikator yang menyatakan bahwa responden sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan responden saat ini dengan nilai 3,275.

Berdasarkan hasil *overall mean score* di atas tingginya hasil *Job Leisure Conflict* berpengaruh terhadap rendahnya *Job Satisfaction* dan tingginya *Turnover Intention* di PT Hanindo Express Utama

Tabel 5. Hasil Analisis Mediasi

Hasil analisis mediasi

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 3.00 *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2018). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 4
Y : TI
X : JLC
M : JS

Sample
Size: 51

OUTCOME VARIABLE:
JS

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.7421	.5508	60.8954	60.0710	1.0000	49.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	85.5085	6.0197	14.2047	.0000	73.4113	97.6057
JLC	-2.2740	.2934	-7.7505	.0000	-2.8636	-1.6844

OUTCOME VARIABLE:
TI

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.8250	.6807	2.3216	51.1594	2.0000	48.0000	.0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	16.3479	2.6590	6.1481	.0000	11.0015	21.6942
JLC	.0609	.0855	.7128	.4794	-.1109	.2328
JS	-.1739	.0279	-6.2340	.0000	-.2300	-.1178

***** DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
.0609	.0855	.7128	.4794	-.1109	.2328

Indirect effect(s) of X on Y:

Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
JS	.3954	.0868	.2359 .5867

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95.0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

----- END MATRIX -----

Pada Tabel 5 dapat dilihat nilai-p JLC (*Job-Leisure Conflict*) dengan *outcome variable* JS (*Job Satisfaction*) menunjukkan nilai sebesar 0,0000 yang menunjukkan bahwa variabel *Job-Leisure Conflict* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Job Satisfaction*. Pada *outcome variable* TI (*Turnover Intention*) dengan variabel *predictor* JLC dan JS, di mana JS memiliki nilai-p sebesar 0,0000 dan JLC sebesar 0,4794, sedangkan pada *outcome variable* TI dengan variabel *predictor* JLC, JLC memiliki nilai-p sebesar 0,0000. Ini menunjukkan bahwa ketika model hanya menggunakan *Job-Leisure Conflict* sebagai variabel *predictor*, *Job-Leisure Conflict* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*. Namun, setelah *Job Satisfaction* dimasukkan ke dalam model tersebut, pengaruh *Job-Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention* menjadi tidak signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memediasi pengaruh dari *Job-Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention*.

Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif ditemukan bahwa *Job Leisure Conflict* PT Hanindo Express Utama tinggi dengan nilai *overall mean score* sebesar 3,537. Hal itu menunjukkan bahwa karyawan di PT Hanindo Express utama memprioritaskan pekerjaan lebih tinggi dibandingkan dengan kegiatan di waktu luang atau peran lain dalam kehidupan. Perusahaan harus memberikan atau memfasilitasi kegiatan waktu luang yang menarik minat dari karyawan. Menurut Kim and Yang (2016) keseimbangan kerja dan kehidupan adalah kondisi yang signifikan di tempat kerja dan kehidupan atau kegiatan di waktu luang. Jika konflik ini dibiarkan dan akan menjadi lebih besar ketika waktu untuk keluarga dan waktu luang tidak didistribusikan dengan tepat. Menghabiskan terlalu banyak waktu dalam bekerja dapat mengurangi waktu, energi, kesempatan rekreasi pribadi untuk individu dan keluarga sehingga konflik antara pekerjaan dan liburan menjadi lebih buruk dengan akumulasi stres. Oleh sebab itu, PT Hanindo Express Utama harus memfasilitasi karyawan dengan kegiatan rekreasi atau kegiatan yang menarik minat dan hobi karyawan sehingga konflik dapat berkurang.

Sesuai dengan hasil penelitian Sharma & Nambudiri (2013) ketiga variabel tersebut (*Job-Leisure Conflict*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention*) saling berkaitan sehingga PT Hanindo Express Utama sebaiknya memfasilitasi karyawannya dengan kegiatan waktu luang sesuai minat dan hobi karyawan dan memberikan pelatihan pengembangan karir kepada karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan dalam suatu perusahaan bila mendapat dukungan yang baik dan benar dari organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan tercipta perasaan nyaman dan senang dalam bekerja. Karyawan akan merasa senang karena kebutuhan bekerja terpenuhi dengan baik oleh perusahaan. Perasaan senang dalam bekerja ini akan membawa karyawan pada suatu perasaan terikat secara emosional dengan perusahaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Aktivitas di waktu luang atau aktivitas rekreasi memberikan kesempatan untuk aktualisasi diri, pengembangan diri, meningkatkan citra diri, dan rasa nyaman bekerja (Stebbins, 1992). Hal di atas dapat dilakukan perusahaan sebagai upaya untuk menurunkan *Overall Mean Score (OMS) Job Leisure Conflict*, meningkatkan *OMS Job Satisfaction*, dan menurunkan *OMS Turnover Intention*.

Hasil analisis mediasi berdasarkan Tabel 5 *Job Satisfaction* secara parsial memediasi antara *Job Leisure Conflict* dan *Turnover Intention* dengan nilai P sebesar 5%. Dapat dilihat nilai-p JLC (*Job-Leisure Conflict*) dengan *outcome variable* JS (*Job Satisfaction*) menunjukkan nilai sebesar 0,0000 yang menunjukkan bahwa variabel *Job-Leisure Conflict* memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap *Job Satisfaction*. Pada *outcome variable* TI (*Turnover Intention*) dengan variabel *predictor* *Job Leisure Conflict* dan *Job Satisfaction*, *Job Satisfaction* memiliki nilai-p sebesar 0,0000 dan JLC sebesar 0,4794, dan pada *outcome variable* TI dengan variabel *predictor* JLC, JLC memiliki nilai-p sebesar 0,0000. Berdasarkan hasil analisis mediasi di atas menurut Baron dan Kenny's (1986) dapat disimpulkan 3 aturan efek mediator sebagai berikut. Pertama, *Job leisure conflict* ditemukan berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Kedua, *Job Leisure Conflict* ditemukan berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*. Terakhir, ketika *Job Satisfaction* dimasukkan sebagai variabel mediator, hubungan antara *Job Leisure Conflict* dan *Turnover Intention* menjadi signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* memediasi pengaruh dari *Job Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention*.

Sesuai dengan hasil Sharma dan Nambudiri (2013) ditemukan secara teoretis bahwa ada hubungan antara *Job Leisure Conflict* dan *Turnover Intention*. Menurut literatur lebih disarankan bahwa hubungan antara *Job Leisure Conflict* dan *Turnover Intention* akan lebih jelas dengan adanya *Job Satisfaction* sebagai mediator. Menurut Sharma dan Nambudiri (2013) *Job Leisure Conflict* dapat mempengaruhi *Job satisfaction* dan dapat meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Meminimalkan *job leisure conflict* dengan memberi kesempatan kepada karyawannya untuk menikmati waktu luang terbukti bermanfaat bagi perusahaan dalam jangka panjang. Upaya semacam itu dari perusahaan untuk memberi karyawan sarana untuk mengekspresikan individualitas mereka dalam bentuk minat dan hobi mereka yang pada akhirnya dapat melengkapi perusahaan dengan karyawan yang lebih puas dan setia.

Sharma dan Nambudiri (2013) menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian dengan mempertimbangkan desain longitudinal agar dapat meningkatkan ketelitian pada hasil temuan. Ada beberapa variabel yang tidak terukur yang mungkin memainkan peran penting dalam hubungan antara *Job Leisure Conflict*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover intention*. Sebagai contoh, karyawan yang menganggap cocok dengan pekerjaannya mungkin memiliki konflik pekerjaan yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan niat untuk keluar yang rendah karena terdapatnya aktivitas rekreasi dan fasilitas dari perusahaan. Peneliti selanjutnya dapat menguji kemungkinan tersebut. Selanjutnya pengaruh variabel moderasi dapat dipelajari, misalnya orang yang memiliki catatan olahraga atau sering berkegiatan dengan alam mungkin memiliki tingkat konflik kerja yang berbeda dari orang-orang yang tidak memiliki latar belakang seperti itu. Lebih khusus lagi dapat dilakukan penelitian dengan aspek kepribadian yang paling menonjol sesuai dengan dimensi "*Big Five*" personalities,

yaitu stabilitas emosional, Ekstraversion, terbuka terhadap pengalaman baru, *agreeableness*, dan teliti (Goldberg, 1990 dalam Sharma dan Nambudiri 2013) dapat diteliti selanjutnya berhubungan dengan *job Leisure conflict*. Penelitian dapat meneliti tingkat kebutuhan rekreasi yang berbeda untuk kelima dimensi kepribadian yang berbeda ini. Penelitian tersebut akan membantu HRD menyesuaikan dan menganjurkan kegiatan rekreasi/waktu luang sesuai kepribadian dominan karyawan.

Selanjutnya, evaluasi keefektifan manfaat atau kegiatan rekreasi dapat dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memastikan atau membenarkan pentingnya kegiatan rekreasi tersebut. Organisasi yang mendukung kebutuhan pribadi karyawan mereka seperti liburan, aktivitas social, dan rekreasi cenderung memiliki karyawan yang puas dan loyal (Sharma dan Nambudiri, 2013).

Implikasi Manajerial

Sesuai dengan hasil statistik di atas, jika diaplikasikan pada PT Hanindo Express Utama, sebaiknya pihak perusahaan memperhatikan *Job Leisure Conflict* agar tidak semakin tinggi. Karena jika *Job Leisure Conflict semakin tinggi* akan berpengaruh kepada menurunnya *Job Satisfaction* dan jika *job satisfaction* semakin turun *turnover intention* akan meningkat yang berarti niat untuk karyawan untuk keluar dari perusahaan semakin tinggi.

Oleh sebab itu, sebaiknya PT Hanindo Express Utama memberikan waktu luang kepada karyawannya, seperti mengadakan rekreasi bersama karyawan, memberikan izin cuti untuk karyawan yang ingin berlibur, memberikan bonus rekreasi jalan-jalan untuk karyawan yang berprestasi, memberikan membership untuk karyawan yang hobi *fitness*, atau memberikan voucher pembelian buku untuk karyawan yang hobi membaca buku. Akan lebih baik lagi jika perusahaan menyediakan fasilitas khusus untuk karyawan menyalurkan hobinya. Hal tersebut dapat dilakukan perusahaan agar karyawan tidak stres dengan pekerjaannya karena jika karyawan stress dengan pekerjaannya menyebabkan *Job Leisure Conflict* tinggi. Jika *job leisure conflict* semakin tinggi kepuasan kerja akan menurun dan jika kepuasan kerja semakin turun menyebabkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan tinggi sesuai dengan hasil analisis mediasi hubungan antara *Job satisfaction* dengan *Job leisure conflict* negatif dan *turnover intention* terhadap *Job satisfaction* negatif yang berarti berpengaruh negatif terhadap variabel terikatnya.

5. SIMPULAN

Setelah melakukan penelitian dan pengkajian data yang didapat dari responden yang telah memiliki keluarga serta membandingkan dengan teori-teori yang ada, penulis dapat menyimpulkan bahwa *Job Leisure Conflict* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Job Satisfaction*, *Job Leisure Conflict* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*, *Job Satisfaction* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*, dan *Job Satisfaction* terbukti memediasi pengaruh *Job Leisure Conflict* terhadap *Turnover Intention*.

Nilai *overall mean score* PT Hanindo Express Utama untuk variabel *Job Leisure Conflict* tinggi, sedangkan nilai *overall mean score* untuk variabel *Job Satisfaction* rendah dan nilai *overall mean score* untuk variabel *Turnover Intention* tinggi. Dengan demikian, dapat dikatakan *Job Leisure conflict* di PT Hanindo Express Utama tinggi, sedangkan kepuasan kerja di PT Hanindo Express Utama rendah sehingga jika tidak dilakukan usaha untuk mengurangi *Job Leisure conflict* pada karyawan, niat karyawan untuk keluar dari perusahaan semakin tinggi.

Ada beberapa variabel yang tidak terukur yang mungkin memainkan peran penting dalam hubungan antara *Job Leisure Conflict*, *Job Satisfaction*, dan *Turnover Intention*. Sebagai contoh, karyawan yang menganggap cocok dengan pekerjaannya mungkin memiliki konflik pekerjaan yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan niat untuk keluar yang rendah karena terdapatnya aktivitas rekreasi dan fasilitas dari perusahaan. Peneliti selanjutnya dapat menguji kemungkinan tersebut. Selanjutnya, pengaruh variabel moderasi dapat dipelajari, misalnya orang yang memiliki catatan olahraga atau sering berkegiatan dengan alam mungkin memiliki tingkat konflik kerja yang berbeda dari orang-orang yang tidak memiliki latar belakang seperti itu. Lebih khusus lagi, dapat dilakukan penelitian dengan aspek kepribadian yang paling menonjol sesuai dengan dimensi “*Big Five*” personality, yaitu stabilitas emosional, Ekstraversion, terbuka terhadap pengalaman baru, *agreeableness*, dan teliti (Goldberg, 1990 dalam Sharma dan Nambudiri 2013) dapat diteliti selanjutnya berhubungan dengan *job Leisure conflict*. Peneliti dapat meneliti tingkat kebutuhan rekreasi yang berbeda untuk kelima dimensi kepribadian yang berbeda ini. Penelitian tersebut akan membantu HRD menyesuaikan dan menganjurkan kegiatan rekreasi / waktu luang sesuai kepribadian dominan karyawan.

Selanjutnya, evaluasi keefektivan manfaat atau kegiatan rekreasi dapat dilakukan dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memastikan atau membenarkan pentingnya kegiatan rekreasi tersebut. Organisasi yang mendukung kebutuhan pribadi karyawan mereka, seperti

liburan, aktivitas social, dan rekreasi cenderung memiliki karyawan yang puas dan loyal. Sharma dan Nambudiri (2013)

DAFTAR RUJUKAN

- Appiah, F.A, Mehmood, A, & Bamfo, B.A (2015). *Work Life Balance Practices, Job Performance and Turnover Intentions*. International Journal of Arts & Sciences, 8 (4): 379-404
- Kim, & Yang. (2016). Relation Research on Job Demand-Control-Support, Work Leisure Conflict, Quality of Life in Tourism Employees *Indian Journal of Science and Technology*
- Hayes, A.F. (2013). *Introduction To Mediation, Moderation, And Conditional Process Analysis A Regression – Based Approach (Series Editor’s Notes by Little, D.T)*. New York: The Guilford Press.
- Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. (2006). *Human Resources Management*. New York: Mc Graw-Hill.
- Purba, S.D, Nilawati, L., & Nugroho, Y.A.B (2008). Pengaruh Moderasi Work Life Balance Dalam Model Pengembangan Kesesuaian Perencanaan Karir Individual dan Organisasi Serta Konsekuensinya Pada Wanita Karir. *Laporan Penelitian Kompetitif*
- Pahi, M.H, Hamid, K.AB, & Khalid, N (2016). Save Talent of Banking Sector of Pakistan:Mediating Job Satisfaction between Job Stress and Employee Turnover Intention *International Review of Management and Marketing vol. 6, Iss 3*
- Rodly, I. A. (2012), “Turnover Karyawan Kajian Literatur” Buku Online, <https://www.scribd.com/doc/78478535/Turn-Over-Karyawan-Kajian-Literatur>
- Sang, K.J.C, Dainty, A.R.J, Ison, S.G. (2009). The Job Satisfaction of UK Architects and Relationships with work-life balance and Turnover Intentions. *Engineering, Construction and Architectural Management vol.16, Iss. 3*
- Schemerhorn, J.R. (2008). *Introduction to Management*. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Sharma, & Nambudiri. (2013). Job Leisure Conflict, Turnover Intention and the Role of Job Satisfaction as a mediator : An Empirical Study of Indian IT Professionals. *South Asian Journal of Management*
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. London: Sage Publications.