

## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada suatu perusahaan, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peranan penting untuk mengelola karyawan. Pengelolaan dilakukan agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan aturan dan job description yang terarah. MSDM juga perlu dilakukan untuk dapat mempertahankan karyawan yang potensial agar karyawan tersebut tidak memiliki keinginan untuk berpindah (*turnover intention*). Tingginya *turnover intention* pada suatu perusahaan merupakan permasalahan besar yang dihadapi oleh seluruh perusahaan yang berdampak pada aktifitas dan produktifitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin (Waspodo *et al.*, 2013).

Di dalam kehidupan orang dewasa, pekerjaan dan keluarga merupakan dua tuntutan peran yang harus dijalani. Namun, antara tuntutan peran pekerjaan dan keluarga tidak selamanya dapat berjalan dengan seimbang. Bahkan, terkadang dapat saling bertentangan dan menimbulkan konflik atau masalah (Novitasari, 2015). Menurut Hasibuan (2016) dalam Fajar (2019) menyatakan bahwa menjaga sumber daya manusia di dalam hal ini bukanlah suatu hal yang mudah. Hal ini dikarenakan di dalam suatu organisasi, pengelolaan sumber daya manusia harus dapat dilakukan dengan baik agar dapat mencapai tujuan secara efektif dan mampu mempertahankan sumber daya manusia yang potensial sehingga tidak berdampak pada perpindahan karyawan di perusahaan. Kondisi kerja yang dianggap sudah tidak sesuai lagi dengan harapan karyawan dapat menjadi salah satu penyebab timbulnya keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. *Turnover intention* yang terjadi pada suatu perusahaan atau organisasi bukanlah suatu kebetulan, akan tetapi karena memang ada faktor yang mempengaruhinya yang menurut karyawan tidak pas untuk tetap mempertahankan pekerjaannya di perusahaan atau organisasi tersebut.

*Work-family conflict* salah satu yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan perusahaan. Tingginya *turnover intention* pada suatu perusahaan merupakan permasalahan besar. Perusahaan akan kebingungan jika mengetahui karyawannya memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, apalagi karyawan tersebut dapat digolongkan karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan dan memiliki kualitas kerja yang baik. Banyak kerugian yang akan ditanggung oleh perusahaan jika karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan. Hal utama yang akan menjadi permasalahan dalam perusahaan adalah dana yang dikeluarkan perusahaan untuk melakukan proses rekrutmen karyawan

sampai dengan berbagai pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan sia-sia. *Turnover intention* merupakan keputusan akhir yang dipilih jika karyawan merasa tidak puas pada pekerjaan dan lingkungannya. Kepuasan kerja bisa terjadi karena karyawan memiliki peran ganda yaitu dalam pekerjaan dan dalam keluarga yang disebut dengan *work family conflict*.

*Work-family conflict* bisa menjadi salah satu problematika yang harus dihadapi oleh karyawan. Konflik ini terjadi karena jam kerja dan beban pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan terlalu padat sehingga seluruh perhatian dan pikiran terlalu tercurahkan pada satu peran saja. Adanya konflik ini pula dapat berpengaruh pada *turnover intention*. *Work-family conflict* terjadi ketika seorang individu mengalami tuntutan yang tidak sesuai antara pekerjaan dan peran keluarga, menyebabkan partisipasi di kedua peran menjadi lebih sulit. Ketidakseimbangan ini menciptakan konflik di antarmuka kehidupan-kerja. Penting bagi organisasi dan individu untuk memahami implikasi yang terkait dengan konflik kerja-keluarga. Dalam kasus-kasus tertentu, *work-family conflict* telah dikaitkan dengan peningkatan kelelahan kerja, stres kerja, penurunan kesehatan, dan masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan kinerja pekerjaan. Itu dapat meningkatkan *work-family conflict* karyawan dalam suatu organisasi akan berdampak pada niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Daderman dan Basinska (2016) menjelaskan, bahwa tuntutan tinggi di tempat kerja yang mengharuskan karyawan untuk dapat menyeimbangkan kehidupan kerja dan keluarga mereka. Jika salah satu pihak (bekerja dan keluarga) tidak dapat menyesuaikan, mereka akan berpotensi kehilangan sumber daya pribadi mereka. *Work-family conflict* bisa timbul dari tuntutan waktu yang sulit sehingga dapat menyebabkan stres, stres berasal dari satu peran yang *spills over* ke peran lain kemudian mengganggu kualitas hidup, dan perilaku yang tepat dalam satu domain tetapi dianggap tidak tepat di domain lainnya (Aslam *et al.*, 2011). Karyawan mengalami *work-family conflict* karena jam kerja yang panjang, kelebihan beban kerja, tidak fleksibel dalam operasi kerja, dan ketatnya kebijakan perusahaan mengenai liburan dan waktu kantor (Moqsood *et al.*, 2012).

Dalam penelitian Wulandari dan Adnyani (2016) *Work family conflict* suatu hal yang sulit dihindari oleh seorang karyawan. Konflik ini terjadi ketika adanya dua pemenuhan tuntutan yaitu tuntutan yang ada di dalam keluarga dan tuntutan pekerjaan yang sama-sama harus diselesaikan. Karyawan yang tidak dapat berkonsentrasi terhadap tugas pekerjaannya dapat memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Kebanyakan peranan ganda dilakukan untuk mendapatkan penghasilan dan kepuasan kerja, sehingga dalam menjalani kedua peranan ini akan menimbulkan adanya konflik. Kondisi ini akan menimbulkan perasaan bersalah saat bekerja. Perasaan bersalah ini ditambah dengan tuntutan dari

dua sisi yakni tuntutan di dalam keluarga dan juga tuntutan di dalam pekerjaan akan memicu terjadi *work family conflict*, yang pada akhirnya akan berujung stres. Perasaan tidak nyaman yang dirasakan dengan permasalahan yang dihadapi tersebut akan menyebabkan karyawan untuk mengarah pada *turnover intention*. Menurut Ghayyur dan Jamal (2012) dalam penelitiannya mengatakan bahwa *work family conflict* berpengaruh positif dan signifikan dengan *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono (2012) *turnover intention* karyawan merupakan hal yang sangat dihindari perusahaan yang akan berdampak pada produktivitas kerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dan hal ini juga berdampak pada tingkat kerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Menurut hasil analisis data dan pembahasan di dalam penelitian Arifin (2019) yang dilakukan di PT. Naga Semut, *work-family conflict* berpengaruh secara positif terhadap *turnover intention*. Windu Wicaksono (2012) juga mengemukakan pendapat yang sama bahwa *work-family conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover Intention*. Dalam penelitian Paramitha dan Subudi (2017) juga mengatakan bahwa Wicaksono (2012) juga mengemukakan pendapat yang sama bahwa *work-family conflict* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Namun penelitian yang berbeda yang menunjukkan hasil yang tidak signifikan terkait *work-family conflict* dengan *turnover intention*. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yani, Sudibya dan Rahyuda (2016) hasil analisis data penelitian mereka menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh secara positif antara *work-family conflict* terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa *work-family conflict* tidak dapat mempengaruhi secara langsung terhadap *turnover intention*. Semakin tinggi *work-family conflict* yang dirasakan oleh karyawan maka belum tentu memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Menurut McNall et al. (2009) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa *work-family conflict* tidak memiliki Hubungan yang signifikan terhadap keinginan karyawan untuk berpindah dari pekerjaannya (*turnover intention*). Frye dan Breugh (2005) juga mengemukakan hasil yang sama bahwa meningkatnya *work-family conflict* mengarah pada hasil yang tidak signifikan dengan niat untuk pergi meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*).

Berdasarkan perbedaan hasil-hasil penelitian tersebut, maka penting menambahkan variabel moderasi yang dapat menengahi antara *work-family conflict* dengan *turnover intention*. Oleh karena itu, peneliti menambahkan variabel *socioemotional wealth* sebagai variabel penting dan dapat memoderasi antara variabel *work-family conflict* dengan keinginan karyawan untuk pindah (*turnover intention*) dari perusahaan khususnya karyawan swasta yang bekerja di dalam perusahaan keluarga.

Pengendalian pihak keluarga yang diperoleh melalui mekanisme kepemilikan langsung akan memberikan dampak positif yang lebih besar, ketika pimpinan utama perusahaan tersebut adalah anggota dari keluarga pengendali. Hal ini dikarenakan biasanya pihak keluarga yang mengendalikan perusahaan secara langsung memiliki *socioemotional wealth* yang lebih tinggi, dan akan berusaha untuk mempertahankan hal tersebut dengan menjamin kesinambungan usaha perusahaan (Gomez-Mejia *et al.*, 2007). Tujuan yang paling penting di dalam bisnis keluarga adalah pelestarian perusahaan yang efektif, dengan cara melakukan pemeliharaan serta pengendalian *socioemotional wealth*. Kontrol dan pengaruh keluarga dalam perusahaan adalah dimensi kunci *socioemotional wealth* (Berrone *et al.*, 2012; Gomez-Mejia *et al.*, 2007). Profitabilitas memastikan kelangsungan bisnis untuk keluarga masa depan anggota keluarga. Jadi, pihak keluarga berharap perusahaan keluarga dapat mengejar profitabilitas untuk mempertahankan *socioemotional wealth*, dan dapat mengungguli bisnis non-keluarga. Saling ketergantungan antara keluarga dan sistem bisnis dalam bisnis keluarga dapat menciptakan konflik yang tidak diketahui keluarga tanpa melibatkan diri dalam bisnis. Karena adanya kontrol serta pengaruh dari keluarga, menurut McLarty dan Holt (2019) peran *socioemotional wealth* sebagai moderator adalah untuk mengetahui hubungan antara sifat-sifat gelap dari kerja anggota keluarga sebagai pengawas dan prestasi kerja karyawan. Hal ini di fokuskan di dalam hubungan antara *work-family conflict* dan *turnover intention* di tingkat individu yang belum terkena secara luas. Pengembangan *socioemotional wealth* dapat dipertimbangkan sedini mungkin sebagai perekat yang membuat keluarga menjalankan bisnis bersama, dan terutama itu dapat memberikan manfaat ketika terjadinya *work-family conflict* atau untuk meminimalkan aspek negatif dari konflik seperti *turnover intention*.

Tingginya *work-family conflict* yang terjadi biasanya disebabkan karena adanya perilaku karyawan yang tidak dapat membagi atau menyeimbangkan waktu untuk urusan keluarga dan pekerjaannya. Peran serta tanggung jawab di dalam keluarga yang sangat mengganggu ketika seorang karyawan sedang bekerja, dan juga sulitnya berkonsentrasi akibat kelelahan dengan tanggung jawab pekerjaan serta keluarga. Terdapat masalah antar karyawan yang sulit bekerja dalam tim, karena sifat yang selalu memandang orang lain negatif dan kurang ramah terhadap anggota karyawan non-keluarga. Belum lagi mereka yang mendapatkan perbedaan perlakuan seperti penempatan kerja anggota keluarga yang tidak sesuai dengan kemampuan atau bidang keahlian anggota tersebut sering sekali tidak sesuai dengan jabatan yang di duduki, kurangnya pemahaman dan kepekaan terhadap tugas, menyebabkan sering terjadi rotasi jabatan membuat karyawan non-keluarga merasa bahwa adanya sifat pilih kasih dan tidak adil menyangkut promosi atau kenaikan jabatan antara anggota keluarga dan anggota non-keluarga di dalam



perusahaan, hal ini dapat memicu adanya emosional karyawan yang sulit di kendalikan. Status anggota keluarga yang mungkin saja memandang diri lebih tinggi dari pada anggota non-keluarga untuk memaksakan kontrol atas keputusan-keputusan perusahaan, membuat sifat emosi dan sentimen seringkali mempengaruhi adanya proses pengambilan keputusan di dalam perusahaan.

Sehubungan dengan uraian latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti mengambil judul “**Pengaruh *Work-Family Conflict* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Socioemotional Wealth* Sebagai Variabel Moderasi**” pada karyawan swasta yang sudah berkeluarga dan bekerja di dalam perusahaan keluarga khususnya wilayah Jakarta Barat.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahannya yakni sebagai berikut:

1. Tingkat *turnover intention* yang tinggi pada suatu perusahaan keluarga akan memberikan dampak yang merugikan bagi perusahaan keluarga. Individu yang menanggung peran ganda, baik dalam pekerjaan (*work*) maupun dalam keluarga (*family*). Ketika salah satu peran tidak dapat terpenuhi karena harus memenuhi peran lainnya.
2. Konflik yang terjadi di dalam sebuah keluarga dan pekerjaan yang berkepanjangan dapat mengakibatkan individu merasa tidak nyaman lagi dengan keadaan yang sedang dialaminya, konflik yang dialami dapat memicu individu tersebut merasa ingin keluar dari pekerjaannya.
3. Masalah antar karyawan yang sulit bekerja dalam tim, karena sifat yang selalu memandang orang lain negatif dan kurang ramah terhadap anggota karyawan non-keluarga, kurangnya pemahanan dan kepekaan terhadap tugas.
4. Adanya sifat pilih kasih dan tidak adil menyangkut promosi atau kenaikan jabatan antara anggota keluarga dan anggota non-keluarga di dalam perusahaan, hal ini dapat memicu adanya emosional karyawan yang sulit di kendalikan yang membuat sifat emosi dan sentimen dalam diri karyawan seringkali mempengaruhi adanya proses pengambilan keputusan di dalam perusahaan. Sehingga membuat karyawan merasa ingin keluar dari pekerjaannya.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara *work-family conflict* terhadap *turnover intention*?
2. Apakah terdapat pengaruh *socioemotional wealth* sebagai pemoderasi diantara *work-family conflict* terhadap *turnover intention*?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka adanya tujuan dari penulisan ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara *work-family conflict* terhadap *turnover intention*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *socioemotional wealth* sebagai pemoderasi diantara *work-family conflict* terhadap *turnover intention*.

#### 1.5 Batasan Masalah

Penelitian ini hanya diperuntukan kepada karyawan yang sudah berkeluarga dan bekerja pada perusahaan keluarga yang belum Tbk, namun mereka bukan bagian dari anggota keluarga, serta mengerti tata kelola manajemen perusahaan tersebut.

#### 1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diberikan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu acuan untuk mengetahui factor-faktor apa saja yang menyebabkan adanya keinginan karyawan untuk berpindah perusahaan atau ingin keluar dari perusahaan khususnya perusahaan keluarga. Sehingga perusahaan dapat menentukan strategi untuk mempertahankan karyawan yang diinginkan perusahaan.
2. Bagi universitas, penelitian ini diharapkan menjadi suatu informasi dan ilmu pengetahuan yang berguna bagi mahasiswa khususnya bagi Manajemen Sumber Daya Manusia agar menjadi referensi literatur perpustakaan sehingga dapat bermanfaat bagi para pembaca serta bisa menjadi bahan penelitian selanjutnya.
3. Bagi Penulis, memberikan manfaat untuk mengimplementasikan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, menambah wawasan dan ilmu dari hasil penelitian terutama mengenai *work-family conflict*, *turnover intention* dan *socioemotional wealth*.