

---

**PENGARUH KEPUASAN GAJI PADA KEINGINAN UNTUK PINDAH  
DENGAN KONFLIK PEKERJAAN KELUARGA SEBAGAI PEMEDIASI  
(Studi pada Perusahaan *Cooperativa Café Timor-National Cooperativa Business  
Asociation*)**

**Agostinho Coelho<sup>1</sup>**

Magister Manajemen UNS

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan untuk pindah dengan konflik pekerjaan keluarga sebagai variabel pemediasi. Populasi sebanyak 472 orang yang merupakan karyawan pada perusahaan *Cooperativa Café Timor-National Cooperativa Business Asociation* (CCT-NCBA) diambil sampel sebanyak 100 orang, dengan menggunakan metode pengambilan sampel *Convenience Sampling*. Uji instrumen dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas yang menggunakan teknik *Croanbach,s Alpha*. Uji hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil uji instrumen disimpulkan kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk pindah. Konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap keinginan untuk pindah. Mediasi konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap kepuasan gaji dengan keinginan untuk pindah terbukti melalui pengujian analisis jalur yaitu pengaruh langsung kepuasan gaji dengan keinginan untuk pindah dengan perolehan nilai 0.178, kepuasan gaji terhadap konflik pekerjaan keluarga = 0.341 dan konflik pekerjaan keluarga terhadap keinginan untuk pindah dengan nilai 0.527 dan pengaruh tidak langsungnya = 0.180. Dalam upayanya menurunkan *Turnover Intention* implikasi yang dapat dilakukan *Cooperativa Café Timor-National Business Asociation* adalah meningkatkan nilai gaji yang diberikan kepada karyawannya, memberikan tunjangan yang dapat meringankan beban kebutuhan karyawan, meningkatkan hubungan antara sesama karyawan dan pimpinan, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya melalui pendidikan formal, meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dengan memberikan setiap kebutuhan dan keinginan karyawan dan meningkatkan kesadaran kepada karyawan bahwa karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam memajukan perusahaan.

Kata kunci : Kepuasan gaji, keinginan untuk pindah, konflik pekerjaan keluarga.

**ABSTRACT**

*The objective of research is to find out the effect of wage (salary) satisfaction on the turnover intention with work-family conflict as the mediating variable. The population consisted of 472 people constituting the employees of Cooperativa Café*

---

<sup>1</sup> Penulis adalah Alumni Magister Manajemen UNS

---

*Timor-National Cooperativa Business Association (CCT-NCBA), 100 of them were taken as the sample using Convenience sampling method. The instrument test was done with validity and reliability tests using Cronbach's Alpha technique. The hypothesis testing was done using multiple linear regression analysis. Considering the result of instrument test, it can be concluded that the salary satisfaction affects negatively the turnover intention. The work-family conflict affects positively the turnover intention. The work-family conflict mediation affect positively the salary satisfaction with the turnover intention that can be seen from the path analysis tests, that is, the direct effect of salary satisfaction on the turnover intention with 0.178 value, the salary satisfaction on turnover intention with 0.341 and the work-family conflict on the turnover intention with 0.527 value, and the indirect effect is = 0.180. In the attempt of reducing the turnover intention, the implication that can be done by Cooperativa Café Timor-National Cooperative Business Association is to raise the salary value given to the employees, to give benefits that can lighten the employee's need burden, to improve the relationship between the employees and leaders, to give opportunity to the employees to improve their capability through formal education, to improve the employees' loyalty to the company by giving everything they need and want, and to improve the employees' awareness that they play a very important role in advancing the company.*

*Keywords: Salary satisfaction, turnover intention, work-family conflict.*

Berhasilnya suatu perusahaan salah satunya ditentukan oleh sumber daya manusia (SDM), karena sumber daya manusia saat ini semakin diakui sebagai sumber daya organisasi vital dan sentral di masa yang akan datang. Sumberdaya Manusia (SDM) senantiasa melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Salah satu aspek penting aspirasi setiap sumberdaya manusia (SDM) adalah berkaitan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penentu dalam perilaku karyawan. Karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas akan mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespons pengalaman positif mereka (Robbins dan Judge, 2008).

Kepuasan kerja lebih penting dalam mempengaruhi pekerja yang tidak baik untuk tinggal bila dibandingkan dengan pekerja-pekerja ulung. Tanpa memperhatikan tingkat kepuasan, yang terakhir memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk tinggal

---

dengan organisasi karena pengakuan, pujian, dan penghargaan lain memberi mereka lebih banyak alasan untuk tinggal (Robbins dan Judge, 2008).

Menurut Robbins (2001), konflik adalah suatu proses yang dimulai bila satu pihak merasakan bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif atau akan segera mempengaruhi negatif pihak lain. Sedangkan Albaness (dalam Sopiah, 2008) mengartikan konflik sebagai kondisi yang akan dipersepsikan ada diantara pihak-pihak atau lebih merasakan adanya ketidaksesuaian antara tujuan dan peluang untuk mencampuri usaha pencapaian tujuan pihak lain. Dari kedua definisi ini dapat disimpulkan bahwa konflik itu adalah proses yang dinamis dan keberadaannya lebih banyak menyangkut persepsi dari orang atau pihak yang mengalami dan merasakannya.

*Turnover* diartikan sebagai penarikan diri secara suka rela (*voluntary*) ataupun tidak (*involuntary*) dari organisasi (Robbins, 1996). Keinginan untuk pindah kerja adalah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Lum *et al.*, (1998) mengemukakan bahwa keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi yaitu, evaluasi, posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan yang memicu keinginan seseorang keluar dan mencari pekerjaan lain. Abelson (dalam Rivai, 2001) menyatakan bahwa sebagian besar karyawan yang meninggalkan organisasi karena alasan voluntari dapat dikategorikan atas perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindarkan (*available voluntary turnover*) dan perpindahan kerja yang tidak dapat dihindarkan (*unavailable Voluntary turnover*). *Turnover intentions* diindikasikan sebagai sikap individu yang mengacu pada hasil evaluasi mengenai kelangsungan hubungannya dengan organisasi dimana dirinya bekerja dan belum terwujud dalam bentuk tindakan pasti (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Suwandi dan Indrianto (1999) menyimpulkan dari berbagai penelitian bahwa aspek kepuasan ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi diantaranya kepuasan akan upah dan promosi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepuasan gaji berpengaruh pada keinginan untuk pindah?
2. Apakah konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh pada keinginan untuk pindah?
3. Apakah konflik pekerjaan-keluarga memediasi pengaruh kepuasan gaji pada keinginan untuk pindah?

## TELAAH PUSTAKA

### Kepuasan Gaji

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Jadi, departemen personalia atau manajemen harus memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya (Handoko, 2010).

Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut (Robbins dan Judge, 2009).

Menurut Judge dan Locke (1993) kepuasan kerja merupakan cermin dari kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang. Judge dan Locke (1993) juga mengatakan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan dipengaruhi oleh proses pemikiran seseorang. Judge dan Locke (1993) mengemukakan

---

pula bahwa apa bila seorang karyawan merasa puas atas pekerjaannya maka karyawan tersebut akan merasa senang dan terbebas dari rasa tertekan sehingga akan timbul rasa aman untuk tetap bekerja pada lingkungan kerjanya.

Menurut penelitian Theriault (dalam Suhendi dan Anggara, 2010), kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, sejauhmana gaji yang memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Uang memang mempunyai arti yang berbeda-beda bagi setiap orang. Disamping memenuhi kebutuhan tingkat rendah (makanan, perumahan), uang dapat merupakan simbol dari pencapaian (*achievement*), keberhasilan, dan pengakuan/penghargaan. Lagi pula, uang mempunyai kegunaan sekunder. Jumlah gaji yang diperoleh dapat secara nyata mewakili kebebasan untuk melakukan apa yang ingin dilakukan.

Dengan menggunakan teori keadilan, gaji yang dipersepsikan sebagai terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami *distress* (ketidak puasan). Akan tetapi, yang penting adalah sejauh mana yang diterima akan dirasakan adil. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, akan timbul kepuasan kerja (Suhendi dan Anggara, 2010).

Gaji merupakan kompensasi dasar yang diterima oleh seorang karyawan, biasanya disebut dengan gaji atau upah (Mathis & Jackson, 2006). Thericiult (dalam Suhendi dan Anggara, 2010), gaji dapat menimbulkan kepuasan apabila sejauh mana gaji yang diterima oleh seorang karyawan tersebut sesuai dengan yang seharusnya dia terima. Kepuasan terhadap gaji merupakan salah satu aspek dalam kepuasan kerja. Gaji atau imbalan akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja seseorang jika besarnya seimbang dengan tinggi prestasi kerjanya.

Secara terperinci, tujuan-tujuan yang hendak dicapai melalui kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Memperoleh personalia yang *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan harus sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat

---

gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

2. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3. Menjamin keadilan

Pengupahaan dan pengajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak.

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik harus memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan (Handoko, 2010).

### **Keinginan Untuk Pindah**

*Turnover* sering diklasifikasikan sebagai sukarela atau tidak sukarela. *Turnover tidak* sukarela terjadi pada saat tenaga kerja diberhentikan. *Turnover* sukarela terjadi pada saat tenaga kerja meninggalkan organisasi atas permintaan sendiri yang disebabkan beberapa faktor. Faktor alasan termasuk kurang tantangan, kesempatan yang lebih baik di tempat lain, gaji, pengawasan, letak geografis dan tekanan (Mathis & Jackson, 2001).

Mitchell *et al.*, (2001) menyatakan bahwa individu memberikan beberapa alasan untuk meninggalkan organisasi. Secara umum alasannya adalah ketidakpuasan dengan satu pekerjaan, alasan lainnya meliputi tawaran kerja, perubahan kehidupan, keinginan untuk memperoleh karir yang berbeda dan pendidikan yang lebih. Untuk organisasi, keluarnya karyawan mengganggu keefektifan organisasi.

*Turnover* mempunyai pengaruh yang penting terhadap perencanaan tenaga kerja organisasi. *Turnover* merugikan efektivitas organisasi, hal ini berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi (Hom dan Grieffth, 1995). *Turnover* karyawan menyebabkan biaya yang signifikan, baik itu biaya langsung (*replacement, recruitment and selection, temporary staff, management time*), dan juga yang mungkin lebih signifikan adalah biaya tidak langsung (moral, tekanan pada karyawan tetap, biaya untuk *training*, dan kualitas produk/jasa) (Dess dan Shaw, 2001). Pengaruh *turnover* karyawan meliputi kehilangan keahlian, pengalaman, pengetahuan, dan hubungan baik dalam maupun luar organisasi (Mtichel *et al.*, 2001). Menambah biaya, waktu, dan menghabiskan energi pada *exit interview*, membuat dan menempatkan penempatan kerja yang baru, merekrut dan mewawancara kandidat, melatih dan mengawasi pekerja baru, dan ini penting untuk mengidentifikasi alasan seseorang meninggalkan organisasi.

### **Konflik Pekerjaan-Keluarga**

*Konflik* adalah relasi-relasi psikologis yang antagonistis, berkaitan dengan tujuan-tujuan yang tidak bisa disesuaikan *interest-interest* eksklusif dan tidak bisa dipertemukan, sikap-sikap emosional yang bermusuhan, struktur-struktur nilai yang berbeda. Konflik adalah interaksi yang antagonistis, mencakup "tingkah laku lahiriah yang tampak jelas, mulai dari bentuk-bentuk perlawanan halus, terkontrol, tersembunyi, tidak langsung; sampai pada bentuk perlawanan terbuka, kekerasan perjuangan tidak terkontrol, benturan laten, pemogokan, huru-hara, dan makar, gerilya. (Kartono. 2010).

Konflik Pekerjaan-Keluarga didefinisikan sebagai *interrole conflict* dimana terdapat ketidakcocokan antara tanggung jawab pada pekerjaan dan keluarga (Greenhaus and Beutell, 1985). Konflik Pekerjaan-Keluarga terjadi ketika partisipasi peran dalam keluarga lebih sulit daripada partisipasi peran dalam pekerjaan. Greenhaus and Beutell (1985) mendeskripsikan tiga tipe potensial Konflik Pekerjaan-Keluarga dari

---

ketidakcocokan tekanan peran berdasarkan waktu, berdasarkan strain dan berdasarkan perilaku. Berdasarkan waktu, konflik terjadi ketika seseorang tidak dapat menyelesaikan beberapa aktivitas pada waktu yang bersamaan (Greenhaus dan Beutell, 1985). Konflik berdasarkan strain terjadi ketika stress terhadap satu peran berpengaruh terhadap kinerja peran yang lain (Greenhaus and Beutell, 1985).

### **Pengaruh Kepuasan Gaji Pada Keinginan Untuk Pindah**

Keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Menurut Pasewark dan Strawer (1996) kepuasan gaji secara langsung dan negatif berpengaruh pada keinginan berpindah karyawan. Shafer (2002) dan Greson (1992) mengungkapkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh secara negatif terhadap keinginan berpindah. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis 1 dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kepuasan gaji berpengaruh negatif pada keinginan untuk pindah.

### **Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga Pada Keinginan Untuk Pindah**

Penelitian lainnya menemukan hubungan langsung antara konflik pekerjaan keluarga dengan keinginan untuk meninggalkan organisasi (Good *et al.*, 1988). Implikasi dari temuan-temuan yang bervariasi ini menjadi menarik karena suatu hubungan yang tidak langsung berindikasi secara potensial bahwa konflik pekerjaan mengintervensi keluarga pertama-tama akan menurunkan kepuasan kerja sebelum seseorang memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya. Bagaimanapun hubungan secara langsung mengindikasikan bahwa seseorang akan terus merasa senang dengan pekerjaannya sekalipun dalam kondisi ada konflik pekerjaan yang mengintervensi keluarga, tetapi tekanan keluarga cukup signifikan sehingga kemudian ia akan meninggalkan pekerjaannya. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis 2 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2 : Konflik pekerjaan-keluarga berpengaruh positif pada keinginan untuk pindah.



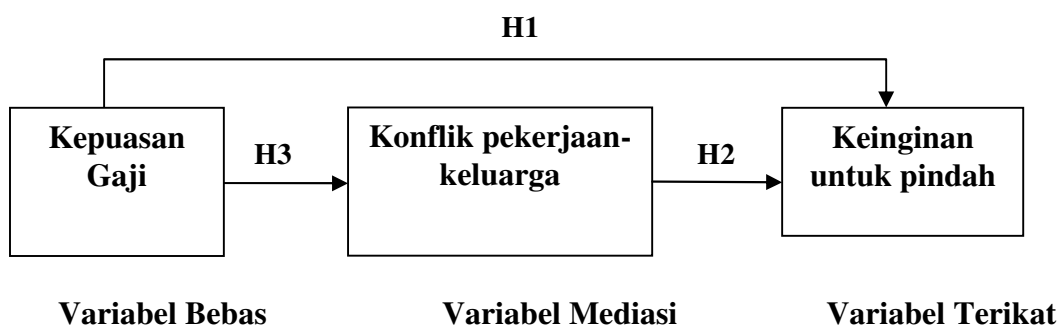
### **Konflik pekerjaan keluarga memediasi Pengaruh kepuasan gaji pada keinginan untuk pindah.**

Eby *et al.*, (2005) dalam Ryan dan Sagas, (2009), menemukan bahwa Konflik Pekerjaan Keluarga memediasi hubungan Kepuasan Gaji dan Keinginan untuk keluar (*Turnover Intention*). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis 3 dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: Konflik pekerjaan-keluarga memediasi pengaruh kepuasan gaji pada keinginan untuk pindah

### **Rerangka Pemikiran**

Rerangka pemikiran pada penelitian ini mengacu pada rerangka pemikiran yang dikembangkan oleh Ryan & Sagas (2009).



**Gambar 1**  
**Rerangka Pemikiran Penelitian**

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Perusahaan *Cooperativa Cafe Timor-National Cooperativa Buseniss Asociation, Timor Leste*. Metode pengambilan sampling secara nyaman dilakukan dengan memilih sampel bebas sekehendak perisetnya. Artinya peneliti mendistribusikan kuesionernya terhadap karyawan yang berhasil ditemui oleh peneliti pada saat penelitian (*convenience sampling*).

Pada penelitian ini analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan profil dan tanggapan responden terhadap kuesioner yang diberikan. Sedangkan statistik deskriptif adalah statistik untuk menganalisa data dengan mendeskripsikan data yang telah

terkumpul terhadap variable kepuasan gaji, keinginan untuk pindah dan konflik pekerjaan keluarga yang ditanyakan melalui kuesioner.

Pengukuran instrument penelitian menggunakan uji validitas dimana suatu indeks korelasi *product moment pearson* ( $r$ )  $\leq 0,3$  atau probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) dan uji reliabilitas dimana suatu instrument dikatakan handal apabila nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,6$ . Pengujian hipotesis digunakan untuk menghasilkan suatu model yang *fit*, digunakan *Path Analisis* dalam penelitian ini dimana untuk menguji pengaruh antara variabel Kepuasan gaji pada *Turnover Intention* dengan melibatkan variable pemediasi Konflik Pekerjaan Keluarga. *Path Analisis* merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (model kausal). Adapun yang dapat dilakukan oleh analisis *path* adalah menemukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner (Ghozali, 2009).

## ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Pada perusahaan *Cooperativa Café Timor-National Cooperativa Business Asociation* (CCT-NCBA) terdapat 10 divisi dengan masing-masing divisi mayoritas karyawannya adalah karyawan pria yakni 407 karyawan dan wanita 65 karyawan.

Berdasarkan pengalaman kerja responden yang paling banyak dalam penelitian ini mempunyai pengalaman kerja berada pada kisaran waktu 0 sampai 5 tahun sebanyak 60 responden (60%) dan yang paling sedikit mempunyai pengalaman kerja diatas 20 tahun sebanyak 3 responden (3%). Kisaran waktu pengalaman kerja selama 0 – 5 tahun menunjukkan bahwa yang menjadi responden pada penelitian kali ini memiliki usia yang relatif muda dan hanya pada beberapa orang saja yang berada pada usia lanjut dengan melihat lamanya waktu pengalaman kerja mereka.

Berdasarkan usia bahwa responden yang paling banyak dalam penelitian ini berusia antara 31 sampai dengan 40 tahun sebanyak 45 responden atau (45%) dan yang paling sedikit berusia antara 50 sampai dengan 60 tahun sebanyak 3 responden atau (3%).

Berdasarkan dari hasil deskripsi tanggapan responden variabel Kepuasan Gaji dapat disimpulkan bahwa ternyata sebagian besar yaitu 65% responden merasa puas dengan gaji yang diperoleh dari perusahaan meskipun masih ada juga yakni 35% responden yang merasa tidak puas dengan gajinya.

Berdasarkan dari hasil deskripsi tanggapan responden variabel *Turnover Intention* dapat disimpulkan bahwa ternyata sebagian besar yakni 50,8% responden merasa tidak setuju untuk meninggalkan perusahaan meskipun masih ada juga yakni 49,2% responden yang merasa ingin meninggalkan perusahaan ini dan mencari pekerjaan di tempat lain.

Dari hasil tanggapan responden pada variabel konflik pekerjaan keluarga dapat disimpulkan bahwa ternyata sebagian besar yakni 51,75% responden merasa tidak ada konflik dalam keluarga mereka yang dapat mengganggu pekerjaan di kantor meskipun masih ada juga yakni 48,25% responden yang merasa ada konflik dalam keluarga mereka yang dapat mengganggu pekerjaan mereka di kantor.

## Uji Validitas dan Reliabilitas

### Uji Validitas

**Gambar 2**  
**Hasil Uji Validitas**

	Componen		
	1	2	3
KG1			.778
KG2			.765
KG3			.705
KG4			.762
TI1		.791	
TI2		.623	
TI3		.699	
TI4		.733	
TI5		.581	
WFC1	.757		
WFC2	.739		
WFC3	.828		
WFC4	.742		

Sumber: data primer diolah, 2011

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel kepuasan gaji, keinginan untuk pindah dan konflik pekerjaan keluarga menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid, hal ini dapat dilihat dari masing-masing dari 13 item pertanyaan mengelompok dalam 3 komponen sebagaimana susunan yang telah ditentukan yaitu indikator kepuasan gaji mengelompok pada komponen 3, indikator *turnover intention* mengelompok pada komponen 2 dan indikator konflik pekerjaan keluarga mengelompok pada komponen 1.

### Uji Reliabilitas

**Gabar 3**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien <i>Alpha</i>	Kategori Reliabilitas
Kepuasan Gaji	0,739	Diterima
Keinginan untuk Pindah	0,774	Diterima
Konflik Pekerjaan-Keluarga	0,827	Baik

Sumber: data primer diolah, 2011

Hasil pengujian reliabilitas berdasarkan koefisien *alpha*. Variabel kepuasan gaji dan keinginan untuk pindah memiliki koefisien *alpha*  $\geq 0,6$  sehingga reliabilitasnya dikategorikan diterima, sedangkan variabel konflik pekerjaan-keluarga memiliki koefisien *alpha*  $\geq 0,8$  sehingga reliabilitasnya dikategorikan baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data ketiga variabel cukup reliabel untuk digunakan. Secara keseluruhan berdasarkan dua pengujian tersebut diketahui bahwa masing-masing item pertanyaan termasuk valid dan ketiga variabel termasuk reliabel.

### Uji Hipotesis

#### Pengujian Hipotesis Hubungan Kepuasan Gaji dengan Keinginan untuk Pindah

**Tabel 4**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Hubungan**  
**Kepuasan Gaji dengan Keinginan untuk Pindah**

Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	18.075	1.419		12.734	.000
KG	-,439	.116	-.358	-3.798	.000

Sumber : data primer diolah, 2011

Tabel 4 menunjukkan beberapa hasil perhitungan analisis regresi linier hubungan antara kepuasan gaji dengan keinginan untuk pindah. Besarnya korelasi atau kekuatan pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan untuk pindah adalah sebesar  $-0,358$ . Nilai negatif menunjukkan bahwa pengaruh tersebut bersifat negatif, artinya semakin tinggi kepuasan gaji maka semakin rendah keinginan untuk pindah. Signifikansi pengaruh diketahui berdasarkan uji statistik yang menghasilkan nilai statistik  $t$  sebesar  $-3,798$  dengan signifikansi ( $p$ ) sebesar  $0,000$ . Oleh karena  $p < 0,05$  maka diputuskan bahwa  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk pindah. Oleh karena itu  $H1$  dalam penelitian ini didukung. Maka penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yaitu penelitian Ryan dan Sagas (2009).

#### Hubungan Konflik Pekerjaan-Keluarga dengan Keinginan untuk Pindah.

**Tabel 5**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Hubungan Konflik Pekerjaan-Keluarga dengan Keinginan untuk Pindah**

Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6.643	.892		7.444	.000
WFC	.591	.082	.588	7.195	.000

Sumber : data primer diolah, 2011

Tabel 5 menunjukkan beberapa hasil perhitungan analisis regresi linier hubungan antara konflik pekerjaan-keluarga dengan keinginan untuk pindah. Besarnya kekuatan pengaruh konflik pekerjaan-keluarga terhadap keinginan untuk pindah adalah sebesar  $0,588$ . Nilai positif menunjukkan bahwa pengaruh tersebut bersifat positif, artinya semakin tinggi konflik pekerjaan-keluarga maka semakin tinggi keinginan untuk pindah. Signifikansi pengaruh diketahui berdasarkan uji statistik yang menghasilkan nilai statistik  $t$  sebesar  $7,195$  dengan signifikansi ( $p$ ) sebesar  $0,000$ . Oleh karena  $p < 0,05$  maka diputuskan bahwa  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap keinginan untuk pindah. Oleh karena itu  $H2$  dalam penelitian ini didukung. Maka hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yaitu penelitian Ryan dan sagas (2009).

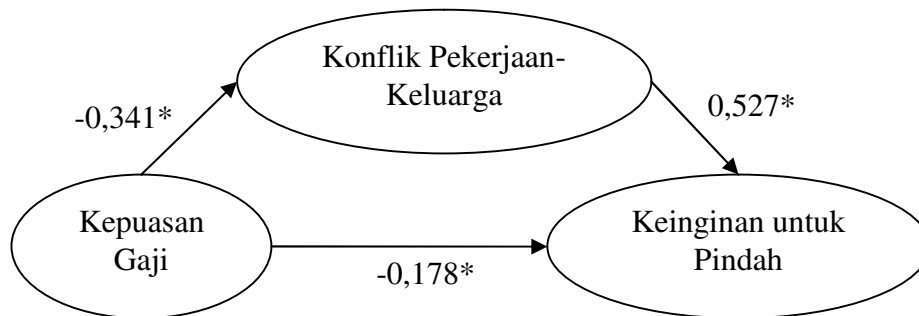
**Mediasi Konflik Pekerjaan-Keluarga dalam Hubungan antara Kepuasan Gaji dengan Keinginan untuk Pindah**

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Model Hubungan Kepuasan Gaji, Keinginan Unntuk Pindah dan Konflik Pekerjaan Keluarga**

Model	Variabel		Beta	Uji Statistik	
	Dependen	Independen		t	P
1	WFC	KG	-0,341	-3,597	0,001
2	TI	KG	-0,178	-2,084	0,040
		WFC	0,527	6,165	0,000

Sumber : data primer diolah, 2011

Hasil output SPSS memberikan nilai *standardized beta* kepuasan gaji pada persamaan (1) sebesar -0,341 dan signifikan pada 0,001 yang berarti kepuasan gaji mempengaruhi konflik pekerjaan keluarga. Nilai *koefisien standardized beta* -0,341 merupakan nilai *path* atau jalur p2. Pada *output* persamaan regresi (2) nilai *standaradzed beta* untuk kepuasan gaji -0,178 merupakan nilai jalur *path* p1 dan nilai *koefisien standar beta* konflik pekerjaan keluarga 0,527 merupakan nilai jalur *path* p3.



Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa kepuasan gaji dapat berpengaruh langsung ke keinginan untuk pindah dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari kepuasan gaji ke konflik pekerjaan keluarga (sebagai *intervening*) lalu ke keinginan untuk pindah. Besarnya pengaruh langsung adalah -0,178 sedangkan besarnya pengaruh tidak langsung harus dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu (-0,341) x (0,527) = -0,180. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konflik pekerjaan keluarga memediasi pengaruh kepuasan gaji pada keinginan untuk pindah. Oleh karena itu H3 dalam penelitian ini didukung. Maka penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yaitu penelitian Ryan dan Sagas (2009).

---

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian, didapatkan hasil-hasil terkait pengaruh variabel-variabel pada model penelitian ini. Pengaruh antar variabel yang dimaksud dalam penelitian ini antara lain: Pengaruh kepuasan gaji, keinginan untuk pindah dan konflik pekerjaan keluarga. Dari hasil uji dan analisis ini dapat dikemukakan simpulan-simpulan sebagai berikut:

1. Hasil tanggapan responden secara deskriptif mengenai kepuasan gaji secara umum dapat dikatakan bahwa karyawan di perusahaan *Cooperativa Cafe Timor-National Cooperativa Business Asociation* merasa puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka. Hal ini dibuktikan dengan hasil reponden yang menjawab sangat setuju rata-rata sebanyak 39% dan setuju rata-rata sebanyak 26%.
2. Hasil tanggapan responden secara deskriptif mengenai *Turnover Intention* secara umum dapat dikatakan bahwa karyawan di perusahaan *Cooperativa Cafe Timor-National Cooperativa Business Asociation* tidak setuju untuk meninggalkan perusahaan ini dan mencari pekerjaan di tempat lain. Hal ini dibuktikan dengan hasil responden yang menjawab tidak setuju rata-rata sebanyak 31% dan sangat tidak setuju rata-rata sebanyak 19,8%.
3. Hasil tanggapan responden secara deskriptif mengenai konflik pekerjaan keluarga secara umum dapat dikatakan bahwa karyawan di perusahaan *Cooperativa Cafe Timor-National Cooperativa Business Asociation* merasa tidak ada konflik dalam keluarga yang dapat mengganggu pekerjaan mereka di kantor. Hal ini dibuktikan dengan hasil responden yang menjawab tidak setuju rata-rata sebanyak 40,75% dan sangat tidak setuju rata-rata sebanyak 11%.
4. Kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk pindah dengan perolehan nilai -0,358 dan nilai probabilitas (signifikan) sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya semakin tinggi kepuasan gaji maka semakin rendah keinginan untuk pindah.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan, dari konflik pekerjaan keluarga terhadap keinginan untuk pindah dengan perolehan nilai 0,588 dan probabilitas (signifikan) sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya semakin tinggi konflik pekerjaan keluarga maka semakin tinggi pula keinginan untuk pindah.

6. Konflik pekerjaan keluarga memediasi pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan untuk pindah dengan perolehan nilai  $0,180 < 0,000$  artinya nilai koefisien jalur hubungan langsung kepuasan gaji dengan keinginan untuk pindah adalah sebesar 0,178. Sedangkan nilai koefisien jalur hubungan tidak langsungnya (melalui konflik pekerjaan-keluarga sebagai mediator) adalah sebesar  $(0,341 \times 0,527) = 0,180$ . Apabila dibandingkan ternyata koefisien jalur hubungan tidak langsung lebih besar dibandingkan koefisien jalur hubungan langsung ( $0,180 > 0,178$ ).

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil yang telah dipaparkan dalam kesimpulan dan masih memiliki beberapa keterbatasan. Adapun keterbatasan yang dapat diungkapkan dalam penelitian ini antara lain:

1. Perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini hanya sebatas perusahaan manufaktur sehingga hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan ke dalam berbagai jenis perusahaan.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada tiga variabel yaitu pengaruh kepuasan gaji pada keinginan untuk pindah dengan konflik pekerjaan keluarga sebagai pemediasi.
3. Belum dilakukan *pre-test* untuk mengetahui berbagai penyimpangan penafsiran karena faktor tranliterasi. Hal ini menyebabkan adanya beberapa indikator yang harus dikeluarkan dari uji instrumen karena mempunyai *factor loading* yang rendah.

### **Saran**

Setelah melihat hasil analisis dan simpulan yang di kemukakan di atas, maka selanjutnya di berikan saran-saran sebagai pertimbangan dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan khususnya dan para pembaca pada umumnya. Adapun saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Saran Manajerial**

- a. Ternyata sebagian besar karyawan telah terpuaskan terhadap gaji yang diterimanya. Tetapi masih terdapat juga sebagian karyawan yang menjawab belum puas dengan gaji yang diterimanya. Faktor upah atau gaji terbukti



---

berpengaruh terhadap konflik pekerjaan keluarga dan keinginan untuk pindah, maka disarankan kepada pihak perusahaan CCT-NCBA sebaiknya tetap menjaga dan terus meningkatkan kualitas upah atau gaji dalam arti mempertahankan upah atau gaji yang sesuai dengan posisi masing-masing karyawan karena terbukti faktor upah atau gaji mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap konflik pekerjaan keluarga dan keinginan untuk pindah karyawan baik secara bersama-sama maupun secara parsial atau sendiri-sendiri.

- b. Pada variabel *Turnover Intention* ternyata sebagian besar karyawan tidak ingin keluar dari perusahaan karena mereka telah terpuaskan dengan gaji yang diterimanya. Tetapi sebagian karyawan mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan. Untuk mengurangi tingkat *Turnover Intention*, hal yang perlu diperhatikan oleh pihak pimpinan (manajer) perusahaan adalah pentingnya sikap perhatian manajer terhadap karyawan. Hal ini ditunjukkan dalam bentuk dukungan dari atasan (pimpinan) dan rekan kerja seperti berdiskusi dalam hal pekerjaan, sikap empati terhadap perasaan karyawan dan saran dalam mengatasi masalah-masalah karyawan terutama yang berkaitan dengan pekerjaan akan lebih membantu dalam menurunkan tingkat *Turnover Intention*.
- c. Pada variabel konflik pekerjaan keluarga ternyata sebagian besar karyawan menjawab bahwa keluarga mereka dirumah tidak mengganggu pekerjaan mereka di kantor. Tetapi masih terdapat pula karyawan yang menjawab bahwa konflik dalam keluarga mereka dapat mempengaruhi pada pekerjaan mereka dikantor. Sehingga perlu kiranya pihak CCT-NCBA menerapkan kebijakan-kebijakan yang dapat membantu karyawan menangani *work-family conflict*, antara lain pengoptimalan fungsi konseling bagi karyawan untuk membantu karyawan yang sedang menghadapi masalah konflik pekerjaan keluarga, membangun komunikasi yang lebih hangat antara atasan dengan bawahan sehingga karyawan merasa nyaman ketika berkomunikasi dan mengungkapkan permasalahan yang dihadapi. Selain itu dapat juga membentuk kerjasama yang positif seperti berbagi dalam menyelesaikan urusan pekerjaan rumah tangga, mengurus anak serta memberikan dukungan terhadap karir atau pekerjaan suami atau istri.

---

## 2. Saran Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan analisa data dan hasil penelitian di atas terdapat hal yang perlu diperhatikan ke depan antara lain :

- a. Penelitian ini hanya spesifik pada perusahaan manufaktur, sehingga hasil penelitian ini belum dapat digeneralisasikan ke dalam berbagai jenis perusahaan. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengambil beberapa sampel dari berbagai jenis perusahaan seperti perusahaan manufaktur dan perusahaan jasa.
- b. Penelitian ini hanya terbatas pada pengaruh kepuasan gaji pada keinginan untuk pindah dengan konflik pekerjaan keluarga sebagai mediasi. Penelitian kedepan diharapkan dapat memperluas model yang sudah ada dengan menambah atau memasukkan lagi beberapa variabel lagi ke dalam model yang sudah ada agar menjadikan model yang lebih baik. Variabel-variabel yang mempengaruhi kepuasan misalnya, kepemimpinan, otonomi kerja, keamanan, keadilan dalam pembayaran dan lain-lain.
- c. Penelitian yang akan datang mengenai aspek yang sama sebaiknya melakukan *pretest* untuk memperkecil kemungkinan indikator-indikator yang tidak valid.

## DAFTAR PUSTAKA

- Good, L. K., G. F. Sisler, and J. W. Gentry. 1988. "Antecedents of turnover Intention among Retail Management Personal". *Journal Of Retailing*, Vol. 64 No. 3, pp. 295-314.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. 1985. Source of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.
- Handoko, Hani. 2010. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPF. Yogyakarta.
- Hom, P.W. and Griffeth, R. 1995. Employee Turnover. South Western Publishing, Cincinnati, OH.

- 
- Judge & Locke. 1993. “ Effect and Disfunctional Thought Processes on Subjective Will-Being and Job Satisfactio”. *Journal of Pshychology*, vol 78 No. 2, pp. 139-149.
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abonormal Itu?* Edisi, 1,-17- Jakarta: Rajawali Pers.
- Lum, Lille, John Kervin, Kathleen Clark, Frank Reid & Wendy Sola. 1998. Explaining Nursing Turnover Intent : Job Satisfaction, Pay Satisfaction, or Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 19, 305-320
- Mathis, Robert. L dan Jackson, John. H. 2001. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Selemba Empat. Jakarta.
- Mitchell, T.R., Holtom, B.C. and Lee, T.W. 2001. How to keep your best employees: developing an effective retention policy. *Academy of Management Executive*. 15 : 96-108.
- Rivai, Harif Amali. 2001. “Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan komitmen organisational terhadap Intensi keluar ” *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 1 (335-352).
- Robbins P. Stephen dan Judge A. Timothy 2009, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi 12.
- Robbins Stiphen, 1996, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Edisi Bahasa Indonesia, Perpustakaan Nasional.
- Robbins P. Stephen. : Timoty A. Judge 2008. *Organizational Behavior* P.117.
- Ryan David Timothy dan Sagas Michael 2009. *Relationships Bitween Pay Satisfaction, Work-Family Conflict, and Coaching Turnover Intention*.
- Sopiah, *Perilaku Organisasional*, Edisi I 2008.
- Suwandi, dan Nur Indriantoro. 1999, “Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik”, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, No.2,halaman 173-195.
- Suhendi Hendi dan Anggara Sahya. 2010. *Perilaku Organisasi*.