

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Intensi *Turnover*

1. Pengertian Intensi *Turnover*

Fishbein dan Ajzein (1975) mengatakan bahwa intensi adalah subjektivitas individu yang melibatkan hubungan antara dirinya dan perilaku tertentu. Bisa dikatakan pula intensi adalah keinginan seseorang untuk melakukan tindakan suatu hal. Menurut Fishbein dan Ajzen juga mengemukakan intensi adalah komponen yang terdapat dalam diri seseorang yang mengacu pada keinginan untuk melakukan tindakan tertentu. Sedangkan definisi intensi berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia, adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu.

Menurut Jackofsky dan Solum (dalam Pradana & Salehudin, 2015) intensi *turnover* sebagai niat mental atau perilaku individu untuk keluar dari pekerjaan mereka saat ini. Ini juga mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Utami dan Bonussyeani (2009) membatasi intensi *turnover* karyawan sebagai keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang belum terwujud dalam bentuk tindakan nyata. *Turnover* intention juga dapat didefinisikan sebagai keputusan mental antara sikap seseorang terhadap pekerjaan dan keputusan untuk tetap atau keluar dari pekerjaan.

Sedangkan menurut Robbins (dalam Aningeti 2001), *turnover* didefinisikan sebagai penarikan diri secara sukarela (*voluntary*) atau tidak sukarela (*unvoluntary*) yang merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi yang disebabkan oleh dua faktor yaitu kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Menurut Mobley (1978) keinginan pindah kerja (*intention turnover*) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri. Mobley (1978) keinginan untuk pindah dapat dijadikan gejala awal terjadinya *turnover* dalam sebuah perusahaan.

Harnoto (2002) menyatakan *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Banyak alasan yang menyebabkan timbulnya intensi *turnover* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan intensi *turnover* adalah keinginan seseorang untuk melakukan tindakan suatu penarikan diri secara sukarela (*voluntary*) atau tidak sukarela (*unvoluntary*) yang merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain.

2. Aspek-Aspek Intensi *Turnover*

Fishben dan Ajzen (Evedi & Dwiyantri, 2013) mengemukakan aspek-aspek dalam intensi *turnover* yaitu:

1. Perilaku (*behavior*), yaitu perilaku spesifik yang nantinya akan diwujudkan. Dalam konteks *turnover*, perilaku spesifik yang akan diwujudkan yaitu bentuk-bentuk perilaku yang mengarah ke arah *turnover* yaitu sering membolos, tidak maksimal bekerja, berusaha mencari kerja lain dan berbuat curang.
2. Sasaran (*target*), yaitu objek yang menjadi sasaran perilaku. Objek yang menjadi sasaran dari perilaku spesifik dapat digolongkan menjadi tiga, yaitu orang tertentu/objek tertentu (*particular object*), sekelompok orang/sekelompok objek (*a class of object*), dan orang atau objek pada umumnya (*any object*). Dalam konteks *turnover*, objek yang menjadi sasaran yaitu pekerjaan yang lebih baik, atasan, rekan kerja, absen, dan upah.
3. Situasi (*situation*), yaitu situasi yang mendukung untuk dilakukannya suatu perilaku (bagaimana dan dimana perilaku itu akan diwujudkan). Situasi dapat pula diartikan sebagai lokasi terjadinya perilaku. Dalam konteks *turnover*, situasi yang menyebabkan *turnover* yaitu tidak mendapat promosi, dan masa depan.
4. Waktu (*time*), yaitu waktu terjadinya perilaku yang meliputi waktu tertentu, dalam satu periode atau tidak terbatas dalam satu periode,

misalnya waktu yang spesifik (hari tertentu, tanggal tertentu, jam tertentu), periode tertentu (bulan tertentu), dan waktu yang tidak terbatas (waktu yang akan datang).

3. Indikator Intensi *Turnover*

Menurut Harnoto (2002) *Turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan, adalah :

- 1) Absensi yang meningkat. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, biasanya ditandai dengan absensi yang semakin meningkat. Tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya.
- 2) Mulai malas bekerja. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan bersangkutan.
- 3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja. Berbagai pelanggaran terhadap tata tertib dalam lingkungan pekerjaan sering dilakukan karyawan yang akan melakukan *turnover*. Karyawan lebih sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung, maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya.
- 4) Peningkatan protes terhadap atasan. Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan pindah kerja, lebih sering melakukan protes

terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan.

- 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang karakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

4. Faktor-faktor Intensi *Turnover*

Menurut Mobley (1978) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*Turnover Intention*) adalah sebagai berikut :

1) Karakteristik Individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi,

bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

3) Kepuasan Kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

4) Komitmen organisasi

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

5. Dampak Intensi *Turnover*

Menurut Mobley (1978) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

1) Beban kerja

Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

2) Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari

tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Imbas dari tingginya turnover karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

6) Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

B. Konflik Kerja

1. Pengertian Konflik Kerja

Sunyoto (2012) menjelaskan bahwa, Konflik adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang timbul karena mereka harus menggunakan sumber daya yang langka secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda. Sedangkan Rahim (2011) mendefinisikan konflik adalah suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal-hal seperti ketidakcocokan, ketidaksetujuan, atau

kejanggalan baik di intra individu maupun interentitas sosial seperti individu, kelompok, ataupun organisasi.

Handoko (2001) mendefinisikan konflik kerja dalam organisasi merupakan ketidaksesuaian antara dua buah individu atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi yang timbul karena ada kenyataan bahwa pihak satu dengan yang lain harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan kerja dan atau kenyataan kedua belah pihak mempunyai status, tujuan, nilai-nilai, dan persepsi yang berbeda-beda.

Rivai dan Sagala (2009) menjelaskan bahwa konflik kerja merupakan ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam suatu perusahaan atau organisasi yang harus membagi sumber daya terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja atau kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Menurut Luthan (1985) konflik kerja adalah kondisi dimana terjadi ketidakcocokan antara nilai dan tujuan yang ingin dicapai, baik nilai dan tujuan yang ada dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain.

Dapat di simpulkan bahwa konflik kerja adalah ketidak sesuaian, ketidakcocokan, ketidaksetujuan, atau kejanggalan pertentangan antara dua orang atau lebih di dalam instansi karena adanya perbedaan pendapat, nilai-nilai, tujuan, persepsi, serta kompetisi untuk memperebutkan posisi dan kekuasaan menurut sudut pandang masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi tujuan individu.

2. Indikator Konflik Kerja

Indikator-indikator konflik kerja menurut Umar (2008) adalah :

- 1) Pengalihan pekerjaan yang tidak disukai; pengalohan pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan, bidang keilmuan, keahlian, atau lingkungan kerja yang tidak cocok dapat menyebabkan konflik dalam diri karyawan.
- 2) Ketenangan dalam menyelesaikan tugas; ketenangna dalam menyelesaikan tugas mengidentifikasi bahwa seseorang tidak memiliki masalah, konflik, dan dapat berkonsentrasi dalam bekerja.
- 3) Tumpang tindih pekerjaan yang tidak bertanggung jawab; melakukan pakerjaan yang bukan tanggungjawabnya dapat menambah beban kerja, memungkinkan timbulnya masalah *job description*, dan saling melempar tanggungjawab.
- 4) Kecemburuan sosial dalam bekerja; perbedaan beban kerja, sikap pinpinan, gaji atau insentif, dapat menimbulkan ketegangan dan kecemburuan diantara karyawan, sehingga menyebabkan konflik dalam bekerja.
- 5) Perbedaan tujuan dalam menyelesaikan tugas; perbedaan tersebut antara lain untuk prestasi, mendapat penghargaan dari pimpinan, mendapat pujian, atau hanya sekedar menjalankan tugas dan asal selesai tidak memperhatikan baik atau tidak tugas tersebut. Perbedaan tersebut memberikan dampak berbeda pada kinerja karyawan, dan perbedaan ini dapat menimbulkan konflik.

- 6) Ketidاكلancaran komunikasi; komunikasi yang buruk dalam arti komunikasi yang menimbulkan kesalahpahaman antara pihak-pihak yang terlibat, dapat menjadi sumber konflik.
- 7) Imbalan dan balas jasa; imbalan dan balas jasa yang diperoleh dari institusi apabila tidak sesuai atau tidak sebanding dengan beban kerja, jam kerja, dan kontribusi yang diberikan saat bekerja juga dapat menciptakan konflik kerja dalam diri seseorang.

3. Faktor-faktor Konflik Kerja

Konflik disebabkan oleh berbagai faktor menurut Rivai & Sagala (2009) faktor penyebab konflik antara lain:

a. Saling ketergantungan tugas

Ketergantungan tugas terjadi jika dua atau lebih kelompok tergantung satu sama lainnya dalam menyelesaikan tugasnya. Potensi meningkatnya konflik tergantung pada sejauh mana kadar dari saling ketergantungan tersebut. Semakin tinggi saling ketergantungan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya, maka kemungkinan timbulnya konflik, ada tiga jenis ketergantungan pertama ketergantungan yang dikelompokkan, kedua ketergantungan berurutan, ketiga ketergantungan timbal balik.

b. Perbedaan tujuan dan prioritas

Perbedaan orientasi dari masing-masing subunit atau kelompok mempengaruhi cara dari masing-masing subunit atau kelompok tersebut dalam mengejar tujuan.

c. Faktor birokratik (Lini-staff)

Jenis faktor birokratik yang bersifat klasik adalah konflik antara fungsi atau wewenang garis dan staf.

d. Kriteria penilaian prestasi yang saling bertentangan

Kadang kala konflik antar-subunit atau kelompok dalam perusahaan tidak disebabkan oleh karena tujuan yang saling bertentangan, tetapi karena cara organisasi dalam menilai prestasi yang dikaitkan dengan perolehan imbalan membawanya dalam konflik.

e. Persaingan terhadap sumber daya yang langka

Persaingan dalam memperebutkan sumber daya tidak akan menimbulkan konflik manakala sumber daya yang tersedia secara melimpah sehingga masing-masing subunit dapat memanfaatkannya sesuai dengan kebutuhan.

f. Sikap menang-kalah

Jika dua kelompok berinteraksi dalam persaingan kalah menang, maka dengan mudah mengapa konflik itu bisa terjadi.

C. *Psychological Contrat Breach*

1. Pengertian *Psychological Contrat Breach*

Sebelum membahas apa itu *psychological contract breach* terlebih dulu harus diketahui apa itu *psychological contract*. Menurut Amstrong & Wood *psychological contract* merupakan kontrak informal yang tidak tertulis terdiri dari ekspektasi karyawan dan atasannya mengenai hubungna kerja yang bersifat timbal balik (Conway & Briner 2005). Sedangkan menurut Rousseau (1995) *psychological contract breach* dapat terjadi saat karyawan menyakini bahwa kewajibannya pada perusahaan akan sebanding dengan haknya yang karyawan berikan pada perusahaan tersebut.

Pelanggaran kontrak psikologis dianggap dalam dari dua kondisi, sebagai berikut. Pertama, organisasi telah mengingkari janji dan tidak memenuhi kewajibannya. Kedua, organisasi telah memenuhi kewajibannya kepada seorang individu, namun individu tersebut percaya sebaliknya karena keyakinan yang dia miliki tentang janji atau kewajiban yang berbeda dari yang dipegang oleh organisasi. Menurut Morrison dan Robinson (1997), pengingkaran kontrak psikologis (*psychological contract breach*) merupakan bentuk pemikiran kognitif karyawan mengenai kegagalan organisasi dalam mewujudkan kewajiban yang dinilai tidak sepadan dengan kontribusi karyawan

Menurut Zottoli (dalam Djlantik, 2005), pelanggaran kontrak psikologis didefinisikan sebagai suatu keadaan yang dialami dan

dirasakan oleh karyawan apabila karyawan tidak menerima balas jasa yang sesuai dengan yang dijanjikan oleh organisasi. Keadaan tidak sesuai dapat berupa kurangnya balas jasa yang dijanjikan atau karyawan menerima lebih dari yang dijanjikan. Jadi, pada dasarnya pelanggaran kontrak psikologis dapat terjadi pada dua keadaan tersebut. Seorang individu dapat merasakan perbedaan antara apa yang dijanjikan dan apa yang benar-benar dia terima dan kemudian merasakan pelanggaran kontrak psikologis bergantung pada situasi dan perbedaan individu.

Dapat disimpulkan *psychological contract breach* atau pelanggaran kontrak psikologis adalah suatu keadaan yang dialami dan dirasakan oleh karyawan apabila karyawan tersebut merasa tidak menerima balas jasa yang sesuai dengan yang dijanjikan oleh organisasi.

2. Aspek-aspek *Psychological Contract Breach*

Menurut Zottoli (dalam Djlantik, 2005), pelanggaran kontrak psikologis mencakup dua aspek yaitu:

a. *Monetary Reward*

Aspek ini mencakup pemberian gaji (salary), penerimaan bonus, keseluruhan tunjangan, tunjangan kesehatan dan penerimaan pensiun.

b. *Non-Monetary Reward*

Aspek ini mencakup pelatihan & pengembangan karir, kesempatan promosi, masukan mengenai pembuatan keputusan, tanggung jawab dalam pekerjaan, tantangan dalam pekerjaan,

feedback mengenai kinerja, dukungan dari atasan, dukungan dari organisasi serta keamanan dalam bekerja.

Sedangkan menurut De Vos, Buyens, dan Schalk (2003) mengatakan lima aspek dalam *psychological contract breach*. Kelima aspek tersebut adalah sebagai berikut:

- a. *Career development*, merujuk pada peluang untuk mendapat promosi dan pengembangan dalam organisasi atau lingkungan kerja. Aspek ini memiliki tiga indikator yakni kesempatan untuk promosi, kesempatan untuk pengembangan karir dalam organisasi, dan kesempatan untuk tumbuh (mengembangkan kemampuan diri karyawan).
- b. *Job content*, merujuk pada tersedianya pekerjaan yang menantang, menarik, dan bervariasi. Aspek ini memiliki empat indikator yakni menentukan keputusan sendiri dalam bekerja, kesempatan untuk menunjukkan kemampuan diri, pekerjaan yang memiliki tanggung jawab, dan kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan diri.
- c. *Social atmosphere*, merujuk pada tersedianya lingkungan kerja yang menyenangkan dan kooperatif. Aspek ini memiliki empat indikator yakni suasana yang baik di lingkungan kerja, hubungan baik antar rekan kerja, kerjasama yang saling menguntungkan, dan komunikasi baik antar rekan kerja.

- d. *Financial reward*, merujuk pada tersedianya imbalan yang layak. Aspek ini memiliki empat indikator yakni upah finansial untuk performa luar biasa, peningkatan upah berdasar performa, paket gaji dan tunjangan yang menarik, dan tunjangan lain-lain.
- e. *Work-life balance*, merujuk pada rasa hormat dan adanya pengertian dari pihak perusahaan untuk kehidupan pribadi karyawan. Aspek ini memiliki empat indikator yakni respek terhadap situasi pribadi, kesempatan untuk mendapat fleksibilitas jam kerja, kesempatan untuk menentukan hari libur, dan kesesuaian kepribadian antara pribadi dan lingkungan kerja.

3. Faktor terjadinya *Psychological Contract Breach*

Faktor penyebab terjadinya *psychological contract breach* Robinson dan Morrison (2000) memaparkan bahwa terjadinya *psychological contract breach* disebabkan oleh dua penyebab dasar, yaitu:

a. Peningkaran (*reneging*)

Peningkaran terjadi bilamana organisasi secara sengaja melanggar janji kepada pekerja, baik karena tujuan tertentu ataupun karena situasi-situasi tak terduga.

b. Ketidaksesuaian (*incongruence*)

Ketidaksesuaian terjadi bilamana pekerja dan organisasi memiliki pemahaman yang berbeda berkenaan dengan hal yang dijanjikan kepada pekerja.

4. Dampak *Psychological Contract Breach*

Psychological contract breach yang terjadi di lingkungan kerja dapat membawa dampak negatif, baik bagi karyawan maupun untuk pihak perusahaan. Dalam teori pertukaran sosial yang dipaparkan oleh Bordia, Tang & Restubog (2006), hubungan tenaga kerja antara karyawan dan perusahaan dibangun berdasarkan rumus pertukaran sosial. Ketika karyawan mempersepsikan adanya pelanggaran perjanjian oleh pihak perusahaan, karyawan akan memberikan respon dengan menimbulkan perilaku yang dapat memberikan kerugian pada perusahaan.

Dalam Bordia, Tang, dan Restubog (2006), dipaparkan bahwa persepsi karyawan terhadap adanya *psychological contract breach* akan memberikan dampak, seperti hilangnya perasaan memiliki perusahaan, hilangnya kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, menurunkan kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan peningkatan tingkat absensi karyawan. *Psychological contract breach* juga dapat mendorong kemarahan, menurunkan loyalitas, perasaan bertanggung jawab, bahkan melakukan penyelewengan dalam lingkungan kerja. Perilaku yang menyimpang dalam lingkungan kerja dapat dilakukan dalam taraf minim seperti pulang lebih cepat dan kurang menghargai rekan kerja, hingga pada taraf yang membawa kerugian besar seperti melakukan tindak pencurian, membocorkan data perusahaan pada pihak lain, dan tidak bekerja dengan baik.

D. Karyawan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset berharga bagi perusahaan atau organisasi bisnis karena merupakan poros utama dalam melakukan tindakan, menentukan tujuan serta pengambilan keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Hal tersebut karena manusia sebagai sumber daya yang mengendalikan faktor-faktor lain dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Bisa dikatakan orang yang memberikan jasa kepada perusahaan atau organisasi, yang dimana perusahaan tersebut membutuhkan tenaga kerja dan memperoleh balas jasa berupa gaji atau upah serta kompensasi lainnya.

Menurut Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 Bab I Pasal 1 ayat 2 menyatakan bahwa tenaga kerja merupakan setiap orang yang mamou melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan/atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri ataupun kebutuhan msasyarakat. Selain itu dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan Bab I Pasal 1 ayat 3 menyebutkan bahwa pekerja atau karyawan adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain.

Dalam penelitian ini responden yang digunakan adalah karyawan di Informa Furnishing Purwokerto baik karyawan laki-laki ataupun perempuan. Hal ini karena berdasarkan data yang diperoleh pada saat studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa intensi *turnover* terjadi pada karyawan di tempat tersebut.

E. Pengaruh Konflik Kerja dan *Psychological Contract Breach* terhadap Intensi *Turnover*

Perusahaan atau organisasi tentunya terdapat berbagai komponen di dalamnya salah satunya komponen terpenting yaitu sumber daya manusia yang mana dalam hal ini merupakan kunci pokok keberlangsungan perusahaan atau organisasi tersebut. Pada perusahaan tersebut tentunya terdapat berbagai hal yang mempengaruhi intensi *turnover* pada karyawan, berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan peneliti mendapatkan bahwa konflik kerja dan *psychological contract breach* berpengaruh pada intensi *turnover*.

Konflik kerja adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/ perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa anggota kelompok mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Konflik kerja juga dapat diartikan sebagai perilaku anggota organisasi yang dicurahkan untuk berposisi terhadap anggota yang lain (dalam Fahmi, 2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Gultom (2016) dengan judul “Pengaruh Stres Kerja, Konflik, Dan Gaji Terhadap *Turnover* Karyawan Pada Choco Bakery” ditemukan bahwa variabel Stres kerja, Konflik dan Gaji secara parsial atau tunggal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover*. Lalu variabel stres kerja, konflik, dan gaji secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *turnover*. Serta variabel Stres Kerja

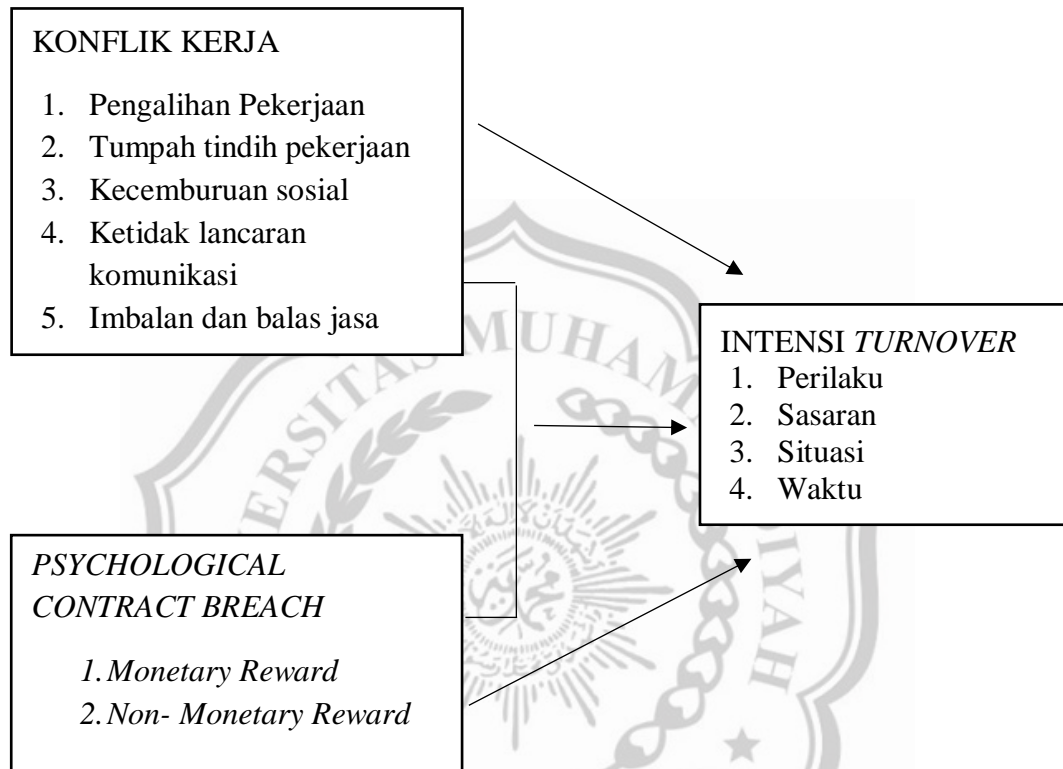
mempunyai pengaruh dominan terhadap *Turnover* karyawan di Choco Bakery.

Sedangkan *psychological contract breach* (PCB) terjadi ketika salah satu pihak (dalam hal ini adalah karyawan) menilai bahwa pihak lain (dalam hal ini adalah perusahaan) telah gagal memenuhi komitmen atau kewajibannya. Pernyataan ini diperkuat oleh Rousseau (dalam Hidayat, 2016) yang menyatakan *psychological contract breach* terjadi ketika salah satu pihak (dalam hal ini adalah karyawan) dalam sebuah hubungan kerja menilai bahwa pihak lainnya (dalam hal ini adalah perusahaan) telah gagal dalam memenuhi kewajiban yang dijanjikan.

Penelitian terdahulu, akibat yang timbul dari terjadinya *psychological contract breach* seperti turunnya loyalitas karyawan, meningkatnya tingkat absensi, serta menurunnya kinerja karyawan dapat memicu terjadinya intensi *turnover* karyawan. Intensi *turnover* merupakan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaannya. Intensi *turnover* umumnya terjadi ketika karyawan mendapati kondisi kerjanya sudah tidak lagi sesuai dengan apa yang diharapkan. Intensi *turnover* sendiri telah menjadi masalah bagi perusahaan selama bertahun-tahun karena dapat berakibat keluarnya karyawan dari perusahaan. Akibat ini bertambah fatal apabila karyawan yang keluar merupakan seorang talent bagi perusahaan. Perusahaan akan mengalami kerugian, baik kerugian materi karena harus mengisi posisi yang ditinggalkan tersebut, maupun kerugian lain seperti apabila talent tersebut bekerja di perusahaan kompetitor.

F. Kerangka Berpikir

Berdasarkan penjelasan tersebut maka dapat digambarkan dalam skema sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Berpikir

G. Hipotesis

Dalam penelitian ini terdapat beberapa hipotesis, adapun hipotesis tersebut antara lain:

1. Ada pengaruh antara konflik kerja terhadap intensi *turnover* pada karyawan Informa Furnishing Purwokerto.
2. Ada pengaruh antara *psychological contract breach* terhadap intensi *turnover* pada karyawan Informa Furnishing Purwokerto.
3. Ada pengaruh antara konflik kerja dan *psychological contract breach* terhadap intensi *turnover* pada karyawan Informa Furnishing Purwokerto.

