

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai teori-teori berupa konflik interpersonal, stres kerja, *work life balance*, dan *turnover intention*, pengembangan hipotesis dan model penelitian. Teori dalam bab ini nantinya akan menjadi acuan untuk melakukan penelitian.

2.1 *Turnover Intention*

Istilah "*turnover*" menggambarkan situasi di mana seorang karyawan meninggalkan satu perusahaan atau organisasi untuk mengambil posisi di perusahaan atau organisasi lain karena berbagai alasan Wirawan (2015). Fitz-en & Davison (2011:269) mengklasifikasikan perpindahan berdasarkan pemicu keputusan yang dibuat, yaitu dengan kemauan sendiri (*voluntary*) dan bukan kemauan sendiri (*involuntary*). Menurut (Amadi, 2015) *Turnover intention* merupakan niat karyawan untuk keluar dari organisasi baik berupa pengunduran diri maupun pemberhentian, *turnover* yang tinggi dapat menyebabkan kurang efektifnya sebuah organisasi karena hilangnya karyawan yang berpengalaman. *Turnover intention* adalah niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela. Keinginan berpindah karyawan dapat dipicu oleh berbagai faktor, baik faktor non-organisasional maupun faktor organisasional. Maka dari itu *turnover intention* berarti adanya niat karyawan untuk berhenti secara sukarela karena adanya beberapa faktor.

Setiap orang mempunyai ekspektasi, sikap, kepribadian, dan nilai yang berbeda-beda terhadap penyelesaian masalah, oleh karena itu dapat dikatakan

bahwa konflik merupakan hasil alami dari interaksi manusia dan berurusan dengan orang lain Omokeji et al., (2020). Konflik dapat timbul antara rekan kerja, atasan atau bawahan. Konflik interpersonal yang tidak diselesaikan dengan baik dapat memiliki dampak negatif pada keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan individu secara sadar dan penuh pertimbangan untuk meninggalkan perusahaan dimana karyawan bekerja.

2.1.1. Indikator *turnover intention*

Menurut Hartono dalam Barage & Sudarusman, (2022) memiliki beberapa indikator antara lain:

- a. Absensi yang meningkat, karyawan yang ingin berganti pekerjaan cenderung memiliki tingkat ketidakhadiran yang lebih tinggi. Tanggung jawab dalam pekerjaan karyawan akan jauh lebih rendah dari sebelumnya.
- b. Karyawan mulai malas bekerja, keinginan karyawan untuk berpindah akan lebih malas bekerja karena orientasinya adalah bekerja ditempat lain dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan tersebut.
- c. Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja. Di lingkungan kerja, pelanggaran berbagai aturan kerap dilakukan oleh karyawan yang akan berganti pekerjaan. Pekerja lebih cenderung meninggalkan tempat kerja

mereka selama jam kerja, dan masih banyak bentuk pelanggaran lainnya

2.1.2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi *turnover intention*

Menurut Novitasari (2022) beberapa faktor yang mendorong terjadinya *turnover intention* seperti:

- a. Kompensasi, apabila gaji yang didapatkan tidak dapat memenuhi kebutuhan individu maka akan menimbulkan keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhannya.
- b. Pengakuan hasil kerja, karyawan yang kurang diakui ataupun dihargai hasil kerjanya akan memungkinkan untuk meninggalkan dan berhenti dari pekerjaannya.
- c. Kondisi kerja, kondisi kerja yang buruk akan menimbulkan ketidakpuasan pada karyawan sehingga karyawan akan memilih meninggalkan perusahaan dan mencari perusahaan dengan kondisi kerja yang baik.
- d. Hubungan interpersonal, apabila seorang karyawan memiliki hubungan yang buruk di tempat kerjanya, maka akan menimbulkan perasaan tidak nyaman dan dapat berdampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.
- e. Tantangan pekerjaan itu sendiri, apabila karyawan tidak mendapat petunjuk yang jelas tentang deskripsi kerjanya dan tidak mendapatkan pelatihan untuk meningkatkan kinerjanya juga akan menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

- f. Kenaikan jabatan atau promosi, apabila tidak ada jenjang karir yang jelas dan kesempatan untuk mendapatkan kenaikan jabatan maka akan menjadi pertimbangan karyawan untuk mencari pekerjaan lain.

2.2 Konflik Interpersonal

Konflik interpersonal merupakan konflik yang berkaitan dengan perselisihan antara dua orang anggota organisasi dan terjadi karena adanya perbedaan individual atau pun keterbatasan sumber daya dan ketidaksesuaian tindakan antara pihak yang berhubungan Dwijanti dalam Dewi & Handayani (2023). Konflik interpersonal dapat timbul dalam berbagai konteks, seperti ditempat kerja, dalam keluarga, di antara teman, atau dalam hubungan asmara. Konflik interpersonal dikaitkan dengan berbagai dampak negatif pada karyawan sebagai pemicu stress, termasuk peningkatan prevalensi masalah psikosomatis Amalia & Zakiy (2021). Menurut Panojan *et al.*, (2019), ketika meningkatkan stres kerja karyawan dalam pekerjaannya, harus ada fokus pada hubungan interpersonal antara rekan kerja dan hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan.

Kata niat untuk berpindah dikaitkan dengan *outflow* dan *inflow* karyawan perusahaan dan dianggap sebagai salah satu fenomena organisasi yang paling penting karena mewajibkan para manajer untuk memiliki kapasitas untuk menganalisis, memahami, dan mengelola konsekuensi Carolina *et al.*, (2016). Niat berpindah yang dirasakan karyawan menurut Javed *et al.*, (2014) memiliki hubungan signifikan. Faktor yang menyebabkan karyawan berpindah pekerjaan dapat dikategorikan sebagai faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal berupa dorongan yang berasal dari luar individu, misalnya dorongan keluarga dan

peluang yang diberikan perusahaan lain. Faktor internal adalah faktor yang terkait langsung dengan diri karyawan, seperti kepuasan yang dirasakan karyawan atas kompensasi yang diterimanya, kepuasan akan pekerjaannya, rasa aman karyawan dalam bekerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaannya.

2.2.1. Indikator Konflik Interpersonal

Indikator konflik interpersonal menurut Supardi dan Anwar (2011) adalah sebagai berikut:

1. Perbedaan pendapat antar individu, merupakan intensitas perbedaan pendapat antara karyawan dalam organisasi.
2. Perbedaan pemikiran karena latar belakang kebudayaan yang berbeda, merupakan perbedaan individu dengan individu lainnya dalam organisasi.
3. Perbedaan kepentingan antar individu, merupakan tingkat kepentingan karyawan dalam organisasi untuk menyelesaikan tugasnya.
4. Perbedaan kepribadian tekanan diri sendiri, merupakan tekanan diri sendiri yang dialami saat bekerja.
5. Perbedaan kesalahan diri sendiri, merupakan kesalahan diri yang dilakukan dalam bekerja.

2.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi konflik interpersonal

Robbin dan Judge (2013) menyebutkan tiga (3) faktor yang mempengaruhi konflik interpersonal, yaitu:

1. Komunikasi, Devito (2011) mendefinisikan komunikasi sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di antara

sekelompok kecil orang-orang, dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika. Hubungan timbal balik tersebut memainkan peran penting dalam interaksi sosial. Komunikasi dapat menjadi sumber konflik interpersonal. Komunikasi yang terlalu banyak atau terlalu sedikit dapat menjadi dasar terjadinya konflik. Komunikasi yang kurang efektif dapat menimbulkan kesalahpahaman antara dua individu dan bahkan lebih.

2. Struktur, faktor ini menjelaskan tentang struktur yang ada dalam organisasi sebagai susunan sistem hubungan antar posisi kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Sistem tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa perencanaan atas penentuan kekuasaan, tanggung jawab dan spesialisasi atau tugas setiap anggota itu penting.
3. Kepribadian, kepribadian yang menjadi faktor utama dalam mempengaruhi konflik interpersonal Kuncoro (2012) diartikan sebagai organisasi dinamis dalam diri individu sebagai sistem psikofisis yang menentukan cara penyesuaian dirinya yang khas terhadap lingkungan. Kepribadian yang menjadi cara seseorang dalam beradaptasi dengan lingkungannya menentukan bagaimana seseorang bertindak laku dan berinteraksi dengan orang lain

2.3 Stres Kerja

Pekerjaan bagi karyawan dilihat sebagai tonggak kehidupan yang dapat memberikan kepuasan dan tantangan, namun sebaliknya dapat menjadikan gangguan, beban dan tanggung jawab yang perlu dilakukan untuk hidup. Organisasi kerja yang tidak memadai seperti beban kerja yang berlebihan merupakan salah satu

faktor lain yang dapat menimbulkan gangguan akibat kerja atau stres kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi-reaksi emosional. Menurut Garg dalam Pantouw *et al.*, (2022) stres kerja adalah hasil ketidakcocokan antara kemampuan individu dengan tuntutan organisasi atau target yang diberikan organisasi.

Konflik adalah salah satu penyebab stres kerja di tempat kerja dan dapat mempengaruhi sikap serta perilaku karyawan. Menurut Wood *et al.*, (2020) salah satu faktor penyebab stres kerja dalam suatu organisasi adalah konflik kerja, dan konflik kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan stres kerja. Tsalasah *et al.*, (2019) stres kerja merupakan suatu aspek yang penting bagi perusahaan terkhususnya terhadap kinerja karyawan agar dapat membanting keuntungan perusahaan, namun terkadang stres kerja yang terlalu tinggi juga dapat menurunkan kinerja karyawan secara drastis sehingga menyebabkan keinginan untuk berpindah dan akan merugikan perusahaan.

2.3.1. Indikator stres kerja

Menurut Afandi, (2018:179) terdapat lima indikator stress kerja yang dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, letak fisik.
- 2) Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
- 3) Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain

- 4) Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
- 5) Kepemimpinan organisasi memberikan gaya manajeen pada organisasi. beberapa pihak di dalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan,

2.3.2 Faktor-faktor penyebab stres kerja

Berbagai faktor yang terjadi dalam stres kerja Asti *et al.*, (2018) mengutarakan faktor-faktor penyebab stres kerja yaitu:

1. Faktor lingkungan kerja: kondisi dimana lingkungan fisik, manajemen perusahaan, ataupun lingkungan sosial yang berada di lingkungan pekerjaan.
2. Faktor pribadi: secara umum faktor pribadi sebagai pemicu stres yang dikelompokan sebagai berikut:
 - a. Kurangnya bahkan tidak adanya dukungan sosial, yang artinya stress akan muncul pada karyawan yang tidak mendapatkan dukungan sosial. Dukungan sosial yang dimaksud dari lingkungan dalam pekerjaan (dukungan dari atasan, rekan kerja, serta bawahan) adapula dukungan dari lingkungan luar dari keluarga.
 - b. Tidak mendapatkan kesempatan dalam berpartisipasi berpartisipasi pengambilan keputusan di perusahaan atau organisasi. Masalah tersebut berkaitan dengan hak dan kewenangan karyawan dalam menjalankan tanggung jawab tugas dan pekerjaanya. Karyawan

mengalami stres kerja ketika mereka tidak bisa memutuskan persoalan yang menjadi tanggung jawab dan kewenangannya. Stres kerja juga terjadi ketika karyawan tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang menyangkut diri karyawan karena merasa tidak dianggap.

- c. Tipe kepribadian yang berbeda antara karyawan satu dengan lainnya. Kepribadian yang sering merasa diburu-buru dalam melaksanakan pekerjaannya, tidak sabar, konsentrasi pada lebih dari satu pekerjaan dalam waktu yang sama, cenderung memiliki rasa tidak puas terhadap hidup, berkompetisi dengan karyawan lain meskipun dalam situasi yang nonkompetitif.
- d. Manajemen yang tidak sehat. Karyawan mengalami stres kerja ketika gaya kepemimpinan cenderung neurotis. Seorang pemimpin yang sangat sensitif, tidak percaya orang lain (khususnya bawahan), perfeksionis, perasaan yang berlebihan dengan suasana hati atau peristiwa sehingga mempengaruhi keputusan di tempat kerja. Kecurigaan yang timbul terhadap bawahan, membesarkan peristiwa/kejadian yang sepele, menyebabkan karyawan tidak bisa leluasa menjalankan pekerjaannya sehingga muncul stres.
- e. Peristiwa atau pengalaman pribadi. Stres kerja sering disebabkan adanya pengalaman pribadi yang menyakitkan. Pengalaman pribadi tersebut seperti kematian pasangan, perceraian, sekolah, anak sakit,

atau gagal sekolah, hamil yang tidak diharapkan, peristiwa traumatis, bahkan masalah pelanggaran hukum.

3.2.3 Dampak positif dan negatif stres kerja

Beberapa faktor yang terjadi pada stres kerja, hal tersebut mengakibatkan suatu dampak yang terjadi terhadap karyawan yang dibedakan menjadi dua yaitu dampak positif dan negatif menurut Priansa dalam Putri & Sary, (2020):

- a. Dampak positif dari stres kerja: dapat meningkatkan motivasi pada karyawan, dapat menginspirasi karyawan untuk bisa hidup lebih baik, dan dapat menstimulus karyawan dalam bekerja lebih giat.
- b. Dampak negatif dari stres kerja: adanya dampak subjektif seperti depresi, kehilangan kesabaran, kegelisahan, dan merasa kesepian. Dampak perilaku seperti emosi yang tidak stabil, dan perilaku impulsif dalam bekerja. Dampak kognitif yang terjadi seperti tingkat konsentrasi yang berkurang atau menurun dan ketidakmampuan dalam mengambil keputusan yang baik. Dampak fisiologis yang terjadi denyut jantung dan tekanan darah yang meningkat, mulut kering, panas dingin, berkeringat. Dampak kesehatan seperti kecemasan yang mengakibatkan sulit tidur, mimpi buruk dan sakit kepala. Dampak organisasi karyawan yang terasing dari rekan kerja, produktivitas menurun, menurunnya rasa ikatan kerja dan loyalitas.

2.4 *Work Life Balance*

Menurut Hutcheson dalam sulistiowati (2021) *work life balance* merupakan keseimbangan kehidupan di dalam pekerjaan. *work life balance* juga mempunyai peran dalam mengelola *turnover intention*, karyawan yang memiliki keseimbangan yang cukup cenderung mempunyai *turnover intention* yang rendah. *Work life balance* tidak berarti karyawan tidak memiliki konflik, tetapi *work life balance* diartikan sebagai adanya keseimbangan dari sisi pekerjaan dan keluarga. *work life balance* menjadi salah satu cara untuk mengurangi *turnover intention* dengan menjadikan *work life balance* sebagai alat untuk mengelola kinerja dan kualitas pekerjaan individu karyawan Chiew *et al.*, dalam Zamzamy *et al.*, (2021). Junaidin (2019) mendefinisikan bahwa *work life balance* sebagai upaya yang efektif dalam mengelola pekerjaan serta aktivitas lain yang sama-sama dianggap penting bagi seorang karyawan seperti keluarga, komunitas, atau aktivitas yang bersifat sukarela lainnya. Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa *work life balance* merupakan suatu kondisi seimbang antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi yang akan menciptakan rasa puas atas keduanya.

2.4.1. Indikator-indikator *work life balance*

Menurut Rondonuwu *et al.*, (2018) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur *work life balance* antara lain sebagai berikut:

1. *Time Balance*, merujuk pada jumlah waktu yang diberikan oleh individu baik untuk pekerjaannya maupun hal-hal lain diluar pekerjaannya, seperti waktu untuk keluarga.
2. *Involvement balance*, merujuk pada jumlah atau tingkat keterlibatan secara psikologis dan komitmen suatu individu dalam pekerjaannya maupun hal-hal lain diluar pekerjaannya.
3. *Satisfaction balance*, merujuk pada jumlah tingkat kepuasan suatu individu terhadap kegiatan pekerjaannya maupun hal-hal lain diluar pekerjaannya.

2.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi *work life balance*

Menurut Poulouse & Sudarsan (2014) faktor yang mempengaruhi *work life balance* terbagi menjadi empat yaitu faktor individu, faktor organisasi, faktor lingkungan sosial dan faktor-faktor lainnya.

1. Faktor individu
 - a. Kepribadian: Kepribadian merupakan akumulasi dari berbagai cara seorang individu berinteraksi dengan orang lain. Ekstraversi (kesenangan terhadap hubungan), keramahan (tingkat kepatuhan terhadap orang lain), kesadaran (ketekunan dan motivasi dalam mencapai tujuan), neurotisme (ketahanan terhadap stress), dan keterbukaan terhadap pengalaman.
 - b. Kesejahteraan Psikologis: kesejahteraan mengacu pada sifat-sifat psikologis yang positif seperti penerimaan diri, kepuasan, harapan dan

optimis. Karyawan dengan kesejahteraan psikologi yang tinggi memiliki tingkat *work life balance* yang tinggi.

- c. Kecerdasan emosional: kemampuan untuk menyesuaikan dan mengenali emosi atau perasaan, mengungkapkan emosi atau perasaan, mengatur emosi atau perasaan, dan mempergunakan emosi atau perasaan.

2. Faktor Organisasi

- a. Pengaturan Kerja: pengaturan kerja yang mudah disesuaikan akan membantu karyawan untuk mengatur antara pekerjaan dan aktivitas diluar pekerjaan.
- b. Dukungan Organisasi: terdapat dua bentuk dukungan organisasi yaitu dukungan formal dan dukungan informal. Dukungan formal dapat berupa ketersediaan *work family policies/benefit* dan fleksibilitas pengaturan jadwal kerja. Dukungan informal dapat berupa dukungan dari atasan dan perhatian terhadap karier karyawan.
- c. Stres kerja: persepsi individu terhadap lingkungan kerja seperti mengancam atau tidak adanya kenyamanan yang dirasakan oleh individu di tempat kerja.
- d. Peran: konflik peran, ambiguitas peran, serta jam kerja yang berlebihan memiliki peran yang besar dalam munculnya *work life conflict*. Jika tingkat kekacauan peran yang terjadi tinggi, semakin sulit pula tercapainya *work life balance*.

3. Faktor Sosial

- a. Pengaturan perawatan anak: jumlah anak dan tanggung jawab perawatan anak menyebabkan ketidakseimbangan dalam pekerjaan dan keluarga.
 - b. Dukungan keluarga: dukungan orang tua dan pasangan.
 - c. Faktor lingkungan sosial lainnya: lingkungan rumah, interaksi dengan tetangga dan teman sebaya.
4. Faktor lainnya: umur, jenis kelamin, status perkawinan, status orang tua, pengalaman, tingkat pegawai, tipe pekerjaan, penghasilan serta tipe keluarga.

2.4.3. Manfaat *work life balance*

Menurut Dina (2018) terdapat beberapa manfaat yang akan dirasakan perusahaan dengan adanya penerapan *work life balance*, seperti:

1. Mengurangi tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan.
2. Meningkatkan produktivitas.
3. Adanya komitmen dan loyalitas karyawan.
4. Meningkatnya retensi pelanggan.
5. Berkurangnya *turnover* karyawan.

Manfaat penerapan *work life balance* bagi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatnya kepuasan kerja.
2. Semakin tingginya keamanan kerja.
3. Meningkatkan kontrol terhadap *work life environment*.
4. Berkurangnya tingkat stres kerja.

5. Semakin meningkatnya kesehatan fisik dan mental.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu pernah dilakukan Ahmad, D.A.F (2022) penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah konflik interpersonal, stress kerja, dan *work life balance* berpengaruh terhadap niat berpindah karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa konflik interpersonal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap niat berpindah karyawan. Stress kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat berpindah karyawan. *Work life balance* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap niat berpindah karyawan.

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Akhalaghimofrad & Farmanesh Panteha, (2021) penelitian ini dilakukan untuk mengetahui *The association between interpersonal conflict, turnover intention and knowledge hiding: The mediating role of employee cynicism and moderating role of emotional intelligence*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik interpersonal berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*, sinisme karyawan tidak memiliki efek mediasi dalam hubungan tersebut. hubungan antara konflik interpersonal, dan *turnover intention* atau perilaku menyembunyikan pengetahuan. Kecerdasan emosional memoderasi hubungan antara konflik interpersonal dan *turnover intention*.

Penelitian terdahulu pernah dilakukan oleh Fitriantini *et al.*, (2020). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, beban kerja

berpengaruh positif signifikan terhadap stress kerja, sementara kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap turnover intention dan stress kerja.

Penelitian terdahulu pernah dilakukan Hafid & Prasetyo, (2017) Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *turnover intention* karyawan pada Divisi Food & Beverage Hotel Indonesia Kempinski Jakarta. Hasil yang didapat pada penelitian ini adalah *work life balance* memberikan pengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

2.6 Hipotesis

Menurut Hataul (2020) konflik interpersonal merupakan hal umum yang terjadi dalam kehidupan sosial, adanya interaksi dari individu yang satu dengan individu yang lainnya masing-masing memiliki perbedaan individual yang akan menimbulkan berbagai macam pertentangan dan konflik. Secara garis besar Jereng et al., (2017) mengatakan bahwa konflik antar karyawan terjadi ketika dua atau lebih karyawan tidak setuju yang mungkin bersifat argumentatif atau nonverbal.

Konflik interpersonal yang berlarut-larut atau sering terjadi dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Ketidakpuasan ini dapat muncul karena perasaan yang tidak nyaman atau stress yang disebabkan oleh konflik tersebut. Jika seorang karyawan merasa tidak bahagia di tempat kerja dikarenakan adanya konflik interpersonal, kemungkinan besar mereka akan mencari pekerjaan baru.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Beenish Khan & Amir Azam (2022) yang meneliti Dampak Konflik Interpersonal di Tempat Kerja terhadap

Pekerjaan Kinerja, Depresi Pekerjaan, dan Niat Keluar. Pada hasil penelitiannya menemukan bahwa konflik interpersonal memiliki pengaruh yang positif terhadap keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H1: Konflik interpersonal berpengaruh positif terhadap *turnover intention*

Penyebab terjadinya *turnover intention* pada karyawan salah satunya adalah stress kerja. Chandio et al., (2013) mengatakan bahwa ketika stress kerja meningkat maka akan menyebabkan timbulnya keinginan karyawan untuk keluar. Stress kerja yang berkelanjutan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Karyawan yang merasa terlalu tertekan di tempat kerja cenderung merasa tidak bahagia dengan pekerjaan mereka. Ketidakpuasan ini dapat memicu niat berpindah untuk mencari pekerjaan yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Wahyuningrum & Khan (2023) yang meneliti pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada generasi Z. pada hasil penelitiannya menemukan bahwa stress kerja memberikan pengaruh positif terhadap *turnover intention* yang bermakna semakin tinggi tingkat stress kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat *turnover intention* yang dimiliki karyawan generasi Z. berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H2: Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Work life balance yang buruk dapat menyebabkan karyawan merasa terbebani oleh tuntutan pekerjaan, sehingga mengganggu kehidupan pribadi mereka. akibatnya

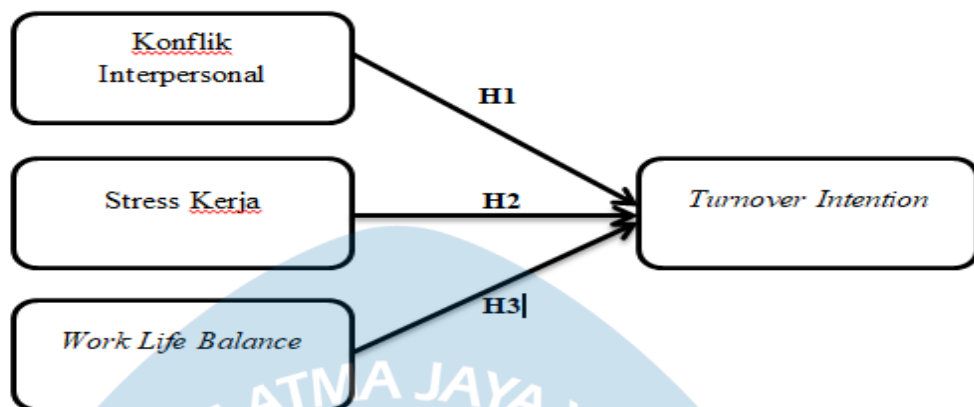
karyawan mungkin merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka dan berpikir untuk mencari alternatif pekerjaan yang memberikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang lebih baik. Piansa (2016) berpendapat bahwa program *work life balance* yang dikelola dengan baik oleh manajer SDM dapat memberikan dampak dan manfaat yang positif, seperti menarik perhatian lebih banyak calon pegawai baru, mengurangi *turnover intention* dan kemangkiran kerja, dan meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan dalam program dan tujuan perusahaan.

Penelitian sebelumnya dilakukan Prayogi *et al.*, (2019) yang meneliti kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada pengaruh *work life balance* dan stress kerja terhadap *turnover intention*. Pada hasil penelitiannya menemukan bahwa *work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi cenderung akan bertahan pada pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Work life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*

2.7 Kerangka Penelitian

Berdasarkan Hipotesis yang telah dijelaskan di atas maka pengaruh konflik interpersonal, stress kerja, dan *work life balance* terhadap *turnover intention* digambarkan ke dalam kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran