



**HUBUNGAN *EMPLOYEE WELL-BEING*  
DENGAN INTENSI *TURNOVER* PADA KARYAWAN  
BAGIAN OPERATOR DI CV. LAKSANA KAROSERI**

**SKRIPSI**

disajikan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

oleh

Norma Dwi Septiana

1511414023

**JURUSAN PSIKOLOGI  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG**

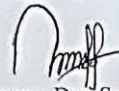
**2018**

## PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis dalam skripsi dengan judul “Hubungan *Employee Well-being* dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan Bagian Operatot CV. Laksana Karoseri” ini benar-benar hasil karya saya sendiri buka jiplakan dari karya tulis orang lain sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah.

Semarang, 4 Desember 2018

Yang menyatakan

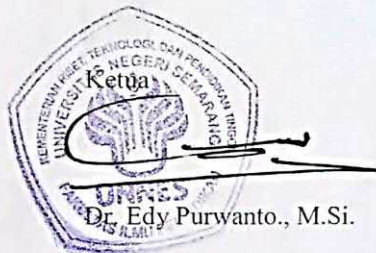


Norma Dwi Septiana  
1511414023

## PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Hubungan *Employee Well-Being* dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri” telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang pada hari Selasa, tanggal 4 Desember 2018.

Panitia:



NIP. 196301211987031001

Sekretaris

Drs. Sugeng Hariyadi, S.Psi., M.S.

NIP. 195701251985031001

Penguji I

Amri Hana Muhammad, S.Psi., M.A.

NIP. 197810072005011003

Penguji II

Rahmawati Prihastuty, S.Psi., M.Si.

NIP197905022008012018

Penguji III

Abdul Azis, S.Psi., M.Psi.

NIP. 198204232014041001

**Motto:**

“Bisa jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan bisa jadi kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu. Allah mengetahui sedang kamu tidak mengetahui.” (QS. Al-Baqarah:126)

“Tempat yang jauh itu tidak ada, yang ada hanyalah kaki yang tidak mau melangkah ke sana. Jangan berhenti melangkah untuk siapapun yang ingin sampai ke tujuan” (Kurniawan Gunadi).

**Peruntukan :**

Penulis peruntukan skripsi ini bagi kedua orang

Bapak Ahadis Syukur dan Ibu Ruliyah

serta kakak tercinta, Anisya Rachmawati

dan Adik tercinta Nayla Iffah Hanani

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Hubungan *Employee Well-Being* dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan Bagian Operator di CV. Laksana Karoseri”.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak dari bantuan berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Fakhrudin, M.Pd. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Sugeng Haryadi, S.Psi., M.S. Ketua Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
3. Abdul Azis, S.Psi., M.Psi. Dosen pembimbing atas kesabarannya membimbing serta memberi saran memberi saran dalam penyelesaian skripsi ini.
4. Amri Hana Muhammad, S.Psi., M.A. yang telah memberikan saran dan berbagai ilmu sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
5. Rahmawati Prihastuty, S.Psi., M.Si. yang telah memberikan saran dan berbagai ilmu sehingga skripsi ini menjadi lebih baik.
6. Dosen Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang, terimakasih atas kesempatan berdiskusi bersama.
7. Kedua orang tua saya, Bapak Ahadis Syukur dan Ibu Ruliyah yang selalu memberikan do;a dan dukungan.
8. Manager HRD dan staff serta segenap karyawan CV. Laksana Karoseri yang telah banyak membantu serta berpartisipasi selama proses penelitian.

9. Kedua orang tuaku, Ahadis Syukur dan Ruliyah, serta kakakku Anisya Rachmawati dan adikku Nayla Iffah Hanani yang selalu memberikan dukungan, perhatian dan kasih sayang kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. HIMA Psikologi Periode 2015, terima kasih atas kesempatan untuk bergabung dan belajar serta berbagi pengalaman berorganisasi.
11. Seluruh teman-teman saya khususnya rombel 1 yaitu, Riska Rosiana Wati, Hanik Musyarofah, Endah Trisnawati, Liana Damayanti, Eka Dely Purnowasni, Astri Ulya, Arum Khasanah, dan teman-teman Psikologi Universitas Negeri Semarang Angkatan 2014 dan kakak angkatan yang telah memberi dukungan, motivasi, dan bantuan kepada peneliti.
12. Kepada pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, baik secara langsung maupun tidak langsung yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi.

Akhirnya, penulis mengucapkan terima kasih setulus hati kepada semua pihak yang telah membantu penyusunan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini memberikan manfaat dan kontribusi untuk perkembangan ilmu, khususnya psikologi.

Semarang, Desember 2018

Penulis

## ABSTRAK

Septiana, Norma Dwi. 2018. Hubungan *Employee Well-Being* dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri. *Skripsi*. Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I: Abdul Azis, S.Psi., M.Psi.

Kata Kunci: *Employee Well-Being*, *Intensi Turnover*

## ABSTRAK

Intensi *turnover* merupakan keinginan diri karyawan untuk melakukan tindakan pengunduran diri atau keluar dari perusahaan. *Employee well-being* merupakan rasa sejahtera yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya yang terkait ketenangan dalam bekerja, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui ada tidaknya hubungan *employee well-being* dengan intensi *turnover* yang ditinjau dari dimensi *employee well-being* yaitu *subjective well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional. Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian operator. Sampel dalam penelitian ini 211 karyawan dengan menggunakan teknik *random sampling*. Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala intensi *turnover* berisi 11 item dengan koefisien reliabilitas  $\alpha=0,786$ , dan skala *employee well-being* yang berisi 6 item *subjective well-being* dengan koefisien reliabilitas  $\alpha = 0,585$ , 8 item *workplace well-being* dengan koefisien reliabilitas  $\alpha = 0,601$ , dan 6 item *psychological well-being* dengan koefisien reliabilitas  $\alpha = 0,488$ . Analisis data yang digunakan adalah teknik korelasi *product moment* untuk yang memenuhi asumsi normalitas dan *rank spearman* untuk yang tidak memenuhi asumsi normalitas.

Hasil penghitungan dilakukan dengan korelasi *product moment* untuk perhitungan *workplace well-being* menghasilkan nilai *rho* sebesar -0,414 dengan nilai signifikansi 0,000. Korelasi *rank spearman* untuk perhitungan *subjective well-being* dan *psychological well-being* dengan nilai *rho* masing-masing -0,450 dan -0,172 dengan nilai signifikansi 0,000 dan 0,012. Dengan demikian hipotesis diterima yaitu bahwa ada hubungan negatif antara *employee well-being* (*subjective well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*) dengan intensi *turnover*. Semakin tinggi *employee well-being* (*subjective well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*) karyawan maka semakin rendah intensi *turnover* karyawan, dan sebaliknya.

## ABSTRAK

Septiana, Norma Dwi. 2018. The Relationship Between Employee Well-Being And Turnover Intention on Operator Staffs in CV. Laksana Karoseri. *Skripsi*. Jurusan Psikologi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Semarang. Pembimbing I: Abdul Azis, S.Psi., M.Psi.

Kata Kunci: *Employee Well-Being, Intensi Turnover*

## ABSTRAK

*Turnover Intention is self-desire of employees to perform acts of resignation or leave the company. Employee well-being is a prosperous feeling of employees earned from his work related to calmness in work, spirit at work, dedication, discipline, and loyal attitude of employees towards the company. The purpose of this research is to know whether there was a relationship between employee well-being and turnover intention reviewed from dimensions of employee well-being which are subjective well-being, workplace well-being, and psychological well-being.*

*This research is a correlational quantitative research. The population of this research is the operator staffs. The sample in this research is 211 employees by using random sampling technique. Data collection is done using a scale of turnover intention contains 11 items with a reliability coefficient  $\alpha=0,786$ , and scale of employee well-being contains of 6 items of subjective well-being with a reliability coefficient  $\alpha = 0,585$ , 8 items of workplace well-being with the reliability coefficient  $\alpha = 0,601$ , and 6 items of psychological well-being with a reliability coefficient  $\alpha = 0,488$ . Data analysis technique used is product moment correlation to which meet the assumptions of normality and rank spearman to which do not meet the assumption of normality.*

*The results conducted with product moment correlation for workplace well-being calculation creates a value of rho-value is -0,414 with significance 0,000. Spearman rank correlation for calculation of subjective well-being and psychological well-being with a value of rho each -0.450 and -0.172 with significance value 0.000 and 0.012. Thus the accepted hypothesis is that there is a negative relationship between employee well-being (subjective well-being, workplace well-being, and psychological well-being) with turnover intention. The higher the employee well-being (subjective well-being, workplace well-being, and psychological well-being) of employees then the lower the turnover intention of employees, and vice versa.*



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>MOTTO DAN PERUNTUKAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xx
<b>BAB</b>	
<b>1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian .....	14
1.4 Manfaat Penelitian .....	14
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	14
1.4.2 Manfaat Praktis.....	15
<b>2. LANDASAN TEORI</b> .....	16
2.1 Intensi <i>Turnover</i> .....	16
2.1.1 Pengertian Intensi.....	16

2.1.2 Pengertian <i>Turnover</i> .....	17
2.1.3 Pengertian Intensi <i>Turnover</i> .....	19
2.1.4 Aspek Intensi <i>Turnover</i> .....	19
2.1.5 Indikasi Intensi <i>Turnover</i> .....	21
2.1.6 Faktor Intensi <i>Turnover</i> .....	22
2.1.7 Tahapan Intensi <i>Turnover</i> .....	24
2.2 <i>Employee Well-Being</i> .....	26
2.2.1 Pengertian <i>Employee Well-Being</i> .....	26
2.2.2 Dimensi <i>Employee Well-Being</i> .....	28
2.2.3 Tujuan dan Manfaat <i>Employee Well-Being</i> .....	39
2.3 Hubungan <i>Employee Well-Being</i> dengan Intensi <i>Turnover</i> .....	40
2.4 Kerangka Berpikir .....	42
2.5 Hipotesis .....	43
<b>3. METODE PENELITIAN</b> .....	<b>45</b>
3.1 Jenis dan Desain Penelitian.....	45
3.1.1 Jenis Penelitian .....	45
3.1.2 Desain Penelitian .....	45
3.2 Variabel Penelitian.....	46
3.2.1 Identifikasi Variabel Penelitian .....	46
3.2.1.1 Variabel Tergantung ( <i>Y</i> ) .....	46
3.2.1.2 Variabel Bebas ( <i>X</i> ).....	46
3.2.2 Definisi Operasional Variabel .....	47
3.2.2.1 Intensi <i>Turnover</i> .....	47

3.2.2.2 <i>Employee Well-Being</i> .....	48
3.3 Hubungan antar Variabel .....	49
3.4 Populasi dan Sampel .....	49
3.4.1 Populasi .....	49
3.4.2 Sampel .....	51
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	52
3.5.1 Penyusunan Instrumen Penelitian .....	52
3.5.2 Instrumen Penelitian .....	52
3.5.3 Skoring .....	54
3.6 Validitas dan Reliabilitas .....	55
3.6.1 Validitas .....	55
3.6.1.1 Hasil Uji Validitas .....	56
3.6.1.1.1 Skala Intensi Turnover .....	56
3.6.1.1.2 Skala <i>Employee Well-Being</i> .....	57
3.6.2 Reliabilitas .....	58
3.6.2.1 Hasil Uji Reliabilitas .....	58
3.6.2.1.1 Skala Intensi Turnover .....	58
3.6.2.1.2 Skala <i>Employee Well-Being</i> .....	59
3.6.2.1.2.1 Skala <i>Subjective Well-Being</i> .....	59
3.6.2.1.2.2 Skala <i>Workplace Well-Being</i> .....	60
3.6.2.1.2.3 Skala <i>Psychological Well-Being</i> .....	60
3.7 Analisis Data .....	60
<b>4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>62</b>

4.1	Persiapan Penelitian .....	62
4.1.1	Orientasi Kancah Penelitian.....	62
4.1.2	Proses Perizinan .....	63
4.1.3	Penentuan Subjek Penelitian .....	64
4.2	Pelaksanaan Penelitian .....	64
4.2.1	Pengumpulan Data Penelitian .....	64
4.2.2	Pemberian Skoring .....	65
4.3	Analisis Deskriptif .....	66
4.3.1	Gambaran Umum Intensi <i>Turnover</i> Karyawan Bagian Operator CV. Laskana Karoseri .....	66
4.3.2	Gambaran Per Aspek Intensi <i>Turnover</i> Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	69
4.3.2.1	<i>Gambaran Intensi Turnover Aspek Thinking of Quitting</i> .....	69
4.3.2.2	<i>Gambaran Intensi Turnover Aspek Intention to Search for Alternative</i> ...	71
4.3.2.3	<i>Gambaran Intensi Turnover Aspek Intention to Quit</i> .....	73
4.3.3	Gambaran Per Dimensi <i>Employee Well-being</i> pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	76
4.3.3.1	<i>Gambaran Employee Well-being Dimensi Subjective Well-being</i> .....	77
4.3.3.2	<i>Gambaran Employee Well-being Dimensi Workplace Well-being</i> .....	78
4.3.3.3	<i>Gambaran Employee Well-being Dimensi Psychological Well-being</i> .....	80
4.4	Analisis Inferensial .....	84
4.4.1	Hasil Uji Asumsi .....	84
4.4.1.1	<i>Hasil Uji Normalitas</i> .....	85

4.4.1.2 Hasil Uji Linieritas .....	86
4.4.2 Hasil Uji Hipotesis .....	87
4.5 Pembahasan.....	90
4.5.1 Pembahasan Analisis Deskriptif Intensi <i>Turnover</i> pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	90
4.5.2 Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Employee Well-being</i> pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	94
4.5.2.1 Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Subjective Well-being</i> pada karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	94
4.5.2.2 Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Workplace Well-being</i> pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	96
4.5.2.3 Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Psychological Well-being</i> pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	98
4.5.2.4 Pembahasan Analisis Deskriptif <i>Employee Well-being</i> pada Karyawan Bagian Operator CV. Laksana Karoseri .....	99
4.5.3 Pembahasan Analisis Statistik Inferensial Hubungan <i>Employee Well-being</i> dan Intensi <i>Turnover</i> pada Karyawan Bagian Operator .....	101
4.5.3.1 Pembahasan Analisis Hubungan <i>Subjective Well-being</i> dan Intensi <i>Turnover</i> pada Karyawan Bagian Operator .....	101
4.5.3.2 Pembahasan Analisis Hubungan <i>Workplace Well-being</i> dan Intensi <i>Turnover</i> pada Karyawan Bagian Operator .....	102
4.5.3.3 Pembahasan Analisis Hubungan <i>Psychological Well-being</i> dan Intensi <i>Turnover</i> pada Karyawan Bagian Operator .....	104

4.6 Keterbatasan Penelitian.....	106
<b>5. PENUTUP</b> .....	<b>107</b>
5.1 Kesimpulan .....	107
5.2 Saran .....	108
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>110</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>116</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Hasil Studi Pendahuluan .....	7
3.1 <i>Blue Print</i> Skala <i>Employee Well-Being</i> .....	53
3.2 <i>Blue Print</i> Skala Intensi <i>Turnover</i> .....	54
3.3 Alternatif Jawaban Skala .....	54
3.4 Norma Skor Penilaian .....	55
3.5 Ringkasan Hasil Uji Validitas Skala Intensi <i>Turnover</i> .....	56
3.6 Ringkasan Hasil Uji Validitas Skala <i>Employee Well-Being</i> .....	57
3.7 Interpretasi Reliabilitas .....	58
3.8 Reliabilitas Skala Intensi <i>Turnover</i> .....	59
3.9 Reliabilitas Skala <i>Subjective Well-Being</i> .....	59
3.10 Reliabilitas Skala <i>Workplace Well-Being</i> .....	60
3.11 Reliabilitas Skala <i>Psychological Well-Being</i> .....	60
4.1 Penggolongan Kriteria Analisis Berdasarkan Mean Teoritis.....	66
4.2 Statistik Deskriptif Intensi <i>Turnover</i> .....	67
4.3 Gambaran Umum Intensi <i>Turnover</i> .....	68
4.4 Statistik Deskriptif Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Thinking of Quitting</i> .....	69
4.5 Gambaran Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Thinking of Quitting</i> .....	70
4.6 Statistik Deskriptif Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Intention to Search for Alternative</i> .....	71

4.7	Gambaran Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Intention to Search for Alternative</i> .....	72
4.8	Statistik Deskriptif Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Intention to Quit</i> ...	73
4.9	Gambaran Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Intention to Quit</i> .....	74
4.10	Ringkasan Deskriptif Gambaran Per Aspek Intensi <i>Turnover</i> Pada Karyawan Bagian Operator .....	75
4.11	Perbandingan <i>Mean</i> Empiris Per Aspek Intensi <i>Turnover</i> .....	76
4.12	Statistik Deskriptif <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Subjective Well-Being</i> .....	77
4.13	Gambaran <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Subjective Well-Being</i> .....	78
4.14	Statistik Deskriptif <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Workplace Well-Being</i> .....	79
4.15	Gambaran <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Workplace Well-Being</i> .....	79
4.16	Statistik Deskriptif <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Psychological Well-Being</i> .....	80
4.17	Gambaran <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Psychological Well-Being</i> .....	81
4.18	Ringkasan Deskriptif Gambaran Per Dimensi <i>Employee Well-Being</i> Pada Karyawan Bagian Operator.....	82
4.19	Perbandingan <i>Mean</i> Empiris Per Dimensi <i>Employee Well-Being</i> .....	83
4.20	Hasil Uji Normalitas .....	85



4.21 Hasil Uji Linieritas .....	87
4.22 Hasil Uji Hipotesis dengan Teknik Korelasi <i>Product moment</i> .....	88
4.23 Hasil Uji Hipotesis dengan Teknik Korelasi <i>Rank Spearman</i> .....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Grafik Trend <i>Turnover</i> Di Dunia .....	4
2.1 <i>Theory of Planned Behavior</i> .....	17
2.2 Proses <i>Turnover</i> Karyawan Menurut Albenson.....	26
2.3 Teori <i>Employee Well-Being</i> .....	39
2.4 Kerangka Berpikir.....	43
3.1 Hubungan antar Variabel .....	44
4.1 Diagram Gambaran Umum Intensi <i>Turnover</i> .....	68
4.2 Diagram Gambaran Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Thinking of Quitting</i> .....	71
4.3 Diagram Gambaran Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Intention to Search for Alternative</i> .....	72
4.4 Diagram Gambaran Intensi <i>Turnover</i> Berdasarkan Aspek <i>Intention to Quit</i> .....	74
4.5 Diagram Ringkasan Per Aspek Intensi <i>Turnover</i> .....	75
4.6 Diagram Perbandingan <i>Mean</i> Empiris Per Aspek Intensi <i>Turnover</i> .....	76
4.7 Diagram Gambaran <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Subjective Well-Being</i> .....	78
4.8 Diagram Gambaran <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Workplace Well-Being</i> .....	80
4.9 Diagram Gambaran <i>Employee Well-Being</i> Berdasarkan Dimensi <i>Psychological Well-Being</i> .....	82

4.10 Diagram Ringkasan Per Dimensi <i>Employee Well-Being</i> .....	83
4.11 Diagram Perbandingan <i>Mean</i> Empiris Per Dimensi <i>Employee Well-Being</i> .....	84

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Skala Penelitian .....	116
2. Blue Print Skala Penelitian .....	122
3. Tabulasi Data Penelitian Variabel Intensi <i>Turnover</i> .....	126
4. Tabulasi Data Penelitian Variabel <i>Employee Well-Being</i> .....	142
5. Hasil Uji Validitas .....	178
6. Hasil Uji Reliabilitas .....	183
7. Hasil Uji Asumsi .....	184
8. Hasil Uji Hipotesis .....	185
9. Hasil Uji Statistik Deskriptif .....	186
10. Surat Ijin Penelitian .....	187

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang penting karena merupakan penentu keberhasilan suatu perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Wulandari (dalam Indrayanti, 2016:2728) yaitu sumber daya terpenting dalam suatu perusahaan adalah sumber daya manusia. Perusahaan harus memiliki sumber daya yang berkualitas dan berkompeten untuk dapat bersaing satu sama lainnya guna memperoleh laba.

Koontz dan O'Donnel (dalam Slamet, 2007:23-25) mengatakan bahwa pada dasarnya tujuan perusahaan adalah mendapatkan laba yang sebesar-besarnya dengan memanfaatkan unsur 6 M yaitu: *man, money, method, machine, material,* dan *market*. Semua unsur tersebut sangat penting bagi perusahaan dan saling berkaitan satu sama lain. Unsur yang paling penting adalah sumber daya manusia (*man*) dimana manusia mempunyai peran aktif dalam setiap kegiatan perusahaan, seperti menjadi perencana, pelaku, dan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Perusahaan yang dapat mengelola dan mengembangkan sumber daya manusianya secara efektif akan memiliki profitabilitas, produktivitas, nilai pasar dan pertumbuhan laba yang tinggi, sehingga perusahaan dapat memenuhi kebutuhan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia yang tidak memenuhi ketentuan dapat menimbulkan berbagai masalah. Salah satunya, karyawan yang

mempunyai potensi tetapi tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dalam pekerjaannya.

Hal tersebut dapat menghilangkan motivasi dalam bekerja dan tidak mau berusaha dengan kesungguhan hatinya karena ketidakcocokan dengan jabatan yang ditempati atau karena kebijakan perusahaan, sehingga menyebabkan karyawan memiliki rasa tidak betah dan aman yang dapat memunculkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Mangkunegara, 2009:1). Keinginan karyawan untuk berpindah (intensi *turnover*) adalah suatu bentuk dari reaksi yang menyebabkan timbulnya *turnover* dan nantinya dapat berdampak pada tindakan karyawan yang melakukan *turnover* secara nyata, meskipun belum memiliki alternatif pekerjaan lain ketika keluar nanti (Wardani dkk, 2014:2).

Intensi *turnover* adalah kecenderungan niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Keputusan karyawan meninggalkan perusahaan inilah yang menjadi masalah besar bagi perusahaan. Intensi *turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2006:125) ada dua bentuk *turnover* yaitu, perputaran secara tidak sukarela yakni pemecatan karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja serta perputaran secara sukarela, yakni karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri.

Menurut Mathis dan Jackson (2006:128) alasan karyawan mengunduran diri (1) komponen organisasional, nilai dan budaya, strategi dan peluang, dikelola dengan baik terorientasi pada hasil, kontinuitas dan keamanan kerja; (2) peluang

karier, kontinuitas pelatihan, pengembangan dan bimbingan, perencanaan karier; (3) hubungan karyawan, perlakuan yang adil/tidak diskriminatif, dukungan dari supervisor/manajemen, hubungan rekan kerja; (4) penghargaan, gaji dan tunjangan yang kompetitif, perbedaan penghargaan kinerja, pengakuan, tunjangan dan bonus spesial; (5) rancangan tugas dan pekerjaan; tanggung jawab dan otonomi kerja, fleksibilitas kerja, kondisi kerja, keseimbangan kerja/kehidupan.

Tingginya tingkat *turnover* telah menjadi masalah yang serius bagi perusahaan, karena dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Intensi *turnover* yang tinggi juga dapat menimbulkan ketidakefektifan di dalam perusahaan karena dapat menyebabkan hilangnya karyawan yang berpengalaman dan harus melatih karyawan baru lagi (Andini, 2006:2). Hal ini sependapat dengan yang dikemukakan oleh Tnay *et al.* (2013 dalam Wonowijoyo, 2018:1) bahwa *turnover* yang terjadi terus menerus dapat menyulitkan perusahaan karena perusahaan akan kehilangan sejumlah karyawan dan harus digantikan dengan karyawan baru. Selain itu juga akan menimbulkan gangguan pada proses produksi dan dapat berdampak pada moral tenaga kerja lainnya (Ponnu dan Chuah, 2010:2676).

Tnay *et al.* (dalam Wonowijoyo, 2018:1) menyatakan bahwa di dalam lingkungan perusahaan kerja, pokok permasalahan *turnover* karyawan telah meningkat secara signifikan. Hal ini diperkuat dengan hasil *survey Hay Group* mengenai intensi *turnover* pada karyawan secara global, dengan rincian data sebagai berikut:

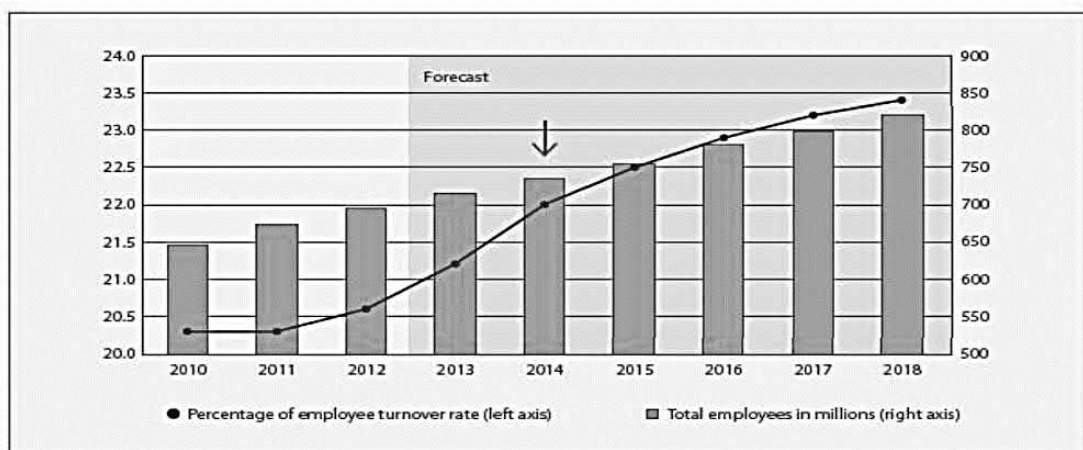


Fig. 2 Global turnover and number of employees  
Source: Hay Group Cebr analysis

Gambar 1.1. Grafik Trend *Turnover* di Dunia (2010-2018)

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2010-2018 tingkat *turnover* di dunia mengalami peningkatan yang cukup signifikan setiap tahunnya. Tingkat *turnover* karyawan secara global yang paling tinggi terjadi pada tahun 2014. Selain itu, rata-rata rasio *turnover* dalam waktu lima tahun kedepan akan meningkat menjadi 23,4% dan *turnover* akan meningkat lebih cepat di negara berkembang daripada negara maju (Laporan Hasil *Survey Hay Group* dalam Wonowijoyo 2018:1). Sedangkan menurut Laporan Michel Page (2015:3) terdapat 72% dari sejumlah responden yang menyatakan bahwa mereka akan keluar atau menginginkan untuk berganti pekerjaan dalam beberapa bulan kedepan.

Banyak faktor yang menyebabkan karyawan memutuskan untuk berpindah ke perusahaan lain, salah satunya adalah karena faktor internal perusahaan, seperti yang dinyatakan oleh Rasmi (2013) dalam penelitiannya, bahwa penyebab *turnover* adalah ketidakpuasan pekerjaan, gaji dan kondisi lingkungan pekerjaan. Sedangkan menurut Sianipar (2014:98-114) salah satu penyebab *turnover* karyawan adalah rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan dan ketidakpuasan kerja. Seringkali perusahaan hanya menuntut kewajiban karyawan



dengan berbagai macam beban pekerjaan namun tidak diimbangi dengan pemenuhan hak karyawan.

Perusahaan perlu memperhatikan karyawannya sehingga karyawan tidak kehilangan motivasi, rajin, dan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Sehingga karyawan akan beranggapan bahwa perusahaan peduli terhadap karyawan dengan memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk karyawan sesuai hasil dari kinerjanya.

Fenomena ini juga terjadi di CV. Laksana Karoseri yang mana perusahaan tersebut bergerak dibidang *manufacturing* otomotif yang berlokasi di Ungaran. Perusahaan ini merupakan pabrik yang memproduksi bus baik bus wisata, bus antarkota maupun bus untuk keperluan khusus. Pada saat ini kapasitas produksi sudah mencapai 1500 bus setiap tahunnya.

Berdasarkan data yang diberikan oleh perusahaan menunjukkan bahwa terdapat banyak karyawan yang keluar dari perusahaan dalam kurun waktu 8 bulan terakhir yaitu terhitung dari periode 1 Januari 2018 sampai 31 Agustus 2018 dengan jumlah karyawan yang memutuskan keluar dari perusahaan sebanyak 178 karyawan. Keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan disertai dengan beragam alasan seperti masa kontak yang telah berakhir, telah mendapatkan pekerjaan baru, dan alasan-alasan lainnya, namun sebagian besar karyawan yang keluar karena telah mendapatkan pekerjaan baru yang lebih baik.

Hasil Wawancara dengan salah satu HRD pada tanggal 16 Januari 2018 adalah sebagai berikut:

“...kami biasanya melakukan rekrutmen hampir setiap saat dan dilakukan dengan proses yang cepat apabila dari *user* meminta

tambahan karyawan atau pengisian jabatan yang kosong pada posisi tertentu. Disetiap bulannya pasti ada beberapa karyawan yang keluar dari perusahaan, dan itu menghambat proses produksi di lapangan. Kalau misal belum ada pengganti karyawan lain biasanya akan membuat proses produksi berjalan lebih lama dari biasanya... biasanya juga kami mencari calon karyawan yang sudah siap, jadi *nggak* perlu diberikan pelatihan atau karyawan lain harus mengajari dulu, karena itu akan memakan waktu lama sedangkan target produksi tetap berjalan...”

(S1W1.P.16-01-2018)

Berdasarkan keterangan yang diberikan oleh staff HRD, beliau mengakui bahwa keluar masuknya karyawan menyebabkan proses produksi sedikit terhambat, karena harus memberikan pelatihan terlebih dahulu kepada karyawan baru. Selain dengan staf HRD, penulis juga melakukan wawancara dengan salah satu karyawan yang bekerja di CV. Laksana Karoseri dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“...kalau di sini kan mayoritas pekerjaanya laki-laki jadi enak *sih* kerjanya bisa becanda atau *ngobrol* buat *ngilangin* stres, tapi kalau masalah pekerjaannya sendiri material pengiriman barang sering terlambat akibatnya surat perintah kerja *nggak* bisa selesai tepat waktu dan kita malah *nggak* bisa kerja karena materialnya aja *nggak* ada, terus alat perlindungan diri kurang contohnya seperti masker, sarung tahan, dan helm.... Selain itu *nggak* semua karyawan mendapatkan jaminan kerja... saya sudah dua tahun kerja di sini tapi belum dapat jaminan kerja... Sejujurnya pernah *sih* kepikiran buat keluar, *bikin* usaha sendiri *gitu* dirumah.”

(S2W1.L.16-04-2018)

Kesimpulan dari hasil wawancara tersebut adalah subjek merasa bahwa fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kurang seperti ketersediaan alat perlindungan diri karyawan khususnya bagian produksi, selain itu pemberian jaminan kerja yang seharusnya merupakan hak dari karyawan. Subjek juga mengaku bahwa ia memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya suatu hari nanti.

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa *turnover* karyawan yang terdapat pada CV. Laksana Karoseri cukup tinggi. Data tersebut didukung oleh hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti menggunakan angket dengan 7 pernyataan kepada 40 karyawan di CV. Laksana Karoseri pada tanggal 16-17 Januari 2018 dan didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.1. Hasil Studi Pendahuluan

No	Pernyataan	YA	TIDAK
1.	Setelah saya memperoleh pekerjaan yang lebih baik, saya akan meninggalkan perusahaan ini.	75% (30)	25% (10)
2.	Saya berencana untuk pindah dari tempat saya bekerja beberapa bulan yang akan datang	92.5% (37)	7,5% (3)
3.	Saya menginginkan pekerjaan lain	75% (30)	25% (10)
4.	Saya ingin memperbaiki masa depan melalui pekerjaan yang baru	70% (28)	30% (12)
5.	Kalau ada tawaran pekerjaan yang lebih baik akan saya terima	75% (30)	25% (10)
6.	Saya puas dengan gaji yang saya peroleh dari perusahaan ini.	40% (16)	60% (24)
7.	Gaji yang saya terima tidak sesuai dengan beban kerja saya.	55% (22)	45% (18)

Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa 75% karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini jika mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Hampir seluruh karyawan yaitu sebanyak 92,5% karyawan berencana untuk pindah dari perusahaan ini dalam waktu beberapa bulan ke depan. Karyawan yang menginginkan pekerjaan lain sebanyak 75% dan apabila mendapat tawaran pekerjaan lain 75% karyawan akan menerima pekerjaan tersebut. Sedangkan 70% karyawan berharap dapat memperbaiki masa depannya melalui pekerjaan yang baru. Dari keseluruhan karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diperoleh dari pekerjaannya sebanyak 40% dan sisanya merasa tidak puas,

55% karyawan merasa bahwa gaji yang diterima tidak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.

Berdasarkan hasil data studi pendahuluan dapat disimpulkan bahwa lebih dari 50% karyawan CV. Laksana Karoseri berkeinginan untuk keluar dari perusahaan dalam beberapa bulan yang akan datang. Beberapa karyawan mengaku bahwa pemberian jaminan kesehatan dan keselamatan kerja tidak merata. Banyak karyawan yang tidak mendapatkan jaminan kerja, sedangkan pekerjaan yang dilakukan beresiko misalnya karyawan pada bagian *bending*, *body* rangka, *dempul/painting*, dan beberapa bagian lainnya.

Upaya pencegahan yang perlu dilakukan untuk meminimalisir ketidakefektifan tersebut, maka perusahaan harus dapat mendorong karyawan agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang loyal dan memiliki dedikasi yang tinggi serta memiliki pengalaman dan potensi dalam bidang pekerjaannya.

Widodo (2015:267) menyatakan salah satu cara untuk mengurangi *turnover* adalah dengan memperbaiki program gaji atau upah dan kesejahteraan yang lebih kompetitif. Seorang karyawan dalam bekerja tentunya memiliki keinginan untuk memperoleh sesuatu sesuai dengan yang diharapkannya. Salah satu bentuk keinginan yang ingin diperoleh adalah kesejahteraan dalam bekerja. Kesejahteraan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan karyawan dalam

meraih hidup dan keberhasilan perusahaan karena mampu memenuhi kebutuhan karyawan.

Pemberian kesejahteraan kepada karyawan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin, dan sikap loyal terhadap perusahaan sehingga *turnover* karyawan menjadi rendah (Hasibuan, 2017:186). Adanya tingkat kesejahteraan yang cukup maka karyawan akan lebih tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Pentingnya kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat menurunkan tingkat absensi dan *labour turnover* serta menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik dan nyaman (Hasibuan, 2017:187). Kesejahteraan karyawan atau *employee well-being* didefinisikan sebagai kualitas kehidupan karyawan dan status psikologis di tempat kerja (Siegrist et al dalam Zheng, 2015:624). *Employee well-being* di tempat kerja dapat secara luas digambarkan sebagai kualitas keseluruhan dari pengalaman karyawan dan fungsi di tempat kerja (Warr dalam Voorde, Paauwe dan Veldhoven, 2012:4).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kusumaningrum dan Harsanti (2015:24) yang bertujuan untuk menguji kontribusi kepuasan kerja terhadap intensi *turnover* pada perawat instalasi ruang inap. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka intensi *turnover* semakin rendah, begitu sebaliknya. Bintang dan Astiti (2016:390) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan *work life balance* terhadap intensi *turnover* pada pekerja wanita Bali di Desa Adat Sading, dengan hasil penelitian

menunjukkan bahwa semakin tinggi *work-life balance* maka intensi *turnover* akan turun, begitu pula sebaliknya.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Putra (2016:5005) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* pada karyawan Legian Village Hotel. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *job insecurity* yang dirasakan karyawan maka semakin besar pula resiko karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Berbeda dengan hasil penelitian Indrayanti dan Riana (2016:2749) yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap intensi *turnover* melalui mediasi komitmen organisasional pada PT. Cioas Adisatwa di Denpasar, dan didapatkan hasil yaitu semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi dan dengan demikian keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah.

Sedangkan menurut pendapat Zamralita dan Suyasa (2008:114) mengatakan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kesejahteraan psikologis memiliki hubungan yang positif dengan kata lain adalah semakin baik kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin baik kesejahteraan psikologis. Menurut Zheng, dkk., (2015:627) bahwa *employee well-being* melibatkan tiga dimensi yaitu *life well-being*, *workplace well-being* dan *psychological well-being*. Sedangkan menurut Page dan Vella-Brodrik (451:2014) *employee well-being* mencakup tiga dimensi yaitu *subjective well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*.

Menurut kedua ahli tersebut menjelaskan bahwa dimensi *employee well-being* sama yang membedakan hanya istilah yang digunakan oleh Zheng yaitu *life well-being* yang memiliki makna yang sama dengan *subjective well-being*. Zheng menggunakan istilah itu karena menurutnya konsep *employee well-being* lebih menggambarkan tentang hubungan kebahagiaan dalam kehidupan individu. Namun dalam penelitian ini akan menggunakan istilah yang sama dengan yang dikemukakan oleh Page dan Vella-Brodrik yaitu *subjective well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*, karena menurut peneliti istilah *subjective well-being* lebih menggambarkan kebahagiaan dalam kehidupan individu secara lebih spesifik.

Penelitian ini terfokus pada ketiga dimensi karena *employee well-being* berkaitan erat dengan kesehatan mental karyawan. *Employee well-being* merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan, karena *employee well-being* memiliki pengaruh yang signifikan dalam mengefektifkan biaya yang terkait dengan penyakit dan kesehatan pekerja, ketidakhadiran (*absenteeism*), pergantian pekerja (*turnover*), performa kerja (*job performance*), dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) (Anwarsyah, 2012:32). Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai *employee well-being* yang mana dari ketiga dimensi *employee well-being* yang lebih berkontribusi terhadap kesejahteraan dan kesehatan mental karyawan dalam perusahaan.

*Subjective well-being* yaitu kesejahteraan hidup yang terdiri atas personal *family care* dan *family members*, *workplace well-being* yaitu kesejahteraan di tempat kerja yang terdiri dari elemen kerja terkait (*work related elements*), kompensasi dan *benefits*, perlindungan tenaga kerja (*labor protection*),

layanan *logistics (logistics service)*, gaya manajemen (*management style*), dan pengaturan kerja (*work arrangements*) serta *psychological well-being* yaitu kesejahteraan psikologis yang terdiri dari pembelajaran (*learning*), pertumbuhan pribadi (*growth*), prestasi kerja (*work achievement*), dan aktualisasi diri (*self actualization*).

Berdasarkan aspek-aspek tersebut dapat dikatakan bahwa *employee well-being* tidak hanya terkait dengan persepsi dan perasaan karyawan mengenai pekerjaan dan kepuasan hidup mereka, tetapi juga tidak terlepas dari pengalaman psikologis dan level kepuasan pada pekerjaan dan kehidupan pribadi individu yang bersangkutan.

Secara garis besar dapat disimpulkan bahwa *turnover* yang dilakukan oleh karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal pada umumnya adalah kepuasan kerja karyawan, *job insecurity* dan komitmen karyawan yang rendah membuat karyawan memutuskan untuk mencari pekerjaan di tempat kerja lain. Masing-masing karyawan pasti menginginkan mendapat pekerjaan yang baik untuk dapat memperbaiki masa depannya tidak jarang karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya sekarang karena dirasa pekerjaannya tidak sesuai dengan apa yang diharapkannya.

Oleh sebab itu perusahaan harus memiliki strategi untuk mempertahankan karyawannya terutama karyawan yang memiliki pengaruh terhadap kemajuan perusahaan, salah satu cara untuk mempertahankan karyawan adalah dengan menurunkan tingkat absensi dan *turnover* karyawan yaitu dengan pemberian *employee well-being* (kesejahteraan karyawan) yang layak dan adil kepada



karyawan. Masih jarang penelitian yang membuktikan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh dan memiliki hubungan terhadap intensi *turnover* karyawan di perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti merasa sangat tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait *employee well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri. Hal itu karena berdasarkan studi pendahuluan ditemukan adanya *employee well-being* yang belum merata didapatkan oleh karyawan. Terlebih banyak karyawan yang berencana untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dalam jangka waktu dekat maupun jangka waktu lama. Sehingga peneliti ingin mengajukan judul penelitian “Hubungan *Employee Well-being* dan Intensi *Turnover* pada Karyawan Bagian Produksi CV. Laksana Karoseri”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah ditulis di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran intensi *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri?
2. Bagaimana gambaran *employee well-being* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri?
3. Bagaimana hubungan *subjective well-being* dan *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri?
4. Bagaimana hubungan *workplace well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri?

5. Bagaimana hubungan *psychological well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan penelitian di atas, tujuan dari penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran intensi *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri.
2. Mengetahui gambaran *employee well-being* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri.
3. Mengetahui hubungan *subjective well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri.
4. Mengetahui hubungan *workplace well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana karoseri.
5. Mengetahui hubungan *psychological well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator di CV. Laksana Karoseri.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pemahaman mengenai hubungan *employee well-being* dan intensi *turnover* yang terjadi di perusahaan serta menambah kajian teori mengenai intensi *turnover*, *employee well-being* dalam kajian psikologi industri dan organisasi.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

#### **1. Bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam hal ini adalah CV. Laksana Karoseri yaitu diharapkan dapat menjadikan sebagai acuan untuk dapat meningkatkan hasil produksinya dengan meningkatkan kinerja dan produktivitas karyawan dan menekan tingkat intensitas *turnover* karyawan dengan memberikan kesejahteraan bagi karyawan, sehingga membuat karyawan merasa aman dan senang dalam melakukan pekerjaannya.

#### **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan menjadi literatur yang kredibel terkait *employee well-being* dan intensi *turnover* karyawan, khususnya karyawan bagian operator atau karyawan buruh dalam lingkup pabrik.

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### ***1.5 Intensi Turnover***

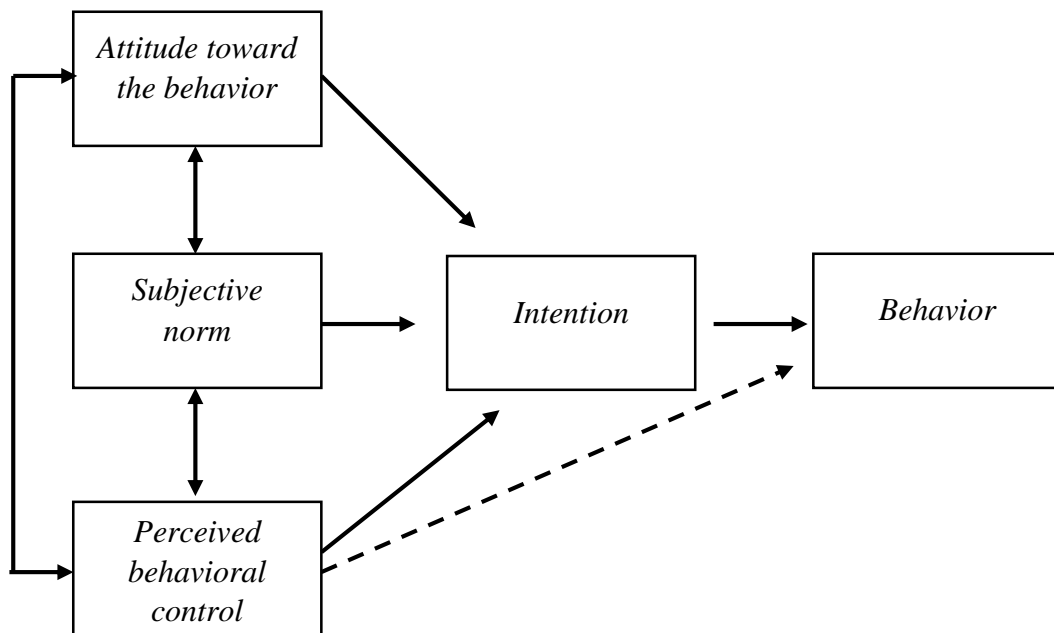
##### **2.1.1 Pengertian Intensi**

Ada beberapa pihak yang mendefinisikan intensi diantaranya menurut Kusumaningrum dan Harsanti (2015:22) intensi dipahami sebagai niat yang timbul dalam diri individu untuk melakukan sesuatu. Menurut Sianipar (2014:100) intensi didefinisikan sebagai niat individu untuk melakukan suatu hal tertentu.

Pendapat lain menyatakan bahwa intensi adalah suatu perjuangan untuk mencapai tujuan tertentu, ciri-ciri yang dapat dibedakan dari proses-proses psikologis yang mencakup referensi atau kaitannya dengan suatu objek perilaku yang menjadi dasar perhatiannya (Chaplin, 2004:254). Intensi dengan kata lain diartikan sebagai niat seseorang untuk melakukan perilaku tertentu (Dayakisni dan Hudaniah dalam Putra dan Prihatsanti, 2016:304).

Menurut Ajzen (1991:181) *“intentions are assumed to capture the motivational factors that influence a behavior; they are indications of how hard people are willing to try, of how much of an effort they are planning to exert, in order to perform the behavior”*. Dapat diartikan bahwa intensi adalah faktor yang mempengaruhi perilaku, dengan indikasi seberapa keras orang berusaha dan seberapa banyak usaha untuk melakukan perilaku guna mencapai perilaku yang diharapkan.

Faktor utama penyebab munculnya suatu perilaku karena adanya kontrol pada diri individu dari intensi untuk berperilaku berdasarkan keputusan individu untuk memilih menunjukkan perilaku tersebut atau tidak. Adapun teori *planned behavior* dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 *Theory of planned behavior* (Ajzen, 1991:181)

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa intensi adalah keinginan pada diri individu untuk mencapai suatu tujuan yang terwujud dalam niat yang disertai dengan usaha berdasar pada motivasi untuk mencapai tujuan tersebut.

### 2.1.2 Pengertian *Turnover*

Ranupandojo dan Suad (dalam Sianipar, 2014:98) mengartikan *turnover* sebagai aliran karyawan yang masuk dan keluar dari perusahaan. Selaras dengan yang dikemukakan oleh Handoko (1998:199) bahwa *turnover* adalah keluarnya karyawan dari perusahaan untuk bekerja di tempat lain. Jackofsky dan Peter (dalam

Ridlo, 2012:4) membatasi *turnover* sebagai perpindahan karyawan dari pekerjaannya saat ini. Sedangkan menurut pakar dalam masalah *turnover* mendefinisikan *turnover* sebagai berhentinya karyawan dari perusahaan dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan (Mobley, 1986:15).

Menurut Munandar (2001:336) "*turnover* adalah keputusan untuk meninggalkan pekerjaan yang diambilnya". Sedangkan Rizwan, dkk (2014:2) menyatakan bahwa "...*The rate at which employees leave a workforce and are replace in organization is called the employee turnover*". Diartikan sebagai tingkat dimana karyawan meninggalkan pekerjaannya dan posisi tersebut digantikan oleh organisasi. Mathis dan Jakson (2006:125) *turnover* adalah "*Process in which employees leave the organization and have to be replaced*" yang berarti *turnover* adalah proses dimana karyawan yang meninggalkan organisasi atau perusahaan harus digantikan.

Robbins (2008:152) mendefinisikan *turnover* sebagai perpindahan tenaga kerja dari dan ke sebuah perusahaan, baik karena dipaksa oleh perusahaan atau sukarela dari diri karyawan. Mobley (1986:13) menyatakan *intention to leave* menunjukkan langkah nyata setelah seseorang mengalami ketidakpuasaan dalam proses penarikan diri (*withdrawal*).

Berdasarkan beberapa definisi yang telah diuraikan diatas maka dapat disimpulkan bahwa *turnover* adalah keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini baik secara sukarela maupun dipaksa oleh perusahaan.

### 2.1.3 Pengertian Intensi *Turnover*

Intensi *turnover* menurut Tett dan Meyer (1993:262) “*turnover intentions as conscious willfulness to seek for other alternatives in other organization*”. Diartikan secara bebas bahwa intensi *turnover* merupakan kecenderungan atau keinginan karyawan secara sadar untuk mencari alternatif pekerjaan lain di organisasi yang berbeda. Waspodo, dkk (2013:101) mengemukakan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan serta mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari sebelumnya.

Pendapat lain menyatakan bahwa intensi *turnover* adalah kecenderungan atau adanya keinginan individu untuk meninggalkan tempat bekerjanya saat ini (Putra dan Prihatsanti, 2016:304). Intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya (Zeffane 1994:34). Sedangkan Mahdi, dkk. (2012:1519) menyatakan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan karyawan secara sadar yang cenderung ingin berhenti dari pekerjaannya. Intensi *turnover* menjadi salah satu faktor yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan dalam organisasi yang dapat dipengaruhi oleh berbagai variabel yang ada dalam organisasi (Lambert et al, 2006:65).

Berdasarkan beberapa definisi mengenai intensi *turnover*, maka dapat disimpulkan bahwa intensi *turnover* adalah keinginan dari diri karyawan untuk melakukan tindakan pengunduran diri atau keluar dari perusahaan.

### 2.1.4 Aspek Intensi *Turnover*

Mobley (1977:238) menjelaskan aspek-aspek apa saja yang dapat dijadikan dalam mengukur intensi *turnover*, yaitu antara lain:

### 1. Pemikiran untuk berhenti (*thinking of quitting*)

Karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya akan cenderung berpikir untuk meninggalkan pekerjaan yang dimiliki pada saat ini. Hal lain yang akan dilakukan karyawan seperti membanding-bandingkan apa yang diperoleh di perusahaan ini dengan apa yang diperoleh oleh teman di perusahaan yang lain.

### 2. Pencarian secara aktif pekerjaan yang baru (*intention to search*)

Karyawan akan lebih aktif untuk mencari informasi mengenai tempat kerja lain sebagai usaha menemukan pekerjaan baru karena karyawan telah memiliki keinginan meninggalkan pekerjaan saat ini. Intensi untuk mencari pekerjaan lain adalah kegiatan dimana karyawan melakukan usaha-usaha seperti melihat-lihat lowongan pekerjaan melalui berbagai media informasi yang tersedia ataupun menanyakan informasi lowongan pekerjaan diluar perusahaan tempatnya bekerja.

### 3. Ingin berpindah ke pekerjaan baru dalam waktu dekat (*intention to quit*)

Karyawan memiliki keinginan untuk segera berpindah ke pekerjaan baru yang telah ditentukan sebagai pelarian dari pekerjaan saat ini, hal ini biasanya terjadi pada karyawan yang memiliki intensi *turnover* tinggi. Intensi untuk keluar atau mengundurkan diri dalam waktu dekat adalah karyawan mulai menunjukkan perilaku-perilaku tertentu yang menunjukkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat tiga aspek yang dapat digunakan untuk mengukur intensi *turnover* diantaranya yaitu



pemikiran karyawan untuk berhenti, pencarian secara efektif informasi mengenai lowongan pekerjaan dan keinginan berpindah karyawan dalam waktu dekat.

#### **2.1.5 Indikasi Intensi *Turnover***

Harnoto (2002:2) memaparkan lima hal yang menunjukkan indikasi intensi *turnover* yaitu:

##### 1. Absensi yang meningkat

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan *turnover* biasanya ditandai dengan ketidakhadiran karyawan dalam bekerja yang intensitasnya semakin meningkat. Tanggungjawab karyawan dalam fase ini sangat berkurang dibandingkan dengan sebelumnya.

##### 2. Mulai malas kerja

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan *turnover*, akan lebih malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan tersebut, sehingga dapat menurunkan produktivitas karyawan.

##### 3. Peningkatan Pelanggaran terhadap 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. Keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan

Karyawan yang berkeinginan untuk melakukan *turnover*, lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan pada atasan, baik

mengenai balas jasa yang diberikan ataupun peraturan dari perusahaan yang tidak sesuai dengan keinginan karyawan.

#### 5. Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya

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

Beberapa penjelasan tersebut menyampaikan bahwa munculnya intensi *turnover* pada karyawan dapat dilihat berdasarkan beberapa indikasi tersebut. Munculnya perilaku karyawan memiliki makna dan tujuan yang hendak dicapai oleh karyawan itu sendiri demikian pula pada intensi *turnover*.

#### **2.1.6 Faktor Intensi *Turnover***

Ridlo (2012:5) menjelaskan beberapa faktor yang mempengaruhi terjadinya intensi *turnover* yaitu :

##### 1. Usia

Tingkat intensi *turnover* pada karyawan yang berusia muda lebih tinggi, hal tersebut disebabkan karena pada usia muda lebih cenderung memiliki keinginan untuk mencoba-coba pekerjaan serta ingin mendapatkan keyakinan diri lebih besar. Usia muda juga lebih mudah untuk mendapatkan pekerjaan disamping itu tanggung jawab terhadap keluarga juga lebih kecil. Pekerja dengan usia lebih tua enggan untuk berpindah-pindah tempat kerja dengan berbagai alasan seperti, tanggung jawab terhadap keluarga, mobilitas yang menurun serta tidak ingin repot pindah kerja dan memulai pekerjaan baru.

## 2. Lama kerja

Karyawan baru pada umumnya masih memiliki usia muda, sehingga memiliki keberanian untuk mencari pekerjaan yang sesuai dengan harapan. Karyawan yang memiliki masa kerja terbilang lebih lama merupakan karyawan yang berhasil menyesuaikan dirinya dengan perusahaan dan pekerjaannya sehingga cenderung enggan untuk meninggalkan perusahaan karena telah merasa memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut.

## 3. Tingkat pendidikan dan inteligensi

Karyawan dengan tingkat pendidikan dan inteligensi tinggi akan merasa cepat bosan dengan pekerjaan-pekerjaan yang monoton. Mereka lebih berani untuk mencari pekerjaan baru yang sesuai daripada karyawan dengan tingkat pendidikan dan inteligensi tidak terlalu tinggi.

## 4. Keterikatan terhadap perusahaan

Pekerja yang memiliki rasa keterikatan kuat terhadap perusahaan tempat bekerja menunjukkan bahwa pekerja membentuk perasaan memiliki (*sense of belonging*), sehingga keinginan untuk keluar dari perusahaan sangat rendah.

## 5. Kepuasan kerja

Ketidakpuasan yang menjadi penyebab *turnover* terdiri dari beberapa aspek yaitu ketidakpuasan terhadap manajemen perusahaan, kondisi kerja, mutu pengawasan, penghargaan, gaji, promosi dan hubungan interpersonal.

## 6. Budaya perusahaan

Budaya yang kuat akan membentuk kohesivitas, kesetiaan, dan komitmen terhadap perusahaan. Termasuk didalamnya tipe organisasi, besar kecilnya minat

kerja, penggajian, bobot pekerjaan dan pengawasan kerja serta kondisi lingkungan kerja yang akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan.

Wahyuni (2014:94) dalam penelitiannya mengemukakan faktor yang menjadi penyebab intensi *turnover* yaitu :

#### 1. Faktor Internal

Secara signifikan komitmen dan hubungan karyawan dengan atasan berpengaruh positif terhadap timbulnya intensi *turnover* pada karyawan.

#### 2. Faktor Eksternal

Secara signifikan gaji, insentif serta sikap atasan berpengaruh positif terhadap munculnya intensi *turnover*.

Kedua faktor tersebut sama saja memberikan pengaruh yang positif terhadap intensi *turnover* akan tetapi faktor eksternal lebih dominan dalam mempengaruhi intensi *turnover*.

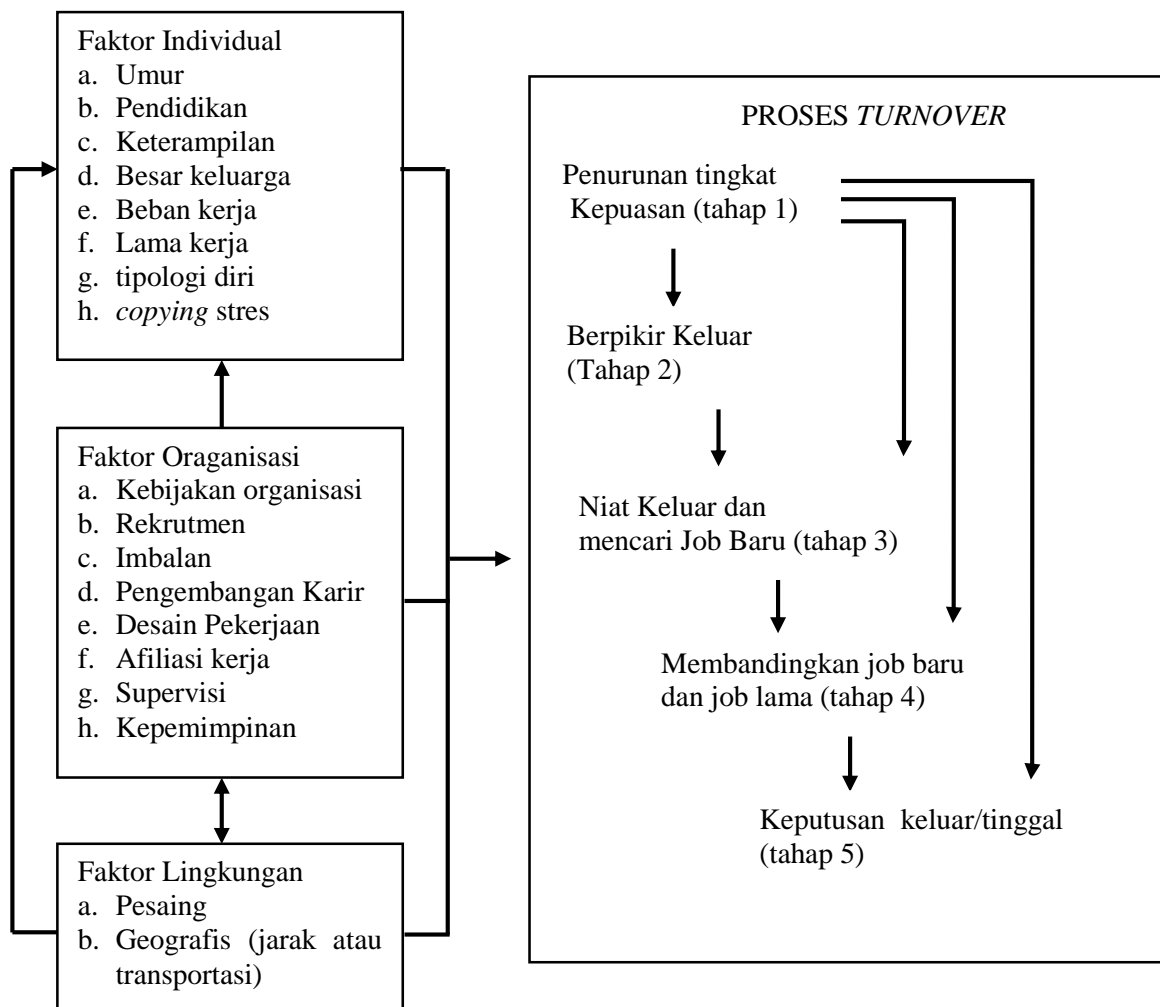
### **2.1.7 Tahapan Intensi *Turnover***

Keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaan melalui beberapa tahapan. Menurut Triaryati (2003:92) tahapan-tahapan tersebut adalah:

1. Melakukan evaluasi pada pekerjaan.
2. Mengalami *job dissatisfaction* atau *satisfaction*, perasaan emosi mengenai tingkat kepuasan yang dimiliki oleh karyawan.
3. Berpikir untuk keluar dari pekerjaan saat ini, hal ini sebagai bentuk dari adanya ketidakpuasan dalam bekerja.

4. Evaluasi dari manfaat yang mungkin didapatkan dari mencari pekerjaan lain dan biaya yang ditanggung karena keluar dari pekerjaan saat ini.
5. Jika ada kesempatan untuk menemukan alternatif dan apabila biaya tidak menjadi penghalang selanjutnya muncul perilaku mencari alternatif.
6. Perilaku selanjutnya yang muncul yaitu mencari alternative yang sesungguhnya, melakukan evaluasi pada alternatif yang didapat, mengevaluasi pekerjaan saat ini, mengurangi pikiran untuk berhenti, menarik diri.
7. Jika alternatif tersedia maka evaluasi dilakukan sesuai faktor-faktor yang spesifik berdasarkan individu.
8. Evaluasi alternatif yang dilanjutkan dengan membedakan alternatif hasil pilihan dengan pekerjaan saat ini.
9. Apabila alternatif lebih baik dibandingkan dengan pekerjaan saat ini, maka akan meningkatkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan dan diikuti oleh penarikan diri yang sesungguhnya.

Keputusan karyawan melakukan pengunduran diri terjadi melalui tahapan-tahapan seperti telah dijelaskan. Setiap tahapan dilalui oleh karyawan untuk memastikan bahwa keputusan mengundurkan diri dari perusahaan adalah suatu pilihan yang tepat. Sedangkan proses *turnover* menurut Abelson (dalam Ridlo, 2012:11) divisualisasikan sebagai berikut (Gambar 2.2).



Gambar 2.2 Proses *turnover* karyawan menurut Alberson

## 1.6 Employee Well-Being

### 2.2.1. Pengertian *Employee Well-being*

*Employee well-being* didefinisikan sebagai kehidupan karyawan dan status psikologis di tempat kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan, kepuasan kerja dan kelelahan emosional. *Employee well-being* di tempat kerja dapat secara luas digambarkan sebagai kualitas keseluruhan dari pengalaman karyawan dan fungsi di tempat kerja. Kesejahteraan dikonsepsikan sebagai konsep yang dibangun secara

global dan diopersikan dengan memasukkan kepuasan kerja karyawan, kepuasan keluarga, dan kesejahteraan fisik maupun kesejahteraan secara psikologis.

Zheng (2015:627) mengemukakan bahwa *employee well-being* tidak hanya terikat dengan persepsi dan perasaan karyawan mengenai pekerjaan dan kepuasan hidup mereka, tetapi juga tidak terlepas dari pengalaman psikologis dan level kepuasan pada pekerjaan dan kehidupan pribadi individu yang bersangkutan. Ryff dan Keyes (1995) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki kesejahteraan yang lebih tinggi memperlihatkan sikap yang lebih positif dan respon yang lebih baik terhadap berbagai situasi di kehidupannya dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kesejahteraan rendah.

Hal tersebut terjadi karena persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi atau atasan akan menciptakan pengalaman kerja yang positif yang menimbulkan rasa percaya diri, menimbulkan rasa nyaman, semangat sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang positif akan mempengaruhi kesejahteraan psikologis pada diri individu.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai *employee well-being* di atas dapat disimpulkan bahwa *employee well-being* adalah rasa sejahtera yang diperoleh karyawan dari pekerjaan mereka yang terkait dengan ketenangan dalam bekerja, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan.

### 2.2.2. Dimensi *Employee Well-being*

Dimensi *employee well-being* menurut Zheng, dkk (2015:627) adalah sebagai berikut:

#### 1. *Life well-being* (LWB)

Kesejahteraan hidup yang terdiri atas *personal family care* dan *family members*.

#### 2. *Workplace well-being* (WWB)

Kesejahteraan di tempat kerja yang terdiri dari elemen kerja terkait (*work related elements*), kompensasi dan manfaat (*compensation and benefits*), perlindungan tenaga kerja (*labor protection*), layanan logistik (*logistics service*), gaya manajemen (*managemen style*) dan pengaturan kerja (*work arrangements*).

#### 3. *Psychological well-being* (PWB)

Kesejahteraan psikologis yang terdiri dari pembelajaran (*learning*), pertumbuhan pribadi (*growth*), prestasi kerja (*work achievement*) dan aktualisasi diri (*self actualization*).

Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Page dan Vella-Brodick (2009:451) bahwa dimensi dari *employee well-being* terdiri dari tiga komponen yaitu:

#### 1. *Subjective well-being*

*Subjective well-being* berkaitan dengan kepuasan dan *dispositional affect*. Menurut Darusmin dan Himan (2015:195) *subjective well-being* adalah analisis tentang bagaimana individu melakukan evaluasi terhadap kehidupannya. Evaluasi ini berkaitan dengan reaksi emosional individu terhadap sejumlah peristiwa kehidupan, suasana hati, serta penilaian individu terhadap kepuasan hidup,



kebermaknaan, dan kepuasan pada domain spesifik dari kehidupan seperti pernikahan dan pekerjaan.

Pendapat lain menyatakan bahwa *subjective well-being* merupakan konsep yang meliputi emosi pengalaman yang menyenangkan, rendahnya tingkat mood negatif, dan kepuasan hidup yang tinggi (Diener, Lucas dan Oishi, 2005:63). Menurut Kurniadewi (2016:97) *subjective well-being* adalah kebahagiaan yang digambarkan sebagai keadaan pikiran yang positif terhadap keseluruhan pengalaman hidup seseorang.

*Subjective well-being* terdiri dari kebahagiaan (*happiness*) dan kepuasan hidup (*satisfaction with life*). Dimana kebahagiaan akan terkait dengan bagaimana keadaan emosi individual dan bagaimana individu merasakan kehidupannya. Kepuasan hidup akan mengarah pada penilaian yang lebih luas tentang penerimaan masing-masing orang terhadap kehidupannya (Compton dalam Darusmin dan Himam, 2015:192). Menurut Ariati (2010:119) mendefinisikan *subjective well-being* sebagai persepsi individu terhadap pengalaman hidupnya terkait evaluasi kognitif dan afeksi terhadap hidup dan mempresentasikan dalam kesejahteraan psikologis.

Pendapat dengan yang dikemukakan oleh Park, Peterson dan Seligman (2004:607) bahwa karyawan yang memiliki *subjective well-being* yang tinggi akan puas dengan pekerjaannya dan lebih sering mengalami pengalaman emosi yang positif dan jarang mengalami pengalaman emosi yang negatif, sehingga dapat menciptakan perasaan bahagia yang berdampak pada hasil pekerjaan positif di tempat kerja.

Menurut Diener (2009:44) *subjective well-being* terbagi menjadi dua aspek yaitu:

a. Aspek Kognitif

Kepuasan hidup merupakan aspek kognitif dalam *subjective well-being* yang mengacu pada penilaian global tentang kualitas hidup dan dapat menilai kondisi hidupnya. Mempertimbangkan kondisi dan mengevaluasi kehidupan dari tidak puas hingga menjadi atau merasakan puas akan hidup.

b. Aspek Afektif

Aspek Afektif dalam *subjective well-being* adalah gambaran pengalaman emosi dari kesenangan, kegembiraan dan emosi yang ditunjukkan dengan keseimbangan antara afek positif dan afek negatif yang dapat diketahui dari seberapa sering individu merasakan afek positif dan afek negatif yang dialaminya. Afek positif adalah kombinasi dari hal-hal yang sifatnya menyenangkan, sedangkan afek negatif adalah respon negatif sebagai reaksi terhadap kehidupan, kesehatan, keadaan dan peristiwa yang dialami.

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *subjective well-being* adalah persepsi dan penilaian seseorang terhadap pengalaman hidupnya, yang terdiri dari evaluasi kognitif dan afektif terhadap hidup dan mempresentasikan dalam kesejahteraan psikologis yang meliputi emosi, pengalaman yang menyenangkan, rendahnya tingkat mood negatif, dan kepuasan hidup yang tinggi.

## 2. *Workplace well-being*

*Workplace well-being* berkaitan dengan kepuasan kerja dan hal-hal yang terkait pekerjaan. Page (2005:3) mendefinisikan bahwa *workplace well-being* adalah “*the sense of well-being that employees gain from their. It is conceptualized as core affect plus the satisfaction of intrinsic and/or extrinsic, work values*”, yang diartikan secara bebas bahwa *workplace well-being* adalah kesejahteraan yang diperoleh karyawan dari hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan mereka yang terdiri dari perasaan karyawan secara umum (*core affect*) dan kepuasan terhadap nilai-nilai instinsik maupun ekstrinsik pekerjaan (*work values*). *Workplace well-being* menitikberatkan pada kepuasan terhadap domain-domain pekerjaan serta afeksi yang berkaitan dengan pekerjaan.

*Core affect* dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana rasa nyaman dan tidak nyaman bercampur dan gairah (*passion*) yang dapat mempengaruhi aktivitas manusia. Sedangkan *work values* didefinisikan sebagai derajat harga, kepentingan dan hal-hal yang disukai oleh karyawan di tempat kerjanya (Knoop, dalam Page, 2005:13). Page (2005:25) menjelaskan bahwa terdapat 13 aspek dari *workplace well-being* yang terbagi ke dalam dua faktor besar yaitu:

### a. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik terdiri dari aspek-aspek yang mengacu pada perasaan karyawan terkait tugas yang dimiliki dari tempat kerja. Faktor instrinsik terdiri dari lima aspek, yaitu:

1) Tanggung jawab dalam kerja

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan yang dimiliki karyawan terhadap tanggungjawab kerja yang diberikan organisasi dan kepercayaan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

2) Makna pekerjaan

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan karyawan bahwa pekerjaannya memiliki arti dan tujuan baik secara personal, maupun untuk skala yang lebih luas.

3) Kemandirian dalam pekerjaan

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan individu bahwa dirinya dipercaya untuk melaksanakan tugasnya secara mandiri, tanpa petunjuk dari manajemen.

4) Penggunaan kemampuan dan pengetahuan dalam bekerja

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan bahwa pekerjaan yang diberikan memungkinkan karyawan untuk menggunakan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

5) Perasaan berprestasi dalam bekerja

Aspek ini didefinisikan sebagai rasa memiliki pencapaian tertentu terkait dengan tujuan yang berhubungan dengan kerja.

b. Faktor Esktrinsik

1) Penggunaan waktu yang sebaik-baiknya

Perasaan karyawan mengenai waktu kerjanya merupakan hal yang penting karena memungkinkan karyawan untuk membentuk keseimbangan antara waktu kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*)

2) kondisi kerja

Kepuasan karyawan terhadap lingkungan kerja seperti ruang kerja dan budaya organisasi.

3) Supervisi

Karyawan terhadap perlakuan atasan, seperti perlakuan baik, pemberian dukungan, pemberian bantuan ketika dibutuhkan, umpan balik yang sesuai dan penghargaan dari atasan.

4) Peluang promosi

Kondisi kerja lingkungan kerja yang memberikan kesempatan karyawan untuk berkembang secara profesional.

5) Pengakuan terhadap kinerja yang baik

Perasaan karyawan bahwa di lingkungan kerja karyawan telah menghasilkan kinerja yang baik dan tidak mendapatkan perlakuan yang berbeda.

6) penghargaan sebagai individu di tempat kerja

Perasaan karyawan untuk dihargai dan diterima sebagai individu baik oleh keluarga maupun atasan.

### 7) Upah

Kepuasan karyawan terhadap upah, keuntungan dan penghargaan berupa uang yang didapatnya sebagai balas jasa terhadap apa yang telah diberikan terhadap perusahaan dan lingkungan kerja.

### 8) Keamanan pekerjaan

Kepuasan dan rasa aman karyawan di posisi pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai *workplace well-being*, maka dapat disimpulkan bahwa *workplace well-being* adalah keadaan dimana karyawan merasa sejahtera tentang kondisi psikologis yang baik seperti kontribusi sosial, penyesuaian diri terhadap lingkungan dalam bekerja dan kondisi fisik yang baik dirasakan ketika berada di tempat kerja sehingga mampu untuk meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja.

### 3. *Psychological well-being*

*Psychological well-being* berkaitan dengan penerimaan diri, hubungan interpersonal positif, penguasaan lingkungan, otonomi, tujuan hidup, dan perkembangan. *Psychological well-being* didefinisikan sebagai suatu dorongan untuk menyempurnakan dan merealisasikan potensi diri yang sesungguhnya. Dorongan ini akan dapat menyebabkan seseorang menjadi pasrah terhadap keadaan yang membuat *psychological well-being*-nya menjadi rendah atau berusaha untuk memperbaiki keadaan hidupnya yang akan membuat *psychological well-being*-nya meningkat (Ryff dan Singer dalam Suroyya, 2016:14).

*Psychological well-being* merujuk pada perasaan seseorang mengenai aktivitas hidup sehari-hari. perasaan ini dapat berkisar dari kondisi mental negatif

(misal ketidakpuasan hidup, kecemasan, dan sebagainya) sampai ke kondisi mental positif misal realisasi potensi atau aktualisasi diri (Ryff dan Keyes dalam Suroyya, 2016:14). Individu yang memiliki *psychological well-being* yang tinggi adalah individu yang merasa puas dengan hidupnya, kondisi emosional yang positif, mampu melalui pengalaman pengalaman buruk yang dapat menghasilkan kondisi emosional negatif, memiliki hubungan yang positif dengan orang lain.

*Psychological well-being* dapat diartikan perasaan positif pada karyawan sebagai tanda dari kesehatan mental karyawan yang menghasilkan karyawan yang lebih bahagia dan produktif. *Psychological well-being* juga berkaitan dengan pergantian karyawan (*turnover*), kesetiaan pelanggan (*customer loyalty*), produktivitas, dan keuntungan perusahaan (Harter, dkk., 2002:3). Pekerja yang memiliki *psychological well-being* yang tinggi akan lebih kooperatif, lebih mudah menolong koleganya, tepat waktu dan efisien, jarang melakukan absen, dan bertahan lebih lama untuk bekerja di perusahaan (Spector dalam Zamralita dan Suyasa, 2008:97)

Ryff (1989:1071) memaparkan enam aspek dari *psychological well-being*, yaitu sebagai berikut:

a. Penerimaan diri (*Self-Acceptance*)

Penerimaan diri adalah sikap positif terhadap diri sendiri. Sebuah gambaran dari kondisi *well-being* dicirikan dengan aktualisasi dan dapat berfungsi secara optimal, kedewasaan serta penerimaan diri seseorang dan kehidupan yang sudah dilewatinya. Individu yang memiliki skor tertinggi dalam aspek penerimaan diri menunjukkan bahwa individu memiliki sikap positif terhadap diri sendiri,

mengakui dan menerima berbagai aspek diri termasuk kualitas yang baik dan buruk, dan merasa positif terhadap kehidupan yang telah dijalani. Skor rendah dalam aspek penerimaan diri menunjukkan bahwa individu merasa tidak puas dengan dirinya, merasa kecewa terhadap kehidupan yang dijalani, mengalami kesukaran karena ingin menjadi orang yang berbeda dari dirinya saat ini.

b. Hubungan positif dengan orang lain (*Positive Relations with others*)

Hubungan positif dengan orang lain dapat dioperasionalkan ke dalam tinggi rendahnya kemampuan seseorang dalam membina kehangatan dan hubungan saling percaya dengan orang lain, yang digambarkan sebagai orang yang memiliki empati yang kuat, mampu mencintai secara mendalam dan bersahabat. Skor rendah menunjukkan bahwa individu hanya mempunyai sedikit hubungan yang dekat dan saling percaya dengan orang lain, merasa kesulitan untuk bersikap hangat, terbuka, dan memperhatikan orang lain, merasa terasing, dan frustrasi dalam hubungan interpersonal, tidak bersedia menyesuaikan diri untuk mempertahankan suatu hubungan yang penting dengan orang lain.

c. Otonomi (*Autonomy*)

Otonomi menekankan pada kemampuan untuk mengarahkan diri sendiri, kemandirian dan kemampuan mengatur tingkah laku. Individu dengan skor tinggi adalah individu yang mampu mengarahkan diri dan mandiri, mampu menghadapi tekanan sosial, mengatur tingkah laku sendiri dan mengevaluasi diri dengan standar pribadi. Sedangkan skor rendah menunjukkan bahwa individu memperhatikan pengharapan dan evaluasi orang lain, bergantung pada penilaian orang lain dalam



membuat keputusan, menyesuaikan diri terhadap tekanan sosial dalam berpikir dan bertindak laku.

d. Penguasaan lingkungan (*Environmental Mastery*)

Penugasan lingkungan adalah orang yang mampu menciptakan lingkungan yang sesuai dengan kondisi fisiknya. Kemampuan ini dipengaruhi oleh kedewasaan seseorang khususnya kemampuan seseorang untuk memanipulasi dan mengontrol lingkungan yang kompleks melalui aktivitas mental dan fisik. Skor tinggi menunjukkan bahwa individu mempunyai *sense of mastery* dan mampu menatur lingkungan, mengontrol berbagai kegiatan eksternal yang kompleks, menggunakan kesempatan-kesempatan yang ada secara efektif, mampu memilih atau menciptakan konteks yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan dan nilai-nilai pribadi. Sedangkan skor rendah menunjukkan bahwa individu mengalami kesulitan dalam mengatur aktivitas sehari-hari, merasa tidak mampu untuk mengubah atau meningkatkan konteks di sekitar, tidak wasapada akan kesempatan-kesempata yang ada di lingkungan, dan kurang mempunyai kontrol terhadap dunia luar.

e. Tujuan dalam hidup (*Purpose in Life*)

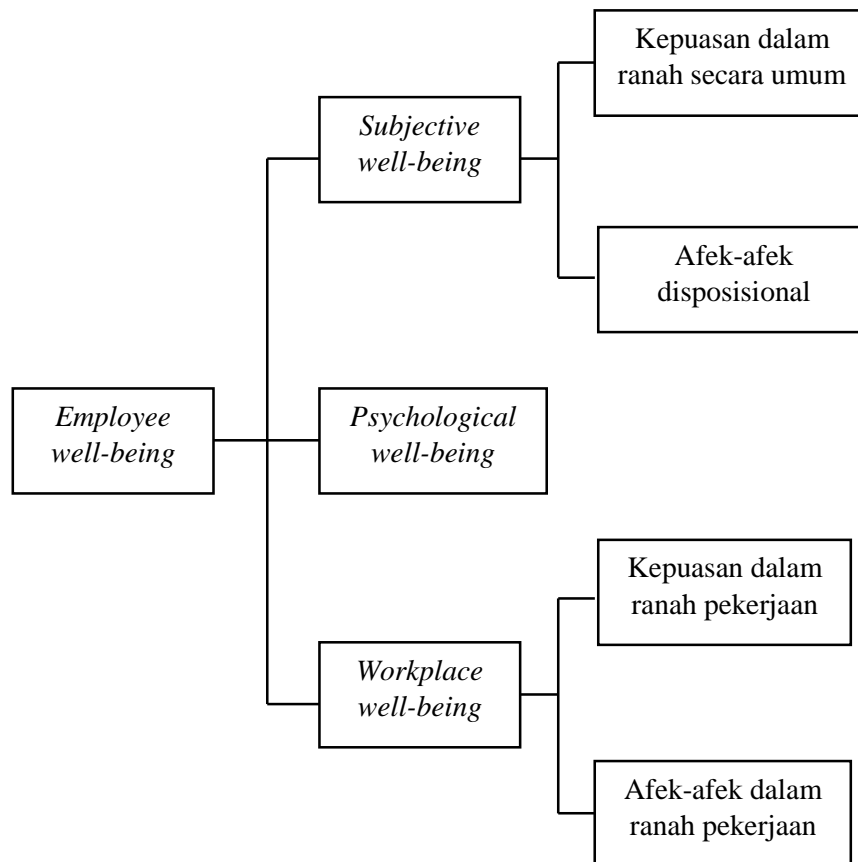
Tujuan hidup dapat dioperasionalkan dalam tinggi rendahnya pemahanan individu akan tujuan dan arah hidupnya. Skor yang tinggi menunjukkan bahwa individu mempunyai tujuan dan arah hidup, merasakan adanya arti dalam hidup masa sekaragng dan masa lampau. Sedangkan skor rendah menunjukkan bahwa individu kurang mempunyai arti hidup, tujuan, arah hidup dan cita-cita yang tidak jelas, serta tidak melihat adanya tujuan dari kehidupan masa lampau.

f. Pertumbuhan pribadi (*Personal Growth*)

Pertumbuhan pribadi dapat dioprasionalkan dalam tinggi rendahnya kemampuan seseorang untuk mengembangkan potensi diri secara berkelanjutan dan lebih menekankan pada cara memandang diri dan merealisasikan potensi dalam diri. Skor tinggi menunjukkan bahwa individu merasakan adanya pengembangan potensi diri yang berkelanjutan, terbuka terhadap pengalaman baru, menyadari potensi diri, dan dapat melihat kemajuan diri dari waktu ke waktu. Sedangkan skor rendah menunjukkan bahwa individu tidak merasakan adanya kemajuan dan pengembangan potensi dari waktu ke waktu, merasa jenuh dan tidak tertarik dengan kehidupan, serta merasa tidak mampu untuk mengembangkan sikap atau tingkah laku baru.

Berdasarkan beberapa definisi mengenai *psychological well-being*, maka dapat disimpulkan bahwa *psychological well-being* adalah kemampuan individu dalam menerima diri apa adanya, dapat menjalin hubungan yang hangat dengan orang lain, mandiri terhadap tekanan sosial, mampu dalam mengontrol lingkungan eksternal, memiliki arti dalam hidup, serta mampu merealisasikan potensi dirinya secara berkelanjutan.

Secara sederhana konsep *employee well-being* dibangun berdasarkan konsep *workplace well-being* yang merupakan konstruk paralel dengan konstruk *subjective well-being* dan *psychological well-being* (Page & Vella-Brodrick, 2009:451) yang dapat divisualisasikan sebagai berikut (Gambar 2.3).



Gambar 2.3 Teori *Employee well-being*

### 2.2.3. Tujuan dan Manfaat *Employee Well-being*

Tujuan pemberian kesejahteraan tidak hanya untuk kepentingan karyawan saja, tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Kebijakan perusahaan dalam menetapkan dan memberikan kesejahteraan kepada karyawan hendaknya dilakukan berdasarkan asas keadilan dan kelayakan serta sesuai dengan undang-undangan ketenagakerjaan yang telah ditetapkan pemerintah. Kebijakan pemberian kesejahteraan yang telah ditetapkan pemerintah.

Kebijakan pemberian kesejahteraan baik jenis maupun besarnya harus berdasarkan analisis tugas dan tanggung jawab, uraian pekerjaan, jabatan serta

lamanya masa kerja. Tujuan pemberian program kesejahteraan menurut Hasibuan (2016:187) adalah, sebagai

1. Meningkatkan kesetiaan dan keterikan karyawan kepada perusahaan.
2. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
3. Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
4. Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan.
5. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
6. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
7. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
8. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
9. Membantu meningkatkan kualitas SDM melalui program pemerintah.
10. Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
11. Meningkatkan status sosial pegawai beserta keluarganya.

### **1.7 Hubungan *Employee Well-being* terhadap Intensi *Turnover* pada Karyawan Bagian Operator**

*Employee well-being* merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan, karena *employee well-being* memiliki pengaruh yang signifikan dalam mengefektifkan biaya yang terkait dengan penyakit dan kesehatan pekerja, ketidakhadiran (*absenteeism*), pergantian pekerja (*turnover*) performa kerja (*job performance*), dan kepuasan kerja (*job satisfaction*). Dimana dengan adanya *employee well-being* tidak hanya menguntungkan bagi kepentingan karyawan saja, tetapi juga untuk kepentingan perusahaan.

*Employee well-being* di sini berkaitan dengan tiga dimensi yaitu *subjective well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being* karyawan, bagaimana kesejahteraan hidup, pekerjaan, dan psikologisnya dalam mengembangkan sikap karyawan secara pribadi untuk dapat bertahan dan merasa nyaman dengan pekerjaannya yang saat ini. Ketika karyawan merasa tidak merasakan kepuasan dan kenyamanan dalam pekerjaannya sangat memungkinkan untuk karyawan tersebut memutuskan meninggalkan pekerjaannya dan mencoba mencari pekerjaan lain di luar tempat kerjanya saat ini.

Cropanzano dan Grennberg (dalam Amin dan Akbar, 2013) menjelaskan bahwa alasan yang menyebabkan karyawan ingin keluar dari perusahaan (intensi *turnover*) berkaitan dengan keadilan (*justice*). Karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan salah satu penyebabnya karena karyawan merasa bahwa perusahaan tidak dapat memberikan kesejahteraan (*well-being*) di tempat kerja. Pemberian kesejahteraan kepada karyawan merupakan hal yang menguntungkan kedua belah pihak karena perusahaan akan mendapatkan banyak sumber daya manusia yang memadai sebab karyawan mengerahkan kemampuannya untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas, memberikan keuntungan bagi perusahaan, serta dapat mempertahankan pelanggan.

Penelitian ini mencakup tiga dimensi dari *employee well-being* yaitu *subjective well-being*, *workplace well-being*, dan *psychological well-being*. Karyawan yang memiliki *subjective well-being* yang tinggi akan cenderung merasa puas dengan pekerjaan yang sedang digelutinya saat ini dan akan lebih sering mengalami pengalaman-pengalaman yang positif di tempat kerja, sehingga dapat

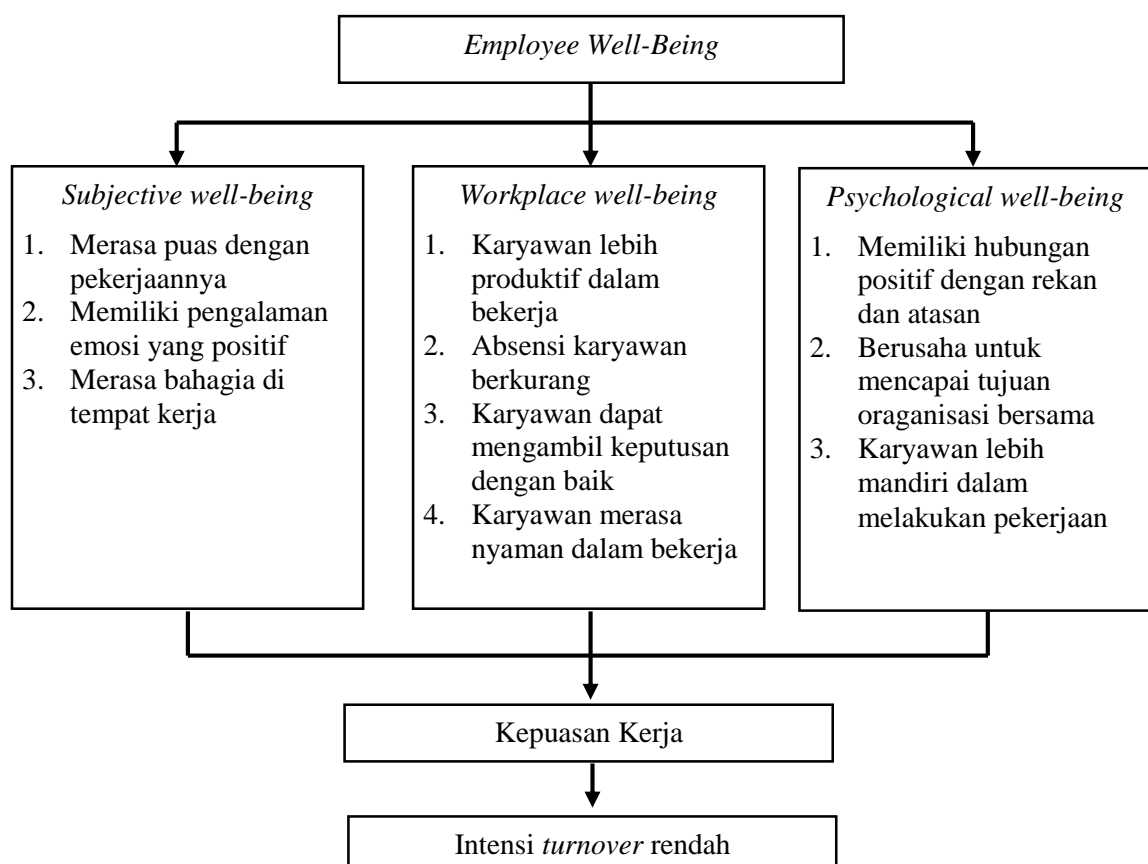
menciptakan perasaan bahagia yang berdampak pada hasil pekerjaannya. Pengalaman positif dan perasaan bahagia yang dirasakan oleh karyawan dapat memunculkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung bertahan melanjutkan bekerja di perusahaan dan tidak memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

*Workplace well-being* penting karena lingkungan dan kondisi kerja yang baik dapat memberikan rasa nyaman bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, selain itu juga dapat meningkatkan gairah dalam bekerja sehingga karyawan akan berusaha lebih keras dalam memaksimalkan kemampuan dirinya dalam bekerja serta membuat karyawan lebih produktif. Karyawan yang bekerja pada lingkungan kerja yang sehat dan menyejahterakan karyawannya akan membuat karyawan menjadi lebih produktif, mampu mengambil keputusan yang baik dan tidak memiliki kemungkinan untuk mangkir dari pekerjaannya serta dapat meningkatkan emosi positif karyawan dan kejelasan harapan karyawan yang akan menimbulkan kepuasan terhadap lingkungan dan kondisi tempat kerja sehingga memungkinkan karyawan untuk bertahan dalam jangka waktu yang lama untuk bekerja di perusahaan.

Karyawan yang memiliki tingkat *psychological well-being* yang tinggi akan cenderung lebih mudah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan karena merasa dihargai dan diakui oleh atasan serta rekan kerja. Hubungan yang hangat dan positif antar pekerja dan atasan akan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga tingkat absensi akan semakin rendah karena karyawan akan memilih untuk datang bekerja tepat waktu. Selain itu, karyawan

lebih memahami tujuan hidupnya dan memiliki kontrol diri serta sosial yang baik sehingga dapat memandang kehidupan sekitarnya secara lebih positif. Hal tersebut akan menciptakan kepuasan terhadap apa yang dimilikinya saat ini sehingga memungkinkan karyawan untuk pindah dari perusahaan karena karyawan cenderung tidak ingin mencari pekerjaan lain.

### 1.8 Kerangka Berpikir



Gambar 2.4 Kerangka Berpikir

### 1.9 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atau perkiraan mengenai hasil dari penelitian yang akan diteliti atau “jawaban sementara terhadap pertanyaan

penelitian (Azwar, 2015:49).” Dugaan sementara penelitian ini berdasarkan teori-teori yang telah dikemukakan diatas adalah sebagai berikut:

1. Ada hubungan negatif antara *subjective well-being* dengan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri.
2. Ada hubungan negatif antara *workplace well-being* dengan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri.
3. Ada hubungan negatif antara *psychological well-being* dengan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri.



## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis mengenai hubungan antara *employee well-being* dengan intensi *turnover* pada karyawan bagian produksi CV. Laksana Karoseri maka dapat disimpulkan:

1. Gambaran intensi *turnover* yang dimiliki karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri berada pada kategori sedang cenderung tinggi. Aspek yang paling berkontribusi terhadap tinggi rendahnya intensi *turnover* adalah *intention to search for alternative*.
2. Gambaran *employee well-being* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri berada pada kategori sedang. Dimensi yang paling berkontribusi terhadap tinggi rendahnya *employee well-being* adalah *workplace well-being*.
3. Ada hubungan negatif yang signifikan antara *subjective well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri. Semakin rendah *subjective well-being* karyawan bagian operator, maka semakin tinggi tingkat intensi *turnover* bagian operator. Sebaliknya, semakin tinggi *subjective well-being* yang dimiliki karyawan bagian operator, maka semakin rendah tingkat intensi *turnover* karyawan bagian operator.
4. Ada hubungan negatif yang signifikan antara *workplace well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri. Semakin rendah *workplace well-being* karyawan bagian operator, maka semakin tinggi tingkat

intensi *turnover* bagian operator. Sebaliknya, semakin tinggi *workplace well-being* yang dimiliki karyawan bagian operator, maka semakin rendah tingkat intensi *turnover* karyawan bagian operator.

5. Ada hubungan negatif yang signifikan antara *psychological well-being* dan intensi *turnover* pada karyawan bagian operator CV. Laksana Karoseri. Semakin rendah *psychological well-being* karyawan bagian operator, maka semakin tinggi tingkat intensi *turnover* bagian operator. Sebaliknya, semakin tinggi *psychological well-being* yang dimiliki karyawan bagian operator, maka semakin rendah tingkat intensi *turnover* karyawan bagian operator.

## 5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat peneliti kemukakan berdasarkan penelitian adalah:

1. Bagi CV. Laksana Karoseri

Guna meminimalisir adanya intensi *turnover* karyawan, perusahaan dapat memberikan fasilitas yang menunjang di tempat kerja, seperti memberikan jaminan keselamatan kerja yang merata kepada karyawan, serta menciptakan kondisi kerja yang nyaman baik lingkungan kondisi pabrik maupun hubungan karyawan dengan atasan. Selanjutnya, guna meningkatkan *employee well-being* karyawan, perusahaan perlu introspeksi atas upaya apa saja yang sudah dilakukan guna meningkatkan *employee well-being* di tempat kerja.

2. Bagi Subjek Penelitian

Karyawan sebagai motor penggerak perusahaan diharapkan lebih meningkatkan kontribusi diri dan rasa memiliki pada perusahaan, sehingga akan berusaha mencapai tujuan dari perusahaan serta dapat memberikan dedikasi yang tinggi kepada perusahaan

dengan bekerja selama mungkin di perusahaan guna mengembangkan dan mencapai tujuan perusahaan bersama.

### 3. Bagi peneliti selanjutnya

Terkait dengan modifikasi alat ukur untuk dibuat lebih terperinci sehingga alat ukur dapat lebih menggali apa yang hendak diukur. Peneliti selanjutnya disarankan untuk pengembangan menggunakan metode penelitian yang berbeda dengan mempertimbangkan lokasi penelitian dan subjek penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, F. (2012). Hubungan Kohesivitas Kelompok dengan Intensi Turnover pada Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*, 52-58.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 179-211.
- Amin, Z. dan Akbar, K. P. (2013). Analysis of Psychological Well-Being and Turnover Intentions of Hotel Employees: An Empirical Study. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 662-671.
- Andini. (2006). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional pada Turnover Intention (Studi Kasus pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang). *Jurnal Manajemen Universitas Pandanaran*, 1-10.
- Anwarsyah, W. (2012). Hubungan antara Job Demands dengan Workplace Well-being pada Pekerja Shift. *Jurnal Psikologi Pitutur*, 32-44.
- Ariati, J. (2010). Subjective Well-being (Kesejahteraan Subjektif) dan Kepuasan Kerja pada Staf Pengajar (Dosen) di Lingkungan Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro. *Jurnal Psikologi Undip*, 117-123.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Azwar, S. (2015). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bintang dan Astiti. (2016). Work-Life Balance dan Intensi Turnover pada Pekerja Wanita di Desa Adat Sading, Mangupura, Badung. *Jurnal Psikologi Udayana*, 382-294.
- Chaplin, J. P. (2004). *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Cintantya dan Nurtjahjanti. (2018). Hubungan antara Work-Life Balance dengan Subjective Well-being pada Sopir Taksi Pt. Express Transindo Utama TBK di Jakarta. *Jurnal Empati*, 339-344.
- Danna dan Griffin, (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Syststhesis of the Literature. *Journal of Management*, 357-384.
- Darusmin, D. dan Himan, F. (2015). Subjective Well-being pada Hakim yang Bertugas di Daerah Terpencil. *Gajah Mada Journal of Psychology*, 192-203.

- Diener, Lucas, dan Oishi. (2005). *Subjective Well-being: The Science of Happiness and Life Satisfaction*. New York: Oxford University Press.
- Diener, E. (2009). *The Science of Subjective Well-being: The Collected Works of Ed Diener*. Illinois: Springer.
- Filsafati, A. I. dan Ratnaningsih, I. Z. (2016). Hubungan antara Subjective Well-Being dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Jateng Sinar Agung Sentosa Jawa Tengah & DIY. *Jurnal Empati*, 757-764.
- Firmansyah, I. dan Widuri, E. (2014). Subjective Well-being pada Guru Sekolah Luar Biasa (SLB). *Empathy*, 1-8.
- Halimah, dkk. (2016). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Di Galael Supermarket (Studi Kasus Pada Galael Superindo Kota Semarang. *Journal of Management*.
- Handoko, T. H. (1998). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prehallindo.
- Harter, J. K., dkk. (2002). Well-being in the Workplace and Its Relationship to Business Outcomes: A Review of The Gallup Studies. *American Psychological Association*, 1-19.
- Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herwanto dan Ummi. (2017). Pengaruh Workplace Well-Being terhadap Kinerja Guru SD. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*, 55-60.
- Indrayanti dan Riana. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Mediasi Komitmen Komitmen Organisasional Pada PT. Ciomas Adisatwa di Denpansar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 2727-2755.
- Kurniadewi. (2016). Psychological Capital dan Workplace Well-being sebagai Prekdiktor bagi Employee Engagement. *Jurnal Psikologi Integratif*, 95-112
- Kusnadi, D. (2015). Korelasi antara Intensi Turnover, Kepuasan Kerja, dan Stres Kerja pada Karyawan PT. X Jambi. *Jurnal Teknik Industri Heuristic*, 1-22.
- Kusumaningrum dan Harsanti. (2015). Kontribusi Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Turnover Pada Perawat Instalasi Ruang Inap. *Prosiding Pesat*, 21-28.

- Lambert, G. E. (2006). I Want to Leave: A Test of A Model turnover Intent Among Correctional Staff. *Journal of Applied Psychology in Criminal Justice*, 57-83.
- Mahdi, Ahmad. F., dkk. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction and turnover Intention. *America Journal of Applied Sciences*, 1518-1526.
- Mangkunegara. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mathis dan Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Michael Page. (2015). *Employee Intentions Report*. Singapore: Michael Page Internasional
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychologi*, 237-240.
- Mobley, W. H. (1986). Pergantian Karyawan: Sebab Akibat dan Pengendaliannya. Jakarta: Gunung Agung.
- Page, K. (2005). Subjective Well-being in the Workplace. *Thesis*. School of Psychology Faculty of Health and Behavioural Sciences Deakin University.
- Page dan Vella-brodrick. (2009). The 'What', 'Why' and 'How' of Employee Well-being A New Model. *Social Indicators Research*, 441-458.
- Parwito, Nurtjahjanti, dan Ariati. (2012). Hubungan antara Subjective Well-Being dan Organizational Citizenship Behavior pada Petugas Customer Service di Plasa Telkom Regional Division IV. *Jurnal Psikologi Undip*, 183-192.
- Park, Peterson, dan Sligman. (2004). Strengths of Character and Well-being: A Closer Look and Hope and Modesty. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 628-634.
- Polii, L. (2015). Analisis Keterikatan Karyawan terhadap Pekerjaan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan kerja dan Turnover Intentions Karyawan di Rumah Sakit Siloam Manado. *Jurnal Emba*, 178-190.
- Ponnu dan Chuah. (2010). Organizational Comitment, Organizational Justice and Employee Turnover in Malaysia. *African Journal of Business Management*, 2676-2692.

- Putra, M. dan Prihatsanti. (2016). Hubungan antara Beban Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan di PT. X. *Jurnal Empati*, 303-307.
- Rasmi, A. (2013). Job Satisfaction And Turnover Crisis In Malaysia's Hospitality Industry. *Proceedings of International Conference on Tourisme Development*, 260-266.
- Ridlo. (2012). *Turnover Kajian Literatur*. Surabaya: PH Movement Publication.
- Rizwan, dkk. (2014). Determinants of Employees Intention to Leave: A Study from Pakistan. *International Journal of Human Resource Studies*.
- Robbins. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosalina, Martin, dan Kamaludin. Pengaruh Kepercayaan dan Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover Guru SMKS Cikarang Utara. *Jurnal SAP*, 222-229.
- Ryff , C. D. dan Keyes, C. L. (1995). The Structure of Psychology Well-being Pevisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 719-725.
- Samad. (2006). The Contribution of Demographic Variables: Job Characteristics and Job Satisfaction on Turnover Intntions. *Journal of International Management Studies*, 1-12.
- Setiawan dan Putra (2016). Pengaruh Job Insecurty Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention Pada Karyawan Legian Village Hotel. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4983-5012.
- Sianipar. (2014). Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bidang Produksi CV. X. *Psikodimensia*, 98-114.
- Slamet. A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Universitas Negeri Semarang Press.
- Sugiono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suroyya, S. (2016). Psychological Well-Being pada Anggota Kelompok Sosial Keagamaan di Kecamatan Tembalang. *Skripsi*. FIP. UNNES.
- Tanujaya. (2014). Hubungan Kepuasan Kerja denga Kesejahteraan Psikologis (Psychological Well-Being) pada Karyawan Cleaner (Studi pada Karyawan Cleaner yang Menerima Gaji Tidak Sesuai Standar UMP di PT. Sinergi Integra Services, Jakarta). *Jurnal Psikologi*, 67-79.

- Tasema, J. K. (2018). Hubungan antara Psychological Well-Being dan Kepuasan Kerja pada Karyawan di Kantor X. *Jurnal Maneksi*, 39-46.
- Tett, R. P dan Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based on Meta-analytic Findings. *Personel Psychology*, 259-290
- Triaryati, N. (2003). Pengaruh Adaptasi Kebijakan Mengenai Work Family Issue terhadap Absen dan Turnover. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 85-96.
- Voorde, Paauwe, dan Veldhoven. (2012). Employee Well-being and the HRM-Organizational Performance Relationship: A Review of Quantitative Studies. *International Journal of Management Review*, 391-407.
- Wahyuni, dkk. (2014). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention (Keinginan Berpindah) Karyawan pada Perusahaan Jasa Konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil*, 89-95.
- Wardani dkk. (2014). Pengaruh Job Insecurity Terhadap Turnover Intention Karyawan CV. Putra Makmur Abadi Temanggung Jawa Tengah. *Artikel Ilmiah Hasil Penelitian Mahasiswa*.
- Waspodo, dkk. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan Pt. Unitex di Bogor. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 97-115.
- Wibowo. (2016). Pengaruh Organizational Justice terhadap Intensi Turnover pada karyawan PT. Mekar Armada Jaya. *Skripsi*. FIP. UNNES.
- Widodo. (2015). *Managemen Perkembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wonowijoyo. (2018). Pengaruh Organizational Commitment dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention di PT. Kediri Matahari Corn Milis. *Agora*, 1-9.
- Zamralita dan Suyasa. (2008). Kepuasan Kerja dan Kesejahteraan Psikologis Karyawan. *Phronesis Jurnal Ilmiah Psikologi Industri dan Organisasi*, 96-115.
- Zeffane, Rachid. (1994). Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower*, 22-38.



Zheng, dkk. (2015). Employee Well-being In Organizations: Theoretical Model, Scale Development And Cross-cultural Validation. *Jurnal Of Organizational Behaviour*, 621-644.

# LAMPIRAN