

**PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI  
PENGARUH KONFLIK PERAN DAN STRES KERJA  
TERHADAP INTENSI KELUAR  
(STUDI PADA ANANTARA SEMINYAK RESORT & SPA,  
BALI)**

Novie Margarani Akwan <sup>1)</sup>  
Ni Wayan Sri Suprapti <sup>2)</sup>  
Desak Ketut Sintaasih <sup>3)</sup>

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
E-mail: [novie.margarani@gmail.com](mailto:novie.margarani@gmail.com)/tlp: [+6281 79782087](tel:+628179782087)

*ABSTRACT*

*Intention to leave is an important issue that needs attention for management especially in the hospitality industry. Intention to leave is an indication from the actual turnover, and high turnover numbers can cause significant losses for the company. The aim of this study is to analyze the role of job satisfaction in mediating the effects of role conflict and job stress to the intention to leave. The study is conducted at Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali with a sample of 60 employees who were taken from a population of 148 people using Slovin method. Collecting data using questionnaire and data analysis techniques with PLS.*

*The results showed that the role conflict and job stress has negative and significant effect to employee job satisfaction. Role conflict and job stress has positive and significant effect to the intention to leave. Job satisfaction has negative and significant effect to the intention to leave. Job satisfaction proved to be partially mediation in relations of role conflict and job stress to the employee intention to leave. Implications of this study is to suppress intention to leave and prevent the occurrence of actual turnover, is important for the management of the company to make efforts that can reduce role conflict and job stress of the employees.*

**Keywords:** *Role Conflict, Job Stress, Job Satisfaction, Intention to Leave.*

**PENDAHULUAN**

Dalam setiap organisasi, sumber daya manusia memegang peranan penting. Sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan yang handal, dapat menolong organisasi menghadapi tantangan persaingan global yang semakin ketat (Dessler, 2003:4). Karyawan

adalah pelaksana utama dari fungsi-fungsi organisasi serta mengelola sarana, prasarana, dan infrastruktur yang ada. Karyawan sebagai faktor kunci keberhasilan organisasi harus diperhatikan, karena keberadannya selalu mengalami dinamika. Jika karyawan mengalami gangguan atau hambatan, dalam pekerjaan, dapat

menyebabkan penurunan produktivitas kerjanya

Di dalam perusahaan, termasuk industri perhotelan, karyawan dituntut bekerja dengan profesionalisme tinggi. Tuntutan profesionalisme ini tercermin dari peraturan, tata nilai, budaya, norma, dan SOP (*Standard Operation Procedure*) yang ditetapkan perusahaan. Dalam kenyataannya, semua peraturan tersebut seringkali berpeluang menimbulkan konflik bagi karyawan karena tidak sesuai dengan tata nilai, kebiasaan, adat istiadat, serta proses pembelajaran yang dipegang sebelumnya. Kondisi demikian bisa menimbulkan konflik peran dan stres kerja.

Konflik peran dan stres kerja merupakan salah satu *dysfunctional behavior*, yang bila tidak ditangani secara efektif oleh manajemen akan dapat berdampak buruk, baik bagi kinerja karyawan yang bersangkutan maupun bagi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Salah satu dampak buruk yang dapat terjadi apabila suatu perusahaan tidak menangani permasalahan konflik peran dan stres kerja karyawan secara efektif adalah timbulnya

intensi keluar (Firth, Mellor, Moore dan Loquet, 2004; de Croon, Sluiter, Blonk, Broersen, dan Frings-Dresen, 2004; M.Acker, 2004), yang pada akhirnya dapat menimbulkan *turnover* yang sebenarnya.

Intensi keluar adalah niat serius karyawan untuk meninggalkan tempat kerja menuju ke tempat kerja lainnya (Mor Barak *et al.*, 2001). Intensi keluar dapat berarti suatu keinginan untuk berpindah tetapi belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. Gejala yang diamati pada karyawan yang memiliki intensi keluar yaitu selain berusaha mencari lowongan kerja dan merasa tidak nyaman bekerja di perusahaan, juga memiliki gejala-gejala seperti sering mengeluh, merasa tidak senang dengan pekerjaannya, mengeluarkan pernyataan bernada negatif dan tidak mau peduli dengan perusahaan tempatnya bekerja (Harninda, 1999). Proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi intensi keluar menjadi suatu hal yang penting untuk dipertimbangkan dan menjadi suatu yang efektif untuk menurunkan angka *turnover* yang

sebenarnya (Maertz dan Campion, 1998).

Hotel yang mengalami *turnover* adalah Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali, hotel berbintang lima yang berbasis di Thailand dan *chain international hotel*. Hotel ini merupakan *resort all-suite* yang berlokasi di daerah Seminyak, Kabupaten Badung. *Turnover* yang tinggi terjadi pada karyawan, seperti dalam periode Agustus 2012 sampai Oktober 2013, *turnover* karyawan mencapai 13,1% - 15,1%. Nilai ini lebih tinggi dibandingkan dengan persentase *turnover* yang ditolelansi perusahaan yaitu sebesar 10%. Demikian pula halnya, jika dibandingkan dengan pandangan beberapa forum terbuka Sumber Daya Manusia (*Indonesia HRD Link at [www.linkedin.com](http://www.linkedin.com); HRM Club – HRM Indonesia at [www.hrm-indonesia.com](http://www.hrm-indonesia.com); [www.hrdlokal.blogspot.com](http://www.hrdlokal.blogspot.com)*), yang memandang idealnya persentase *turnover* karyawan tidak melebihi 10% dalam setahun. Jika melebihi angka 10% maka *turnover* karyawan tergolong tinggi.

Berdasarkan penelitian awal melalui wawancara dengan beberapa

karyawan hotel tersebut, nampak terjadi kecenderungan intensi keluar yang cukup tinggi. Dari hasil wawancara diperoleh gambaran bahwa karyawan memiliki intensi keluar karena merasakan stres dan konflik dalam bekerja. Kondisi tersebut disebabkan oleh tidak adanya sesuatu yang bisa dipelajari dari pekerjaannya, membenci pekerjaannya, pemimpin yang tidak menyenangkan, hubungan pribadi terganggu, beban kerja yang semakin tinggi, gaji tidak sesuai dengan beban kerja, dan kesehatan terganggu.

Intensi keluar adalah indikator penting dari *turnover* sesungguhnya dimasa yang akan datang dan dengan angka *turnover* yang tinggi dapat menimbulkan kerugian yang nyata bagi perusahaan (Futrell dan Parasuraman, 1984). *Turnover* menyebabkan rekrutmen dan pelatihan sangat sering dilakukan untuk menggantikan posisi yang ditinggalkan oleh karyawan sebelumnya. Kondisi ini mengakibatkan sulitnya menetapkan target dan sasaran bagi masing-masing karyawan karena sering terjadinya keluar masuk karyawan.

Akibat lainnya yaitu terjadinya banyak perubahan diantaranya pada sistem kerja, struktur organisasi, strategi dan lainnya, yang berimbas bagi perilaku karyawan yang dapat memunculkan potensi stres kerja dan konflik peran sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja masing-masing karyawan.

Berdasarkan paparan di atas serta hasil pengamatan dan wawancara terbatas dengan beberapa karyawan, maka penelitian ini menarik untuk mengkaji variabel intensi keluar karyawan di Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali dihubungkan dengan beberapa variabel penyebabnya yaitu konflik peran, stres kerja, dan kepuasan kerja.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan berikut: 1) menjelaskan pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan 2) menjelaskan pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, 3) menjelaskan pengaruh konflik peran terhadap intensi keluar karyawan, 4) menjelaskan pengaruh stres kerja terhadap intensi keluar karyawan, 5) menjelaskan pengaruh

kepuasan kerja karyawan terhadap intensi keluar karyawan, 6) menjelaskan peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan konflik peran dengan intensi keluar karyawan, 7) menjelaskan peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan stres kerja dengan intensi keluar karyawan.

### **Intensi Keluar**

Intensi keluar didefinisikan sebagai keinginan seseorang untuk keluar dari perusahaan. Intensi keluar mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan lain. Dalam studi yang dilakukan, variabel intensi keluar digunakan dalam cakupan yang luas meliputi keseluruhan tindakan penarikan diri (*withdrawal cognitions*) yang dilakukan oleh karyawan. Tindakan penarikan diri menurut Harnoto (2002) terdiri atas beberapa komponen yang secara simultan muncul dalam individu berupa adanya niat untuk keluar, keinginan untuk mencari pekerjaan lain, mengevaluasi kemungkinan untuk menemukan pekerjaan yang layak di tempat lain, dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

### **Konflik Peran**

Konflik peran terjadi jika seseorang memiliki beberapa peran yang saling bertentangan atau ketika dia memiliki dua peran atau lebih, yang harus dijalankan bersamaan (Luthans, 2006). Menurut Robbins dan Judge (2009), konflik peran menciptakan pengharapan-pengharapan yang mungkin sulit untuk dipenuhi atau dipuaskan. Konflik peran adalah tuntutan dan tanggung jawab yang saling bertentangan pada diri karyawan (Bersamin, 2006).

### **Stres Kerja**

Stres dapat didefinisikan sebagai pola emosional perilaku kognitif dan reaksi psikologis terhadap aspek yang merugikan dan berbahaya dari setiap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya (Velnampy dan Aravinthan, 2013). Karimi dan Alipour (2011) mendefinisikan stres sebagai rasa tidak nyaman yang dirasakan oleh individu yang kemampuan dan sumber dayanya tidak dapat diatasi dengan tuntutan, peristiwa dan situasi di tempat kerja mereka. Widiyanti (2008), mengartikan stres sebagai interaksi antara karakter lingkungan dengan

perubahan psikologis dan fisiologis, yang menyebabkan penyimpangan dari performa normal mereka.

### **Kepuasan Kerja**

Prihatsanti (2010) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai indikator dasar keberhasilan individu di tempat kerja, yang telah dicapai dalam mempertahankan hubungan antara dirinya dan lingkungan kerjanya. Menurut Robbins (2003), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan, dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan dengan baik supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja.

Terdapat beberapa faktor penting yang mendorong kepuasan kerja yaitu: 1) Pekerjaan yang secara mental menantang, cenderung lebih disukai karyawan karena akan memberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan

menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mereka mengerjakan sesuatu. 2) Ganjaran yang pantas, merupakan keinginan karyawan akan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapan mereka. 3) Kondisi kerja dan rekan kerja yang mendukung, diartikan sebagai kepedulian karyawan akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas dengan baik. 4) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, unsur ini cukup berperan dalam menentukan kepuasan kerja, yaitu bahwa karyawan cenderung akan merasa puas apabila ada kecocokan

antara kepribadian dengan pekerjaannya.

**Hipotesis**

*H1 : Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.*

*H2 : Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.*

*H3 : Konflik peran berpengaruh positif terhadap intensi keluar.*

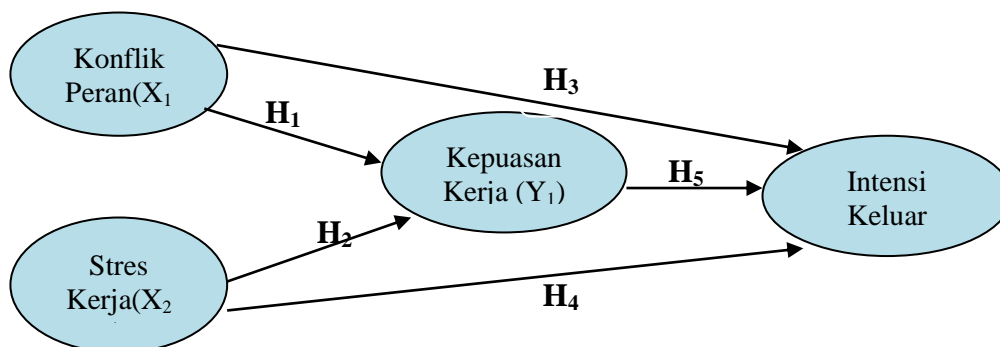
*H4 : Stres kerja berpengaruh positif terhadap intensi keluar.*

*H5 : Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensi keluar.*

**Hipotesis 6: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara konflik peran dengan intensi keluar.**

**Hipotesis 7: Kepuasan kerja memediasi hubungan antara stres kerja dengan intensi keluar.**

**Gambar 1  
Kerangka Konseptual**



## METODE PENELITIAN

### Variabel Penelitian dan Pengukurannya

Variabel penelitian ini terdiri atas variabel eksogen, endogen dan *intervening*. Variabel eksogen meliputi: Konflik Peran (X1) dan Stres Kerja (X2). Variabel endogen yaitu: Intensi Keluar (Y2). Variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja (Y1). Masing-masing variabel tersebut merupakan variabel laten

(*unobserved*) yang diukur dari beberapa indikator. Tiap-tiap indikator terdiri atas beberapa item, yang dijabarkan dalam butir-butir pertanyaan dalam instrumen penelitian, sebagai variabel terobservasi.

### Definisi Operasional variabel

Ringkasan variabel beserta dimensi dan indikatornya dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini.

**Tabel 1**  
**Ringkasan Variabel beserta Dimensi dan Indikatornya**

Jenis Variabel	Nama Variabel	Dimensi	Indikator	Simbol	Sumber
Eksogen	Konflik Peran (X <sub>1</sub> )	Jenis Tugas (X <sub>1,1</sub> )	1. Perbedaan cara dalam melakukan tugas. 2. Melakukan pekerjaan yang tidak perlu.	X <sub>1,1,1</sub> X <sub>1,1,2</sub>	Rizzo et al. (1970)
		Hubungan dalam Tim (X <sub>1,2</sub> )	1. Berbeda cara dalam melakukan pekerjaan meski dalam tim yang sama. 2. Melakukan pekerjaan dari dua pihak yang saling tidak bersesuaian.	X <sub>1,2,1</sub> X <sub>1,2,2</sub>	
		Penyelesaian Pekerjaan (X <sub>1,3</sub> )	1. Pelanggaran peraturan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan. 2. Pekerjaan cenderung diterima oleh satu pihak tapi tidak dengan pihak yang lain.	X <sub>1,3,1</sub> X <sub>1,3,2</sub>	
		Dukungan Sumber Daya (X <sub>1,4</sub> )	1. Tidak didukung oleh sumber daya manusia yang cukup. 2. Tidak didukung oleh sumber daya dan material fisik lainnya.	X <sub>1,4,1</sub> X <sub>1,4,2</sub>	
Eksogen	Stres Kerja (X <sub>2</sub> )	Atasan (X <sub>2,1</sub> )	1. Pemberian instruksi yang tidak jelas. 2. Ketidakadilan dalam pembagian pekerjaan.	X <sub>2,1,1</sub> X <sub>2,1,2</sub>	Onciul (1996) dan Judge & Colquitt
		Beban Kerja (X <sub>2,2</sub> )	1. Beban kerja yang berat karena tuntutan pekerjaan yang tinggi. 2. Keterlibatan dalam kegiatan yang saling bertentangan	X <sub>2,2,1</sub> X <sub>2,2,2</sub>	

			dalam pekerjaan.		(2004)
		Hambatan Pekerjaan (X <sub>2,3</sub> )	1. Kesulitan dalam memenuhi standar kerja. 2. Mengalami hambatan komunikasi dengan rekan kerja.	X <sub>2,3,1</sub> X <sub>2,3,2</sub>	
		Tuntutan dan Tanggung Jawab Pekerjaan (X <sub>2,4</sub> )	1. Kesiediaan untuk ikut bertanggung jawab terhadap pekerjaan orang lain. 2. Kelelahan fisik karena beban kerja yang tinggi.	X <sub>2,4,1</sub> X <sub>2,4,2</sub>	
Inter Vening	Kepuasan Kerja (Y <sub>1</sub> )	Pekerjaan (Y <sub>1,1</sub> )	1. Pekerjaan itu sendiri dirasakan menarik oleh karyawan. 2. Adanya peluang untuk belajar dan bertanggung jawab yang dapat diambil dari pekerjaan tersebut.	Y <sub>1,1,1</sub> Y <sub>1,1,1</sub>	Robbins (2006)
		Penggajian (Y <sub>1,2</sub> )	1. Gaji yang dirasakan sebanding dengan beban kerja. 2. Gaji yang diterima sesuai dengan yang diterima oleh karyawan lainnya.	Y <sub>1,2,1</sub> Y <sub>1,2,2</sub>	
		Pengembangan karir dan promosi (Y <sub>1,3</sub> )	1. Adanya kesempatan luas dalam pengembangan karir. 2. Keadilan dalam melakukan promosi jabatan.	Y <sub>1,3,1</sub> Y <sub>1,3,2</sub>	
		Supervisi (Y <sub>1,4</sub> )	1. Pemberian arahan dari atasan dalam menghadapi tugas yang sulit. 2. Pemberian motivasi untuk karyawan.	Y <sub>1,4,1</sub> Y <sub>1,4,2</sub>	
		Rekan Kerja dan Kelompok Kerja (Y <sub>1,5</sub> )	1. Adanya dukungan dari rekan kerja. 2. Perilaku baik yang ditunjukkan oleh rekan kerja.	Y <sub>1,5,1</sub> Y <sub>1,5,2</sub>	
Endogen	Intensi Keluar (Y <sub>2</sub> )	Berpikir untuk Berhenti (Y <sub>2,1</sub> )	1. Terpikir untuk pindah. 2. Tidak akan bekerja lagi dalam 5 tahun ke depan.	Y <sub>2,1,1</sub> Y <sub>2,1,2</sub>	Mobley <i>et al.</i> dalam Hsu <i>et al.</i> (2003)
		Yakin Memutuskan untuk Berhenti (Y <sub>2,2</sub> )	1. Keyakinan untuk meninggalkan tempat kerja tidak lama lagi. 2. Tidak berminat untuk keluar dari pekerjaan.	Y <sub>2,2,1</sub> Y <sub>2,2,2</sub>	
		Merasakan Kesempatan untuk Pergi (Y <sub>2,3</sub> )	1. Mempertimbangkan tawaran untuk pindah ke tempat kerja lain. 2. Merasa tidak mungkin bekerja di tempat kerja saat ini selamanya.	Y <sub>2,3,1</sub> Y <sub>2,3,2</sub>	

Dalam pengukuran data (sangat tidak setuju) sampai dengan variabel-variabel penelitian ini skor 5 (sangat setuju). Pengukuran digunakan skala *Likert* dengan masing-masing indikator variabel interval penilaian mulai dari skor 1



yang terdiri atas beberapa item, menggunakan nilai rata-rata.

### **Populasi dan Sampel**

Penelitian ini dilakukan di Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali. Penentuan sampel menggunakan metode Slovin yaitu 60 orang yang diambil dari 148 karyawan tetap Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali.

### **Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data**

Data yang diperlukan dalam penelitian ini meliputi data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif meliputi: jumlah tenaga kerja, jumlah *turnover* karyawan, profil tamu, data umur responden, data pengalaman responden, data demografi responden, dan hasil analisis kuesioner pada karyawan Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali. Data kualitatif meliputi lokasi penelitian, gambaran umum perusahaan, karakteristik responden yaitu nama, jenis kelamin, dan pendapat responden dalam menjawab kuesioner penelitian. Data dikumpulkan menggunakan instrumen penelitian (Kuesioner) dan wawancara.

Dari hasil pengujian validitas instrumen terbukti bahwa instrumen dapat dinyatakan valid karena nilai koefisien korelasi antara skor butir pertanyaan dengan skor total untuk tiap-tiap variabel menunjukkan nilai koefisien di atas 0,30 ( $r > 0,3$ ). Demikian pula dari hasil pengujian reliabilitas instrumen terbukti pula bahwa instrumen dapat dinyatakan reliabel, karena nilai *Alpha Cronbach* setiap variabel memiliki nilai lebih besar dari 0,60 ( $\alpha \geq 0,60$ ).

### **Teknik Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan didukung dengan analisis deskriptif. Teknik analisis yang digunakan adalah model persamaan struktural berbasis *variance* atau *Component based SEM*, yaitu *Partial Least Square (PLS)*. Teknik ini dilakukan dengan dua langkah evaluasi model yaitu *outer model* untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator serta evaluasi *inner model* untuk mengetahui ketepatan model, kemudian dilakukan pengujian hipotesis, dan langkah terakhir dilakukan pengujian variabel mediasi dengan mengikuti petunjuk Hair *et al.* (2010).

## **HASIL**

### **Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali diresmikan pada tanggal 26 April 2007. Merupakan salah satu merek *Anantara Experience* yang terletak di pusat kawasan hiburan Seminyak, Bali. Hotel bintang 5 ini memiliki 59 kamar Suite dan 1 Penthouse.

Adapun fasilitas-fasilitas yang dimiliki antara lain: 1) Akomodasi dengan tiga kategori yaitu *Anantara Suite*, *Anantara Pool Access*, dan *Anantara Ocean View*. Setiap suite nya memiliki luas 80m<sup>2</sup> dan memiliki fasilitas kamar yang mewah, 2) Memiliki dua Restoran yaitu Moonlite Kitchen and Bar dan Wild Orchid. Tentunya layanan *Room Service* juga tersedia bagi tamu *in-house*, 3) Terdapat dua fasilitas kolam renang yaitu *Main Pool* dan *Courtyard Pool*, 4) Anantara Spa dengan fasilitas yang lengkap dan mewah. Bahan yang digunakan untuk perawatan merupakan bahan-bahan pilihan asli Indonesia yang kayak akan nutrisi dan aroma yang segar.

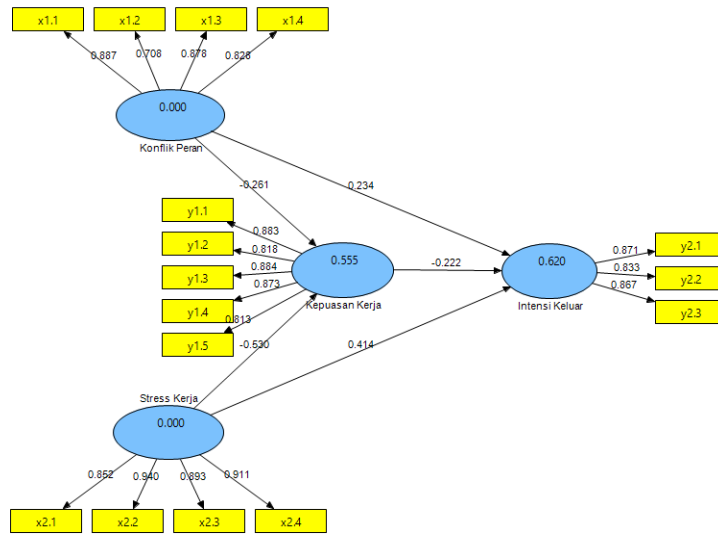
### **Karakteristik Responden**

Responden penelitian ini adalah karyawan tetap Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali yang berjumlah 60 orang. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa para responden tersebut dominan laki-laki (58,3 persen). Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan laki-laki memang lebih dibutuhkan karena harus mengisi jadwal pekerjaan di tengah malam seperti *Room Service* dan Operator. Bila dilihat dari umur mereka, nampak sebagian besar dalam usia produktif yaitu antara 31 - 40 tahun (58,3 persen). Pengalaman kerja responden, sebagian besar responden memiliki masa kerja relatif lama yaitu lebih dari 5 tahun (43,4 persen). Hal ini mengindikasikan bahwa Anantara Seminyak Resort & Spa, Bali didukung oleh karyawan yang setia terhadap perusahaan dan berpengalaman.

### **Hasil Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah PLS dengan Program SmartPLS, dengan model empiris penelitian pada Gambar 2.

**Gambar 2**  
**Diagram Jalur Hasil Uji Hipotesis**



Berdasarkan hasil tersebut, berikut ini diuraikan hasil model pengukuran (*outer model*) untuk mengetahui validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang mengukur variabel laten, dan evaluasi model struktural (*inner model*) untuk mengetahui ketepatan model dan hasil pengujian hipotesis penelitian.

**1) Hasil Model Pengukuran (*Outer Model*)**

(1) *Convergent validity*

Dari hasil pengujian *outer model* diketahui *outer loading* dari setiap indikator variabel Konflik Peran (X1), Stres Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Intensi Keluar (Y2) memiliki *outer loading* di atas 0,5 dan *T statistic* di atas 1,96 (titik kritis pada alpha 5%), sehingga dapat diartikan bahwa semua indikator valid mengukur variabel.

**Tabel 2**  
**Outer Loadings**

Variabel / Dimensi	Outer Loading	T-Statistic	Keterangan
<b>Konflik Peran (X<sub>1</sub>)</b>			
Jenis Tugas	0.8870	37.938153	Valid
Hubungan Dalam Tim	0.7078	9.981886	Valid
Pelaksanaan Pekerjaan	0.8776	36.938233	Valid
Dukungan Sumber Daya	0.8278	19.114805	Valid
<b>Stres Kerja (X<sub>2</sub>)</b>			
Atasan	0.8522	24.720661	Valid
Beban Kerja	0.9404	110.676815	Valid
Hambatan Pekerjaan	0.8930	49.851311	Valid
Tuntutan dan Tanggung Jawab Pekerjaan	0.9109	50.14725	Valid
<b>Kepuasan Kerja (Y<sub>1</sub>)</b>			
Pekerjaan	0.8833	46.268363	Valid
Penggajian	0.8182	22.596638	Valid
Pengembangan Karir dan Promosi	0.8839	55.005518	Valid
Supervisi	0.8732	36.438996	Valid
Rekan Kerja dan Kelompok Kerja	0.8131	11.850946	Valid
<b>Intensi Keluar (Y<sub>2</sub>)</b>			
Berpikir untuk pergi	0.8706	28.603736	Valid
Yakin memutuskan untuk berhenti	0.8333	28.514635	Valid
Merasakan ada kesempatan untuk pergi	0.8666	22.682305	Valid

Jenis tugas merupakan ukuran terkuat dari variabel Konflik Peran dengan nilai *outer loading* yang paling besar (0.8870). Indikator beban kerja memiliki nilai *outer loading* paling tinggi untuk variabel Stres Kerja (0.9494). Indikator penggajian memiliki nilai *outer loading* paling tinggi untuk variabel Kepuasan Kerja (0.8839). Indikator berpikir untuk berhenti memberikan nilai *outer loading* yang paling tinggi untuk variabel Intensi Keluar (0.8706).

Validitas konstruk dilihat dari *outer loading*, ternyata semua indikator dari variabel Konflik Peran, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Intensi Keluar di atas 0,5, dan *T statistic* di atas 1,96, sehingga dapat diartikan bahwa semua indikator valid mengukur variabel.

(2) *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap variabel laten dengan korelasi antar variabel laten lainnya

dalam model. Data yang terkait disajikan pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Nilai *Square Root of Average Variance Extracted (AVE)* Setiap Variabel dan Korelasi Antar Variabel**

Variabel	AVE	$\sqrt{AVE}$	Intensi Keluar	Kepuasan Kerja	Konflik Peran	Stres Kerja
Intensi Keluar	0,7344	0,8570	1			
Kepuasan Kerja	0,7309	0,8549	-0,6747	1		
Konflik Peran	0,6858	0,8281	0,6858	-0,6543	1	
Stres Kerja	0,8094	0,8997	0,7479	-0,7237	0,7413	1

Dapat diketahui bahwa keempat variabel yang dianalisis memiliki nilai *AVE* di atas 0,5, dan nilai akar *AVE* untuk setiap variabel lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa variabel laten: Konflik Peran (X1), Stres Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Intensi Keluar (Y2), memprediksi indikatornya sendiri lebih baik daripada indikator variabel laten lainnya. Berdasarkan hasil analisis ini dapat dijelaskan bahwa model memiliki *discriminant validity* yang cukup.

Tampak semua variabel penelitian memiliki nilai di atas 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa blok indikator *reliable* mengukur variabel.

### 3) *Composite Reliability*

*Composite reliability* menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dari variabel Konflik Peran (X1), Stres Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Intensi Keluar (Y2) yang membentuknya. Nilai *Composite Reliability* model pengukuran disajikan pada Tabel 4 berikut.

**Tabel 4**  
**Nilai *Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Intensi Keluar (Y2)	0,8924
Kepuasan Kerja (Y1)	0,9313
Konflik Peran (X1)	0,8965
Stres Kerja (X2)	0,9443

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent* dan *discriminant validity* dari indikator serta *composite reliability* untuk blok indikator, maka dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator sebagai pengukur variabel

Konflik Peran (X1), Stres Kerja (X2), Kepuasan Kerja (Y1), dan Intensi Keluar (Y2) merupakan pengukur yang valid dan reliabel. Dengan demikian, lebih lanjut dapat diketahui ketepatan model atau *goodness of fit model* dengan mengevaluasi *inner model*.

## 2) Hasil Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dievaluasi dengan melihat  $Q^2$  *predictive relevance model*, didasarkan pada koefisien determinasi seluruh variabel dependen. Besaran  $Q^2$  memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , semakin mendekati nilai 1 berarti model semakin baik. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) variabel dependen disajikan pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
Nilai R-square ( $R^2$ )

Variabel	R-Square
Intensi Keluar	0,6197
Kepuasan Kerja	0,5546

Berdasarkan nilai  $R^2$  tersebut dapat diketahui  $Q^2$  dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \\ = 1 - (1 - 0,6197) (1 - 0,5546) = 1 - 0,170 = 0,83$$

Dengan nilai  $Q^2$  sebesar 0.83, memberi bukti bahwa *goodness of fit* model struktural sangat baik. Hasil ini menggambarkan bahwa informasi yang terkandung dalam data, 83% dapat dijelaskan oleh model, sementara sisanya 17% dijelaskan oleh *error* dan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

## 3) Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan *t-test* pada masing-masing jalur pengaruh variabel secara parsial. Hasil uji koefisien *path* pada setiap jalur disajikan pada Tabel 6 berikut.

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Hubungan antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STERR )	Keterangan
Kepuasan Kerja (Y1) → Intensi Keluar (Y2)	-0,2224	2,0481	Signifikan
Konflik Peran (X1) → Intensi Keluar (Y2)	0,2336	2,0502	Signifikan
Konflik Peran (X1) → Kepuasan Kerja (Y1)	-0,2615	2,3963	Signifikan
Stres Kerja (X2) → Intensi Keluar (Y2)	0,4138	3,2193	Signifikan
Stres Kerja (X2) → Kepuasan Kerja (Y1)	-0,5299	5,2101	Signifikan

Berdasarkan hasil tersaji pada Tabel 6, maka dapat diuraikan hasil pengujian hipotesis seperti berikut ini.

Konflik Peran (X1) terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1). Hal tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar -0,2615 dengan  $T\text{-statistic} = 2,3963$ , lebih besar dari  $T\text{-kritis} (1,96)$ . Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi konflik peran maka semakin menurun kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis 1 yang dinyatakan bahwa: Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terbukti.

Stres Kerja (X2) terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1). Hasil ini ditunjukkan dari nilai koefisien jalur sebesar

-0,5299 dengan  $T\text{-statistic} = 5,2101$  lebih besar dari  $T\text{-kritis} (1,96)$ . Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi stres kerja maka semakin menurun kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis 2 yang dinyatakan bahwa: Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terbukti.

Konflik Peran (X1) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Intensi Keluar (Y2). Hasil tersebut ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,2336, dan  $T\text{-Statistic} = 2,052$  lebih besar dari  $T\text{-kritis} (1,96)$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi konflik peran maka intensi keluar juga akan semakin tinggi. Dengan demikian, hipotesis 3 yang dinyatakan: Konflik peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar, terbukti.

Stres Kerja (X2) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Intensi Keluar (Y2). Hasil analisis data menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,4138 dengan *T-Statistic* = 3,2193, lebih besar dari T-kritis (1,96). Hasil pengujian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi stres kerja maka intensi keluar juga akan semakin tinggi. Jadi, hipotesis 4, yaitu: Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar, terbukti.

Kepuasan Kerja (Y1) terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Intensi Keluar (Y2). Hasil

tersebut diketahui dari koefisien jalur sebesar -0,2224 dengan *T-Statistic* = 2,0481 lebih besar dari T-kritis (1,96). Dengan demikian hipotesis 5, yaitu: Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi keluar, terbukti.

Besarnya koefisien jalur tidak langsung mempengaruhi Konflik Peran (X1) terhadap Intensi Keluar (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1). Rekapitulasi analisis kepuasan kerja dari kriteria-kriteria sebagai variabel *intervening* dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7**  
**Rekapitulasi Analisis Kepuasan Kerja (Y1) sebagai Variabel *Intervening***

Efek	Persamaan Matematis	Keterangan
A	$Y_2 = aX_1 + bX_2 + cY_1 \rightarrow$ Signifikan	Koefisien a, b dan c = Signifikan
B	$Y_2 = aX_1 + bX_2 \rightarrow$ Signifikan	Koefisien a dan b = Signifikan
C	$Y_1 = aX_1 + bX_2 \rightarrow$ Signifikan	Koefisien a dan b = Signifikan
D	$Y_2 = cY_1 \rightarrow$ Signifikan	Koefisien c = Signifikan

Pada Tabel 7, terlihat bahwa Efek A, B, C dan D adalah signifikan, maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi sebagian (*partially mediation*) pada hubungan konflik peran dan stres kerja terhadap intensi keluar.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa variabel konflik peran memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Semakin tinggi konflik peran akan menurunkan kepuasan kerja



karyawan. Ini menunjukkan hubungan variabel konflik peran dan kepuasan kerja adalah negatif atau berbanding terbalik.

Adanya konflik peran dapat dilihat dari jenis tugas yaitu melakukan pekerjaan dengan cara yang berbeda-beda dan melakukan kegiatan yang seharusnya tidak perlu dikerjakan. Hubungan dalam tim dimana cara melakukan pekerjaannya tidak sama dan sering menerima permintaan dari dua pihak atau lebih yang tidak sesuai satu sama lainnya, berpengaruh terhadap terjadinya konflik peran karyawan. Pelaksanaan pekerjaan dimana karyawan pernah melanggar peraturan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sering melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh salah satu pihak saja juga dapat meningkatkan konflik peran. Dukungan sumber daya manusia dan fisik lainnya yang tidak mendukung juga akan menambah konflik peran yang dirasakan pada karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil studi dari Churiyah (2011), Fried *et al.* (2008), Yetmar dan Eastman (2000), Koh dan Boo (2001), Chen *et al.* (2004) yang

menyatakan bahwa semakin tinggi konflik peran yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka semakin rendah kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tersebut terhadap perusahaan tempat dia bekerja.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Semakin tinggi stres kerja akan menurunkan kepuasan kerja karyawan. Ini menunjukkan hubungan variabel stres kerja dan kepuasan kerja adalah negatif atau berbanding terbalik.

Adanya stres kerja dapat dilihat dari atasan yang sering memberikan instruksi yang tidak jelas dan bertindak tidak adil dalam pembagian pekerjaan kepada karyawannya. Beban kerja yang dirasakan melebihi kapasitas kerja dan sering terlibat dalam kegiatan yang bertentangan dengan pekerjaan, berpengaruh terhadap terjadinya stres kerja karyawan. Hambatan pekerjaan dimana karyawan sering merasa kesulitan dalam memenuhi standar kinerja yang ditetapkan oleh

perusahaan dan mengalami hambatan komunikasi dengan rekan kerja juga dapat menyebabkan stres kerja. Tuntutan dan tanggung jawab pekerjaan dimana karyawan sering diminta ikut bertanggung jawab untuk pekerjaan yang bukan tugasnya dan merasakan bahwa beban pekerjaan yang tinggi membuat fisiknya lelah akhirnya juga akan menambah stres kerja pada karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil studi dari Robbins (2003), Iqbal dan Waseem (2012), Bhatti *et al.* (2011), Jehangir (2011), Villanueva dan Djurkovic (2009) yang menyatakan bahwa stres yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berkaitan dengan pekerjaan dan memang itulah efek psikologis dari stres yang paling sederhana dan paling jelas.

### **Pengaruh Konflik Peran terhadap Intensi Keluar**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa variabel konflik peran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar. Yang berarti bahwa semakin tinggi konflik peran

maka intensi keluar juga akan semakin tinggi. Dalam penilaian responden, terlihat bahwa konflik peran dan intensi keluar yang dirasakan oleh karyawan tergolong sedang. Dimensi konflik peran yang paling rendah yaitu dukungan sumber daya, memicu tidak terlalu tingginya intensi keluar yang dirasakan oleh karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan bukti empiris pada penelitian dari Fried *et al.* (2008), Rahim (2002) yang menyatakan bahwa konflik peran telah menjadi faktor yang menyebabkan intensi keluar dan secara positif juga meningkatkan intensi keluar.

### **Pengaruh Stres Kerja terhadap Intensi Keluar**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa variabel stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar. Yang berarti bahwa semakin tinggi stres kerja maka intensi keluar juga akan semakin tinggi. Berdasarkan penilaian responden, stres kerja yang dirasakan karyawan tergolong rendah dan mempengaruhi intensi keluar yang tidak terlalu tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan bukti empiris pada penelitian dari Robbins (2003), Fried *et al.* (2008), Simamora (2009) yang menyatakan bahwa tingkat stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Intensi Keluar**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap variabel intensi keluar. Kepuasan kerja yang meningkat akan menurunkan intensi keluar. Ini menunjukkan hubungan variabel kepuasan kerja dan intensi keluar adalah negatif atau berbanding terbalik.

Kepuasan kerja dapat dilihat dari kepuasan terhadap pekerjaannya itu sendiri dimana karyawan merasakan bahwa pekerjaannya menarik dan memberi peluang untuk belajar menerima tanggung jawab, kepuasan karyawan terhadap gaji yang dianggap sesuai dengan beban kerjanya dan sesuai dengan yang diterima oleh karyawan lain, kepuasan terhadap pengembangan karir dan promosi dimana pekerjaan

karyawan saat ini memberi kesempatan untuk mengembangkan karir secara maksimal dan percaya bahwa promosi yang dirancang sudah adil, kepuasan terhadap supervisi dimana karyawan menilai bahwa atasan selalu memberikan arahan yang diharapkan dan motivasi untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, kepuasan terhadap rekan kerja dan tim kerja dimana karyawan berpendapat bahwa rekan kerjanya saat ini selalu membantu dan mendukungnya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil-hasil studi Firth *et al.* 2004, Pack *et al.* (2007), Malik *et al.* (2010), Scott *et al.* (2006), Yang *et al.* (2009), Low *et al.* (2001), Azemm (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang meningkat akan menurunkan intensi keluar.

### **Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Konflik Peran terhadap Intensi Keluar**

Besarnya nilai koefisien jalur tidak langsung pengaruh Konflik Peran terhadap Intensi Keluar melalui Kepuasan Kerja yaitu -0,052. Pada model terlihat bahwa efek variabel eksogen yaitu Konflik Peran

terhadap variabel endogen yaitu Intensi Keluar dengan melibatkan variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja (efek A) adalah signifikan. Efek variabel eksogen yaitu Konflik Peran terhadap variabel endogen yaitu Intensi Keluar tanpa melibatkan variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja (efek B) adalah signifikan. Efek variabel eksogen yaitu Konflik Peran terhadap variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja (efek C) adalah signifikan. Efek variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja terhadap variabel endogen yaitu Intensi Keluar (efek D) adalah signifikan. Maka peran kepuasan kerja dikatakan sebagai mediasi sebagian (*partially mediation*).

#### **Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Hubungan Stres Kerja terhadap Intensi Keluar**

Besarnya nilai koefisien jalur tidak langsung pengaruh Stres Kerja terhadap Intensi Keluar melalui Kepuasan Kerja yaitu -0,092. Pada model terlihat bahwa efek variabel eksogen yaitu Stres Kerja terhadap variabel endogen yaitu Intensi Keluar dengan melibatkan variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja (efek A) adalah signifikan. Efek

variabel eksogen yaitu Stres Kerja terhadap variabel endogen yaitu Intensi Keluar tanpa melibatkan variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja (efek B) adalah signifikan. Efek variabel eksogen yaitu Stres Kerja terhadap variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja (efek C) adalah signifikan. Efek variabel *intervening* yaitu Kepuasan Kerja terhadap variabel endogen yaitu Intensi Keluar (efek D) adalah signifikan. Maka peran kepuasan kerja dikatakan sebagai mediasi sebagian (*partially mediation*).

#### **IMPLIKASI**

Hasil penelitian ini dapat menambah referensi terkait dengan bukti empiris hubungan konflik peran, stres kerja, kepuasan kerja, dan intensi keluar. Temuan menarik yang dapat dipelajari dari penelitian ini adalah bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi sebagian dalam hubungan konflik peran dan stres kerja terhadap intensi keluar pada karyawan. Oleh karena itu, upaya untuk menurunkan hal-hal yang dapat memicu konflik peran dan stres kerja sangat penting untuk dilakukan dalam menekan intensi keluar pada karyawan yang dapat

menyebabkan *turnover* yang sesungguhnya.

Namun hendaknya manajemen perusahaan tidak hanya berfokus kepada upaya menurunkan konflik peran dan stres kerja saja, tapi juga memperhatikan variabel-variabel lain yang dapat memicu terjadinya intensi keluar seperti lingkungan kerja dan kompensasi. Disarankan kepada peneliti yang akan datang untuk menambah variabel-variabel yang relevan dengan fenomena intensi keluar dan menjelaskan lebih lanjut mengenai dampak *turnover* yang dapat berpengaruh negatif terhadap perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Lidya. 2009. Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran dan Kelebihan Peran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Auditor (Penelitian pada Kantor Akuntan Publik yang Bermitra dengan Kantor Akuntan Publik *Big Four* di Wilayah DKI Jakarta. *Jurnal Akuntansi*, Vol. 1, No. 1. Bandung.
- Azeem, Mohammad. 2010. *Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman*. *Journal of Psychology*, Vol.1, Pp. 295-299.
- Bersamin, K. 2006. *Moderating Job Burnout: An Examination of Work Stressors and Organizational Commitment in a Public Sector Environment*. ProQuest Digital Dissertations.
- Bhatti, N., Jiskani P., Magsi MA. 2011. *Empirical Analysis of Job Stress on Job Satisfaction among University Teachers in Pakistan*. *International Business Research*, Vol.4, No.3, Pp 264-270.
- Carmeli, A. & Weisberg, J. 2006. *Exploring Turnover Intention Among Three Professional Groups of Employee*. *Human Resource Development International*, Vol. 9, No. 2, June: Pp. 191-206.
- Chen, Li Yueh. 2004. *Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance at Small and Middle-Sized Firma of Taiwan*. *Journal of American Academy of Business*, Vol. 5, Pp. 432-438.
- Churiyah, Madziatul. 2011. Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, TH 16, No.2.
- Cox, E.D. 1995. *Fuzzy Logic for Business and Industry*. New York: The Metus System Group.
- De Croon EM., Sluiter JK., Blonk RW., Broersen JP., Frings-Dresen MH. 2004. *Stressful Work, Psychological Job Strain, and Turnover: A 2-*

- year *Prospective Cohort Study of Truck Drivers*. Journal Application Psychology, Vol. 89(3), Pp. 442-454.
- Dessler, Gary. 2003:4. *Human Resource Management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice/Hall.
- Firth L., Mellor D., Moore, K., Loquet C. 2004. *How can Managers Reduce Employee Intention to Quit?* Journal of Managerial Psychology, Vol. 19, Iss: 2, Pp. 170-187.
- Fried H., Lovell CA., Schmidt S. 2008. *The Measurement of Productive Efficiency and Productivity Growth*. Oxford University Press. USA.
- Futrell C. & Parasuraman A. 1984. *The Relationship of Satisfaction and Performances to Sales Force Turnover*. Journal of Marketing, Vol. 47, Pp. 33-40.
- Hair, J.F; Black W.c; Babin, B.J & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis (7<sup>th</sup> Edition)*. New Jersey. Pearson Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-14. Yogyakarta: BPFE.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prehallindo: Jakarta
- Harter J., Frank S., & Theodore H., 2002. *Business Unit Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement and Business Outcomes: A Meta-Analysis*. Journal of Applied Psychology, Vol. 87, No. 2, Pp. 268-279.
- Hsu, MK; James J. Jiang; Gary Klein; Zaiyoung Tang. 2003. *Perceived Career Incentives and Intent to Leave*. Information & Management Journal, Vol. 40, No.3, Pp. 361-369.
- Iswanto, Yun. 1999. Analisis Hubungan antara Stres Kerja, Kepribadian, dan Kinerja Manajer Bank. Universitas Terbuka.
- Iqbal, M. & Waseem M. 2012. *Impact of Job Stress on Job Satisfaction among Air Traffic Controllers of Civil Aviation Authority: An Empirical Study from Pakistan*. International Journal of Human Resource Studies, Vol.2, No.2, Pp. 215-235. ISSN 2162-3058.
- Jehangir, Muhammad. 2011. *Effects of Job Stress on Job Performance and Job Satisfaction Interdisciplinary*. Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 13, No. 7, Pp. 567-589.
- Judge, T. & Colquitt, J. 2004. *Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict*. Journal of Applied Psychology, Vol. 89, No. 3, Pp. 395-404.
- Karimi, R. & Farhad, A. 2011. *Reduce Job Stress in Organization: Role of Locus of Control*. International Journal of Business and Social Science, Vol. 2, No. 18, Pp. 130-143.
- Koh, H.C & Boo, E.Y. 2001. *The Link between Organizational Ethics and Job Satisfaction:*

- A Study of Managers in Singapore.* Journal of Business Ethics, Vol. 29, Pp. 309-324.
- Koo C.M. & Sim H.S. 1999. *On the Role Conflict of Auditors in Korea.* Accounting Auditing and Accountability Journal, Vol. 12, No. 2, Pp. 206-219.
- Kreitner & Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi.* Jakarta. Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk).* Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: Andi.
- Maertz, C.P. & Campion, M.A. 1998. *25 Years of Voluntary Turnover Research: A Review and Critique.* In C.L. Cooper and I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 13, Pp. 49-83. Chichester, England: Wiley & Sons.
- Malik, M., Zaheer, A., Khan, M., Ahmad, M. 2010. *Developing and Testing a Model of Burnout at Work and Turnover Intentions among Doctors in Pakistan.* International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 10, Pp. 234-247.
- Mansoor M., Sabtain F., Saima N, Zubair A. 2011. *The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction: A Study on Telecommunication Sector of Pakistan.* Journal of Business Studies Quarterly, Vol.2, No.3, Pp.50-56.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.
- Mobley, W.H. 1986. *Pergantian Karyawan: Sebab, Akibat, dan Pengendaliannya.* Terjemahan. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Mohr, A.T. & Puck, J.F. 2003. *Inter-Sender Role Conflicts, General Manager Satisfaction and Joint Venture Performance in Indian-German Joint Ventures.* Working Paper, No. 3/19.
- Mor Barak, M. E., Nissly, J. A., & Levin, A. 2001. *Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: What can we learn from past research? A review and metanalysis.* Social Service Review, 75(4), 625-661.
- Munandar, Ashar S. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi.* Jakarta: UI Press Sadili.
- Onciul, Von J. 1996. *ABC of Work Related Disorders: Stress at Work.* British Medical Journal, Vol.313, No. 7059, Pp. 745-748.
- Paille, Pascal. 2011. *Perceived Stressful Work, Citizenship Behaviour and Intention to Leave the Organization in a High Turnover Environment: Examining the Mediating Role of Job Satisfaction.* Journal of Management Research 3.1.: 1 – 16.
- Prihatsanti, Unika. 2010. *Hubungan Kepuasan Kerja dan Need for Achievement dengan Kecenderungan Resistance to Change pada Dosen Universitas Diponegoro, Semarang.* Jurnal Psikologi

- Universitas Diponegoro, Vol. 8, No. 2, Pp. 145-165.
- Quarat-ul-ain, Muhammad K., & Nadeem I., 2013. *Impact of Role Conflict on Job Satisfaction, Mediating Role of Job Stress in Private Banking Sector*. Institute of Interdisciplinary Business Research.
- Rahim, M. Afzalur. 2002. *Toward A Theory of Managing Organizational Conflict*. The International Journal of Conflict Management, Vol. 13, No. 3, Pp. 206-235.
- Rizzo, JR., House, & Lirtzman. 1970. "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations." dalam Comerford, Sue E, Abernethy, Margaret A. 1999. Behavioral Research in Accounting, Vol 11, Pp.93-110.
- Robbins, Stephens P. 2003. *Organizational Behaviour*. Ten Edition. Prectice Hall Inc.
- Robbins, Stephens P. 2006. Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa: Benyamin Molan. Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. & Judge, T. 2009. Perilaku Organisasi, Edisi Keduabelas. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Robert, L. & John, J. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Jakarta. Salemba Empat.
- Rivai, V. & Mulyadi, D. 2003. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Simamora, Meilinda. 2009. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Intensi *Turnover* Karyawan pada PT. Perkasa Mostindo Utama Binjai Deli Serdang. Universitas Sumatera Utara: Tesis Program Strata-2 Ekonomi Departemen Manajemen.
- Velnampy, T & Aravinthan, S.A. 2013. *Occupational Stress and Organizational Commitment in Private Banks: A Sri Lankan Experience*. European Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 7, Pp. 78-99. ISSN 2222-1905.
- Villanueva, D. & Djurkovic, N. 2009. *Occupational Stress and Intention to Leave Among Employees in Small and Medium Enterprises*. International Journal of Stress Management, Vol. 16, No. 2, Pp.124-137. USA: American Psychological Association.
- Widiyanti, Anik. 2008. Analisis Pengaruh *Work-Family Conflict* dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Polwan Kantor Polisi Daerah Jawa Tengah). Semarang. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegore. Tesis.
- Yang, Cheng; Jui, Ma; Pi, Lee; Wen, Chang. 2009. *Predicting Factors Related to Nurses's Intention to Leave, Job Satisfaction, and Perception of Quality of Care in Acute Care Hospitals*. Nursing Economics, May-June 2009, Vol. 27, No. 3, Pp. 1-16.
- Yetmar, S.A. & Eastman, K. 2000. *Tax Practitioners Ethical*



*Sensitivity: A Model and Empirical Examination.*  
Journal of Business Ethics,  
Vol. 26, Pp. 271-288.  
Zeffane, R. 2003. *Employee Involvement, Organizational Change and Trust in Management.* International

Journal of Human Resource Management, Vol. 14, No. 1, Pp. 55-75.  
Indonesia HRD Link,  
[www.linkedin.com](http://www.linkedin.com).  
HRM Club – HRM Indonesia,  
[www.hrm-indonesia.com](http://www.hrm-indonesia.com).  
[www.hrdlokal.blogspot.com](http://www.hrdlokal.blogspot.com)