

**PENGARUH *WORK LIFE BALANCE* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA PT BANK AGRONIAGA TBK
CABANG BANDUNG**

Nafiudin
Universitas Serang Raya
nafiuddin08@gmail.com

ABSTRACT

The objective from this research is to investigate the effect of work life balance and job satisfaction on employee turnover intention at PT Bank Agroniaga Tbk Bandung Branch. This type of research is descriptive and verification with descriptive survey and explanatory survey method. Data obtained from all employees PT Bank Agroniaga Tbk Bandung Branch, amounting to 30 people. The data was collected using a questionnaire instrument.

The analytical method used is descriptive analysis that describes each variable in detail and with path analysis to determine the existence and simultaneous and partial influence between independent variables and dependent variable.

The result of descriptive analysis shows that work life balance is perceived by the employee is good enough/ medium and job satisfaction felt by employees also has been quite good, while the rate turnover intention experienced by the employees belonging to medium category, the result of path analysis and hypothesis indicate that work life balance and job satisfaction has influence in simultaneously and partial towards turnover intention

Keyword: work life balance, job satisfaction, turnover intention

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap niat pindah kerja karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung. Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, dengan survei deskriptif dan metode survei explanatory. Data diperoleh dari seluruh karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung, sebanyak 30 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen kuesioner.

Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif yang menggambarkan masing-masing variabel secara rinci, dan dengan analisis jalur untuk menentukan keberadaan dan pengaruh simultan serta parsial variabel independen terhadap variabel dependen.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja yang dirasakan oleh karyawan cukup baik/ menengah dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga sudah cukup baik, sedangkan tingkat niat pindah kerja yang dialami oleh karyawan termasuk kategori sedang. Hasil analisis jalur dan uji hipotesis menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan pekerjaan dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersamaan dan parsial terhadap niat pindah kerja.

Kata Kunci: keseimbangan kehidupan pekerjaan, kepuasan kerja, niat pindah kerja

PENDAHULUAN

Untuk mencapai kinerja yang unggul dan menjadikan perusahaan berdaya saing, sumber daya manusia (karyawan) merupakan pelaku yang dominan dan sangat penting dalam rangka mendukung tujuan-tujuan perusahaan, namun ketika terdapat *turnover* karyawan dalam perusahaan akan merugikan perusahaan baik dari segi biaya dan mengganggu kontinuitas organisasi dan *turnover intention* merupakan prediktor terbaik untuk melihat adanya sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan (Slattery, 2005; Egan et al., 2004; Wright and Bonett, 2007). Berdasarkan kegiatan pada pra survey di PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung, bahwa *turnover* karyawan yang terjadi di perusahaan tersebut masih rendah dan menurut Malik dkk (2010) bahwa *work life balance* dan kepuasan kerja erat kaitannya dengan *turnover intention*.

Ketika seorang karyawan merasakan tidak mampu menjaga harmonisasi antara tuntutan terhadap perusahaan yaitu bekerja dengan baik dengan masalah kehidupan pribadi, maka seorang karyawan tersebut memilih untuk mencari alternatif pekerjaan lain atau berhenti dari perusahaan dan memilih perusahaan lain yang menganggap akan pentingnya *work life balance*. Sementara ketika seseorang mampu menjaga keharmonisan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, maka akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. *Turnover intention* erat hubungannya dengan kepuasan kerja (*Job Satisfaction*), ketika karyawan merasakan kepuasan kerja, maka karyawan akan cenderung bertahan untuk tidak meninggalkan pekerjaan diperusahaannya.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *work life balance*, kepuasan kerja, dan *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Bandung.
2. Apakah *work life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Bandung baik secara simultan maupun parsial.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Work life balance*, kepuasan kerja, *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Bandung.
2. Pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan Bank Agroniaga

Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka diharapkan penelitian ini dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Hasil ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat, dapat digunakan sebagai masukan dalam pengambilan keputusan guna memecahkan masalah dan merumuskan kebijakan untuk mempertahankan karyawan yang bertalenta dengan memahami penyebab terjadinya *turnover intention* karyawan seperti *work life balance* dan kepuasan kerja.
2. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan perbandingan dan pengembangan yang lebih mendalam, untuk mengkaji bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya memberikan sumbangan informasi dalam meneliti *work life balance*, kepuasan kerja dan *turnover intention*.
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya bagi yang membahas topik yang berkaitan dengan penelitian ini, ataupun pada objek yang cakupannya lebih luas pada disiplin ilmu yang diteliti.

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS.

Work life balance

Work life balance adalah tentang menyeimbangkan tuntutan kerja yang semakin hari semakin bersaing, keluarga, dan kehidupan masyarakat. Untuk pengukuran *work life balance* menggunakan dua indikator pengukuran yaitu *work life conflict* dan *life work life conflict* yang di adopsi dari Netemeyer, et al., (1996) dalam Waumsley et. al. (2010).

Kepuasan Kerja

Robbins (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Definisi lain mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negative individu terhadap pekerjaan mereka, sikap umum atau respon emosional terhadap pekerjaannya (Schermerhorn, 2005).

Dimensi kepuasan kerja yaitu meliputi *pay*, *the work it self*, *promotion opportunities*, *supervision*, *cowokers* dan *work condition* (Luthans, 2008:142), namun terdapat beberapa pakar yang menyatakan bahwa terdapat 5 dimensi utama kepuasan (Greenberg dan Baron, 2003: 151; Hunt dan Osborn, 2005: 143) yang terdiri dari *pay*, *thework it self*, *promotion oppurtunities*, *supervision*, dan *Coworkers*.

Turnover Intention

Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya dan mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih baik dalam masa beberapa bulan yang akan datang.

Variabel *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan. Indikator yang dipergunakan untuk mengetahui intensi *turnover* dikembangkan dari hasil penelitian Chen dan Francesco (2000) dalam Suhanto (2010), dan Hom dan Griffeth (1991) dalam Kumar et, al. (2008) yang meliputi:

1. Pikiran untuk keluar

2. Keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain
3. Adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan Mendatang.

Kerangka pemikiran

Turnover intention karyawan dapat memengaruhi keefektifan operasionalisasi perusahaan, meningkatnya biaya investasi pada sumberdaya manusia (SDM), peningkatan biaya investasi itu akan terjadi pada saat pendidikan dan pengembangan untuk proses penggantian karyawan, mempertahankan pengetahuan dan keahlian bagi karyawan yang meninggalkan perusahaan, serta dapat meyebabkan ketidak stabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi kerja karyawan sehingga hal ini dapat berimplikasi pada kinerja perusahaan. Terdapat beberapa faktor yang diidentifikasi memengaruhi *turnover intention* karyawan yaitu *work life balance* dan kepuasan kerja. Malik et. al. (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa *work life balance* dan *job satisfaction* berhubungan dengan *turnover intention*. *Work life balance* berhubungan negatif dengan *turnover intention* dan kepuasan kerja berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

Work life balance merupakan suatu keadaan dimana seorang pekerja mampu menyeimbangkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi, program-program *worklife balance* yang biasa dijalankan oleh manajemen kantor adalah menyediakan *child care, telecommuting, job sharing, personal leave, flexibility, vocation*, namun tidak menutup kemungkinan terdapat program-program lain yang serupanya dimiliki pihak perusahaan yang dapat meminimalisir *work life conflict* dan *life work conflict*. Ketika seseorang tidak dapat menyeimbangkan antara masalah pekerjaan dan masalah kehidupan di luar kantor maka diidentifikasi ia akan memilih pekerjaan lain yang dapat menyeimbangkan antara kedua hal tersebut atau bahkan ia lebih untuk berhenti bekerja.

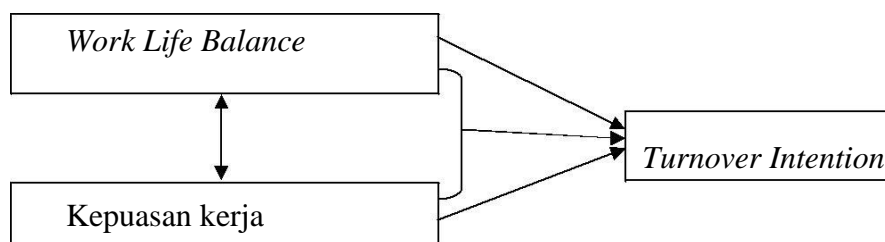
Untuk mengukur *work life balance* dengan menggunakan *work life conflict* dan *life work conflict* dengan pertimbangan bahwa *work life conflict* dan *life work conflict* mempunyai cakupan yang lebih luas karena yang menjadi sampel dalam penelitian ini tidak hanya karyawan yang telah mempunyai seorang anak (Waumsley dan Diane, 2010). Selanjutnya kepuasan seseorang dalam bekerja dan diidentifikasi akan menjadi sebuah pertimbangan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, ketidakpuasan akan menyebabkan perasaan negatif terhadap pekerjaan, rendahnya pemenuhan diri, pesimis terhadap masa depannya sehingga karyawan yang bersangkutan akan berorientasi untuk berganti pekerjaan. Kondisi seperti ini menyebabkan karyawan untuk berfikir untuk berhenti kerja dan mencari peluang kerja baru dan berniat untuk keluar dari pekerjaannya sekarang.

Ketika seseorang sudah merasakan kepuasan dalam bekerja maka diidentifikasi tidak akan meninggalkan perusahaan, adapun yang menjadi aspek kepuasan kerja terdiri dari lima aspek yaitu kepuasan dengan gaji, kepuasan akan adanya promosi, kepuasan terhadap penyelia, kepuasan atas rekan sekerja, kepuasan atas pekerjaannya itu sendiri. Kepuasan kerja pada karyawan memiliki arti penting bagi suatu perusahaan, karyawan yang puas dengan apa yang didapatkan maka ia akan bertahan diperusahaan itu dan mampu bekerja secara produktif.

Ali (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa *job satisfaction* memengaruhi *turnover intention* secara langsung. Menurut Baek-Kyoo et. al (2009) dalam penelitiannya menemukan bahwa *job satisfaction* merupakan prediktor untuk mengukur tingkat *turnover intention*.

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya (Price dan Muller, 1981; dalam William dan Hazer, 1986) menyimpulkan secara empiris bahwa ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar.

Menurut Kumar dan Gupta (2008) bahwa *job satisfaction* mempunyai korelasi negatif terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja merupakan prediktor terbaik untuk melihat *turnover intention* karyawan (Slattery, 2005; Egan et al., 2004; Wright and Bonett, 2007). Dalam dunia kerja, kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting bagi setiap pekerja. Seorang pekerja yang merasa puas dalam pekerjaannya akan membawa dampak yang positif dalam banyak hal, salah satunya adalah menurunnya keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan kerangka pemikiran penelitian tersebut, maka dapat digambarkan sebuah paradigma penelitian dan dibawah ini adalah gambar paradigma penelitiannya.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, dapat ditarik kesimpulan dari jawaban sementara, terhadap masalah penelitian yang telah dirumuskan, sebagai berikut:

H1 : *Work life balance*, kepuasan kerja, *turnover intention* berjalan dengan baik di PT.Bank Agroniaga, Tbk. Cabang Bandung

H2 : *Work life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Bank Agroniaga, Tbk. Cabang Bandung baik secara simultan maupun parsial.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode Yang Digunakan

Penelitian ini bersifat verifikatif dan deskriptif dan metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* dan *explanatory survey*.

Operasionalisasi Variabel

Sesuai dengan permasalahan dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent*) adalah *work life balance* (X1) dengan indikator *work life conflict* dan *life work conflict* dan kepuasan kerja (X2) dengan enam dimensi yaitu kepuasan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan supervise, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri sedangkan variabel tidak bebas (*dependent*) adalah *turnover intention* (Y) dengan tiga indikator yaitu pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang.

Metode Analisis Data

Untuk mengukur kualitas data, pada setiap butir pertanyaan yang mewakili masing-masing variabel dilakukan uji validitas dan reliabilitas, dengan menggunakan *Cronbach's alpha*. Pertanyaan yang dianggap valid dan reliabel dapat digunakan untuk proses analisis data selanjutnya. Sementara untuk pertanyaan yang tidak valid dan tidak reliabel tidak dimasukkan dalam proses analisis data.

Rancangan Analisis Data dan Uji Hipotesis

Rancangan uji hipotesis ini terdapat beberapa hal yang akan diuji. Beberapa hal yang harus diuji dan dianalisis tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pengujian Koefisien Jalur Secara Bersama-sama.

Untuk menguji apakah variabel *work life balance*, kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung, maka digunakan statistik uji F dengan hipotesis statistik sebagai berikut :

H_0 : Semua $\rho_{XY} = 0$ *work life balance* dan kepuasan kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung.

H_1 : Tidak semua $\rho_{XY} \neq 0$ *work life balance* dan kepuasan kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung.

Kriteria uji, Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada tingkat kepercayaan $1-\alpha$ dan derajat bebas ($k;n-k-1$) dengan k adalah jumlah variabel bebas dan n adalah jumlah sampel (pengamatan).

2. Pengujian Koefisien Jalur Secara Individual.

Setelah prosedur pengujian secara simultan atau bersama-sama menyimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel *work life balance* dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap *turnover intention* karyawan bank Agro, selanjutnya dilakukan pengujian secara individual untuk menguji manakah dari kedua variabel tersebut yang pengaruhnya signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Bank Agro. Hipotesis statistik yang digunakan untuk menguji pengaruh secara individual adalah:

$H0: \rho_{YX_1} = 0$ *work life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung

$H1: \rho_{YX_1} \neq 0$ *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung

$H0: \rho_{YX_2} = 0$ kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung.

$H1: \rho_{YX_2} \neq 0$ kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung.

Statistik uji yang digunakan pada pengujian secara individual masing-masing sub variabel adalah statistik uji-t. Statistik uji tersebut mengikuti distribusi t dengan derajat bebas $n-k-1$ dan kriteria uji yang digunakan adalah “**tolak H_0 jika t hitung $>$ t tabel** atau jika $- t$ hitung $<$ $- t$ tabel pada tingkat kepercayaan $1-\alpha$ dan derajat bebas $(n-k-1)$ ”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pengaruh *Work Life Balance* dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung Baik Secara Simultan maupun Parsial.

Untuk mengungkap pengaruh *work life balance* dan Kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dilakukan pengujian hipotesis menggunakan analisis jalur. Variabel penelitian *work life balance*, kepuasan kerja dan *turnover intention* diukur melalui indikator yang dijabarkan dalam kuesioner penelitian. Data variabel penelitian yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner memiliki skala ukur ordinal.

Untuk memenuhi syarat data dalam perhitungan analisis jalur sekurang-kurangnya mempunyai skala pengukuran interval terhadap data yang diperoleh dari kuisioner terlebih dahulu ditransformasikan menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). Menggunakan data dengan skala ukur interval yang diperoleh dari kuesioner penelitian selanjutnya diperoleh skor untuk setiap variabel yang digunakan dalam analisis data. Skor untuk masing-masing variabel merupakan total skor item.

Dalam penelitian ini variabel *work life balance*, kepuasan kerja sebagai variabel sebab (eksogenus variabel) dan *turnover intenion* sebagai variabel akibat (endogenus variabel). Langkah awal dalam perhitungan adalah mengetahui besaran korelasi antar variabel. Hasil perhitungan korelasi antar variabel yang diteliti dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Matriks Korelasi Antar Variabel

Variabel	X1	X2	Y
X1	1	-0.113	-0.333
X2	-0.113	1	-0.509
Y	-0.333	-0.509	1

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

Tabel 2. Matriks Korelasi Antar Variabel Bebas

Variabel	X1	X2
X1	1	-0.113
X2	-0.113	1

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan matriks korelasi di atas dapat dihitung matriks inversnya.

Tabel 3. Invers Matriks Korelasi

Variabel	X1	X2
X1	1.013	0.114
X2	0.114	1.013

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil perhitungan matriks korelasi dan matriks invers dapat diperoleh koefisien jalur, pengaruh secara keseluruhan dari X₁ dan X₂ serta koefisien jalur variabel lainnya di luar X₁ dan X₂ (koefisien residu).

Diperoleh koefisien jalur dari *work life balance* terhadap *turnover intention* (P_{YX1}) sebesar (- 0,395), koefisien jalur dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (P_{YX2}) sebesar (- 0,553).

Setelah koefisien jalur diperoleh, maka besar pengaruh secara bersama-sama *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dapat dihitung dari hasil perkalian koefisien jalur dengan korelasi antara variabel sebab dengan variabel akibat.

Hasil perhitungan menunjukkan koefisien determinasi (pengaruh secara bersama-sama) *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* diperoleh sebesar 0,413. Selain pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, terdapat probabilitas munculnya pengaruh lain (residu).

Besaran pengaruh variabel lain yang tidak dimasukkan kedalam model. (P_y) adalah: Perhitungan P_y

$$Y_{\epsilon} = 1 - R_{y \cdot x_1 x_2}^2$$

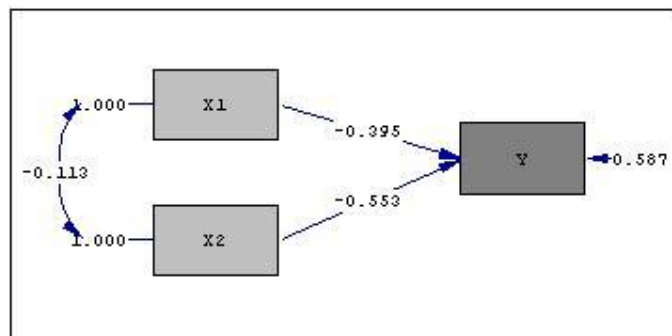
$$Y_{\epsilon} = 1 - 0,413 = 0,587$$

Berikut ini merupakan hasil perhitungan koefisien jalur.

Tabel 4. Besarnya Koefisien Jalur

Koefisien Jalur	$y_{x1} = -0,395$
	$y_{x2} = -0,553$
Pengaruh secara bersamaan	0,413
Pengaruh residu	0,587

Dengan demikian gambar akhir dari model analisis jalur adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Model Akhir Analisis Jalur (Path Anaysis)

Setelah diperoleh koefisien pengaruh dari variabel yang diteliti, selanjutnya untuk menguji apakah *work life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dilakukan uji hipotesis secara statistik.

Pengujian hipotesis dilakukan dalam dua tahapan yaitu pengujian secara simultan untuk mengetahui kebermaknaan pengaruh secara bersama-sama *work lifebalance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dan pengujian secara parsial untuk mengetahui kebermaknaan pengaruh masing-masing variabel eksogen *work lifebalance* dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Pengaruh *Work Life Balance* Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung.

Hipotesis utama penelitian ini adalah *work life balance* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung. Didapat F tabel adalah sebesar 3,35 dan Nilai F_{hitung} sebesar 9,492. Dapat dilihat hasil F hitung > dari F tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil pengujian secara simultan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Pengujian Secara Simultan

Hipotesis Alternatif	F hitung	F tabel	Keputusan	Kesimpulan
X_1 dan X_2 secara simultan berpengaruh terhadap Y	9,492	3,35	H_0 ditolak	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data 2011

Pada tabel di atas dapat kita ketahui bahwa hasil pengujian signifikan yang berarti secara keseluruhan variabel *work life balance* (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y) karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung.

Dari hasil tersebut, secara keseluruhan dapat dibuktikan bahwa dengan meningkatnya *work life balance* dan kepuasan kerja, maka akan berpengaruh terhadap menurunnya tingkat *turnover intention* karyawan di PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung.

Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung.

Karena hasil pengujian secara keseluruhan memberikan hasil yang signifikan, maka untuk mengetahui variabel bebas mana yang secara parsial berpengaruh nyata terhadap Y dapat dilanjutkan dengan pengujian secara parsial.

Untuk menguji koefisien jalur secara parsial, terlebih dahulu ditentukan rumusan hipotesisnya sebagai berikut:

$H_0: \gamma_{yx1} = 0$ *work life balance* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung

$H_1: \gamma_{yx1} \neq 0$ *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung

Hasil perhitungan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 6. Pengujian Parsial

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t hitung	t tabel	Keputusan	Kesimpulan
1	$\gamma_{yx1} = 0$	-0,395	-2,663	-2,05	H_0 ditolak	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data 2011

Dari tabel di atas dapat kita ketahui bahwa secara parsial variabel *work life balance* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung. Setelah pengujian koefisien jalur dari *work life balance* ke *turnover intention* secara statistik bermakna selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari *work life balance* terhadap *turnover intention*.

Tabel 7. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung *Work Life Balance*

Pengaruh langsung dan tidak langsung	Besar Kontribusi	
X1 langsung	γ_{yx1}	15,6%
X1 melalui X2	$\gamma_{yx1} \times \gamma_{x2}$	-2,5%
Total pengaruh X1 terhadap Y		13,2%

Sumber: Pengolahan Data 2011

Dari tabel di atas dapat kita ketahui bahwa pengaruh langsung *work life balance* adalah sebesar -15,6%, pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja sebesar -2,5%. Total

pengaruh yang diberikan *work life balance* terhadap *turnover intention* adalah 13,2%. Berdasarkan hasil dari tanggapan responden mengenai *work life balance* yang dirasakan oleh responden yaitu termasuk kedalam kategori cukup baik dan secara statistik bahwa *work life balance* berkontribusi terhadap *turnover intention* karyawan sebesar 13.2%.

Hal ini sejalan dengan pendapat Bernadin (2010: 319) bahwa ketika seseorang dapat menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan kehidupan keluarga/ pribadi mampu mengurangi tingkat *turnover* karyawan dan berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Malik dkk (2010) bahwa ketika seorang karyawan merasa dirinya mampu menjalankan peran ganda antara tuntutan pekerjaan dengan tuntutan kehidupan pribadi atau keluarganya, maka intensi karyawan untuk meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain atau berhenti bekerja dapat berkurang.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung

Untuk melihat kebermaknaan pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* secara parsial dilakukan pengujian hipotesis parsial dengan uji t. Hipotesis statistik yang diuji adalah:

$H_0: \rho_{yx2} = 0$, Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung

$H_1: \rho_{yx2} \neq 0$, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung

Hasil perhitungan dapat kita lihat pada tabel berikut ini:

Tabel 8. Pengujian Parsial

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t hitung	t tabel	Keputusan	Kesimpulan
2	$\rho_{yx2} = 0$	-0,553	-3,727	-2,05	H_0 ditolak	Signifikan

Sumber: Pengolahan Data 2011

Dari tabel di atas dapat kita ketahui bahwa secara parsial variable kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung.

Tabel 9. Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung Kepuasan Kerja

Pengaruh langsung dan tidak langsung		Besar Kontribusi
X2 langsung	ρ_{yx2}	30,6%
X2 melalui X1	$\rho_{yx2} \times r_{x2x1} \times \rho_{yx1}$	-2,5%
Total pengaruh X2 terhadap Y		28,1%

Sumber: Pengolahan Data 2011

Dari tabel di atas dapat kita ketahui bahwa pengaruh langsung kepuasan kerja karyawan adalah 30,6%, pengaruh tidak langsung melalui *work life balance* sebesar - 2,5%. Total pengaruh yang diberikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* adalah 28,1%. Berdasarkan hasil dari tanggapan responden mengenai kepuasan kerja karyawan PT Bank Agroniaga Tbk Cabang Bandung yakni termasuk kedalam kategori cukup baik/ sedang dan secara statistik bahwa kepuasan kerja berkontribusi terhadap *turnover intention* sebesar 28,1%.

Berkaitan dengan teori dan penelitian sebelumnya Suhanto (2009) dalam penelitiannya dengan studi kasus pada Bank Internasional Indonesia menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap keinginan untuk berpindah dari pekerjaan sebelumnya, Ali (2010) pun menyimpulkan bahwa semua yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja mempunyai peran dalam menentukan seseorang untuk meninggalkan atau bertahan dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh yang substansial pada keinginan keluar pekerja pada berbagai populasi. Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya.

Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa kontribusi *work life balance* terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung lebih kecil dibandingkan dengan kepuasan kerja yang berkontribusi sebesar 28,1% terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian yang dilakukan di PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung adalah untuk mengetahui pengaruh *work life balance* dan kepuasan kerja terhadap terhadap *turnover intention* karyawan PT Bank Agroniaga Tbk. Cabang Bandung. Hasil dari penelitian ini didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan tanggapan responden secara keseluruhan mengenai *work life balance* pada umumnya adalah dalam kategori sedang, dan untuk kepuasan kerja karyawan bank Agro cabang Bandung dengan indikator (kepuasan dengan gaji, promosi, supervisor, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri) dalam kategori cukup puas/ sedang, sementara untuk *turnover intention* karyawan Bank Agro dengan indikator (pikiran untuk keluar, keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang) sebagai variabel Y. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai *turnover intention*, maka diperoleh kategori sedang.
2. Hasil penelitian diketahui bahwa faktor *work life balance* yang dalam penelitian ini terdiri dari *work life conflict* dan *life work conflict* dan kepuasan kerja yang terdiri dari (kepuasan dengan gaji, promosi, supervisor, rekan kerja, pekerjaan itu sendiri)

memengaruhi secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan Bank Agro Cabang Bandung dengan total pengaruh atau total kontribusi sebesar 41,3%.

3. Dari hasil penelitian bahwa *work life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Bank Agro Cabang Bandung dengan total pengaruh 13,2%. Sementara untuk kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Bank Agro dengan total pengaruh 28,1% dan untuk total pengaruh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah sebesar 58,7%.

Saran

Atas dasar penelitian, maka saran-saran yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian, kategori *work life balance* karyawan Bank Agro Cabang Bandung adalah cukup baik atau sedang. Hal ini merupakan termasuk kategori yang perlu diadakannya perbaikan terhadap *work life balance* agar menjadi lebih baik lagi. Solusi yang diharapkan adalah agar perusahaan lebih memikirkan bagaimana agar para karyawan mampu menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan tuntutan kehidupan keluarga/ pribadi, antara lain adalah:
2. Agar pegawai dapat menyadari setiap kerugian baik dalam bentuk finansial maupun kerugian dalam bentuk lainnya yang ditanggung oleh perusahaan, maka sangat diperlukan untuk diadakannya pertemuan secara rutin, sehingga perusahaan dapat mengingatkan dan menjelaskan setiap detail dari permasalahan tersebut secara lebih mendalam kepada para karyawan. Disamping itu juga, perusahaan harus dapat memperhatikan setiap pegawainya agar tidak dengan mudah keluar atau mengundurkan diri dari perusahaan. Bentuk perhatian yang perlu dilakukan oleh perusahaan antara lain adalah dengan mendengarkan aspirasi dari setiap pegawai, dengan begitu maka perusahaan dapat mempertimbangkan dan bernegosiasi terhadap setiap keinginan dan harapan dari setiap pegawai.
3. Terdapat beberapa program yang bisa dilakukan agar para karyawan mampu meminimalkan konflik antara tuntutan pekerjaan dan tuntutan kehidupan pribadi maupun kehidupan sosial diantaranya adalah:
 - a. *Job sharing*
Sebuah pekerjaan yang memerlukan waktu yang panjang, memungkinkan untuk membagi pekerjaan tersebut kepada dua orang atau lebih
 - b. *Flexible time*
Dalam menentukan target waktu pekerjaan pihak karyawan dilibatkan agar karyawan lebih mudah mencapai target sesuai dengan waktunya tanpa mengabaikan waktu karyawan dalam menjalankan kehidupan sosial dan keluarganya.
 - c. *Child Care Support*
Diperkirakan bahwa seperempat perusahaan besar di Amerika memberikan sarana dan fasilitas penitipan dan perawatan anak, dengan adanya sarana dan prasarana tersebut karyawan tidak merasa terbebani ketika dia harus mengantarkan anak-anaknya ketempat penitipan dan tidak merasa khawatir atas apa yang anak anak mereka lakukan.

4. Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan juga tergolong dalam kategori “cukup puas” atau “sedang”, namun untuk dimensi kepuasan dengan penyelia (supervisor) berdasarkan total skor dari tanggapan responden, memiliki skor terendah daripada ke empat dimensi lainnya. Oleh karena itu pihak atasan (manager) harus mampu dan konsisten dalam menjaga hubungan dengan bawahannya dikarenakan hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja.
5. Para manager harus mampu memberikan motivasi kerja secara konsisten terhadap bawahannya sehingga mampu meningkatkan kinerja dan responden merasakan adanya perhatian dari atasannya sehingga merasakan keberadaanya dalam organisasi ini.
6. Hasil-hasil penelitian ini dan keterbatasan-keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian dapat dijadikan sumber ide bagi pengembangan penelitian di masa yang akan datang, bagi pengembangan penelitian yang disarankan dari penelitian ini adalah menambah variabel independen yang memengaruhi *turnover intention* karyawan misalnya komitmen organisasi, atau membagi variabel independen kedalam dua kategori yaitu *controllable factor* (komitmen organisasi, motivasi kerja) dan *uncontrollable factor* (jumlah alternatif lapangan pekerjaan).
7. Selanjutnya penelitian mendatang hendaknya mengarahkan penelitian pada obyek penelitian yang lebih luas dengan mengambil obyek pada perusahaan yang berskala besar dengan menentukan sampel yang lebih spesifik misalnya penelitian menggunakan sampel tenaga pemasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Nazim, 2010. “*Factors Affecting Overall Job Satisfaction and Turnover Intention,*” Research Scholar, Dept. of Management Science, Qurtuba University of Science & IT, D.I.Khan, Pakistan.
- Bernadin, H. John, 2010.” *Human Resource Management; An Experiential Approach.*” 4th,ed. New York: Mc. Graw, Hill/ Irwin.
- Djati, S. Pantja dan Khusaini, 2003. “*Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen dan Prestasi Kerja,*” Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol5(1), Maret, 25-41.
- Egan, T. M, 2005. “*The impact of learning goal orientation similarity on formal mentoring relationship outcomes,*” Advances in Developing Human Resources, Vol. 7 No. 4, pp. 489-504.
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert, 2003.” *Behavior In Organization, Understanding and Managing Human Side Of Work,* “ International edition 8thed. New Jersey: Prentice Hall.
- Hunt, Osborn dan Schermerhorn 2005. *Organizational Behavior*, Ninth Edition. John Wiley & Sons, Inc.
- Slattery, Jeffrey P., 2005. Antecedents to Temporary Employee’s Turnover Intentions Submitted for possible inclusion in the program for the Organizational Behavior and Organizational Theory track at the March 31-April 2, Midwest Academy of Management as Annual Meeting.

- Kumar, Kuldeep dan Gayatri Gupta, 2008. *"Perceived Organization Justice, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Correlational Study."* Trikuta Degree College Jammu.
- Luthans, Fred, 2008. *"Organizational Behavior,"* Asia: 11th Mc.Graw Hill.
- Malik, Fatima, 2007. *"Work – Life Balance A practical Guide to Policies and Practices."* Wood Street Grangemouth FK38LH.
- Malik, Muhammad Imran, Solomon Fernando Gomez, Mehboob Ahmad dan Muhammad Iqbal Saif, 2010. *"Examining The Relationship Ofwork Life Balance, Job Satisfaction snd Turnover In Pakistan,"* FUIEMS, Foundation University Islamabad Pakistan. 2010.
- Netemeyer, Richard G., Mark W. Johnston, dan Scot Burton, 1990. *"Analysis of Role Conflict and Role Ambiguity in a Structural Equations Framework,"* Journal of Applied Psychology, Vol. 75, No.2, 148-157.
- Oei, Istijanto, 2010. *"Riset Sumber Daya Manusia (Cara Praktis Mengukur Stress, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja, Dan Aspek-Aspek Kerja Lainnya."* PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Robbins, Stephens P., 2003. *Prilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Prentice-Hall, Jakarta.
- Suhanto, Edi, 2009. *"Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Di Bank Internasional Indonesia),"* Universitas Diponegoro: Semarang.
- Baek-Kyoo, 2009. *"Career satisfaction, organizational commitment, and turnover intention The effects of goal orientation, organizational learning culture and developmental feedback,"* Department of Business Administration, Winona State University, Winona, Minnesota, USA, and Department of Organizational Leadership, Policy and Development, University of Minnesota, Twin Cities, Minnesota, USA.
- Waumsley, Julie A., 2010. *"What about us? Measuring the work life balance of people who do not have children,"* The University Of Kent, United Kingdom.
- Wright, T.A. dan Bonett, D.G, 2007. *"Job satisfaction and psychological well-being asnonad predictors of workplace turnover,"* Journal of Management, Vol. 33 No.2, pp. 141-60.