

## PENGARUH BUDAYA KERJA KEKELUARGAAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN MELALUI KOMITMEN AFEKTIF

TITO FIRMANTO

ANANG KISTYANTO

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,  
Kampus Ketintang Surabaya 60231

E-mail: titotito7x@yahoo.com

**Abstract:** *The work culture of kinship as good communications between the employees and employee family need. However, there is a turnover intention on employee to happen turnover its year. This is alleged lack off affective commitment on employee themselves. This study aims to examine the direct effect of work-family culture to turnover intention and the indirect effect of work-family culture to turnover intention with affective commitment as a mediator. Sampling method using purposive sampling with employee PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya as a population, so the number of sample obtained amounted to 66 employee. The method of data analysis using multilevel linear regression assisted with SPSS 11.5 software. The result of the analysis in this study showed that work-family culture negative and not significant on the turnover intention of employees directly. While indirect relationship between work-family culture to turnover intention through affective commitment there is a negative relationship but significant.*

**Keyword:** *work-family culture, affective commitment, turnover intention.*

### PENDAHULUAN

Budaya kerja merupakan salah satu aspek penting dalam perusahaan selain karyawan karena budaya kerja dapat menjadi pedoman bagi karyawan dalam melaksanakan tugasnya di dalam perusahaan. Salah satu budaya kerja yang ada adalah budaya kerja kekeluargaan yang dimana organisasi memandang anggotanya sebagai suatu keluarga. Budaya ini mendukung kegiatan sosialisasi sehingga karyawan saling mengetahui satu dengan yang lain secara cepat dan merasa bahwa mereka adalah bagian dari kelompok. Allen (2001) dalam Aminah (2010) menyatakan bahwa:

“karyawan yang merasa mendapatkan dukungan positif dari pekerjaan dan keluarganya, maka kemungkinan kecil mereka untuk meninggalkan pekerjaannya”.

Selain dapat mengurangi *turnover intention*, budaya kerja kekeluargaan juga dapat menimbulkan komitmen afektif seorang karyawan kepada perusahaannya yang nantinya seseorang tersebut tidak ada keinginan untuk berpindah tempat kerja. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Thompson *et al.*, (2004) menyatakan bahwa “karyawan yang merasa bahwa *supervisornya* dan organisasinya seperti dalam keluarganya sendiri, maka mereka akan memiliki komitmen afektif yang baik di organisasinya”.

Allen dan Meyer (1996), Komitmen afektif adalah sebuah hubungan psikologi yang umum antara karyawan dan organisasinya dimana komitmen afektif ini mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya. Baotham *et al.*, (2010) dalam Aminah (2010) komitmen afektif itu sendiri

yang memiliki pengaruh dapat mengganggu jalannya organisasi berupa semakin meningkatnya tingkat *turnover intention* karyawan.

Menurut Harnoto (2002:2), *Turnover Intention* itu sendiri adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaannya untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Rokhmah (2005) menganalisis pengaruh komitmen afektif kepada supervisor terhadap *turnover intention* dan pengaruh komitmen afektif kepada tim kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen afektif kepada organisasi sebagai mediatornya terhadap 134 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen afektif kepada kelompok kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen afektif kepada organisasi, komitmen afektif kepada supervisor berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen afektif organisasi. Sedangkan komitmen afektif kepada organisasi berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*. Sedangkan hubungan antara komitmen afektif kepada supervisor terhadap intensi *turnover* tidaklah signifikan karena nilai *CR*-nya kurang 1,96 dan *koefisien path*-nya lebih dari 0,05.

Aminah (2010) menjelaskan hubungan antara budaya kerja kekeluargaan dan pengurangan *turnover intention* dengan komitmen afektif sebagai mediatornya terhadap 693 karyawan dari 20 perusahaan pelayanan pribadi di Klang Valley, Malaysia. Hasil penelitian ini adalah budaya kerja kekeluargaan berhubungan positif dengan *turnover intention* karyawan dan komitmen afektif karyawan sebagai mediator dalam hubungan budaya kerja kekeluargaan dengan *turnover intention*.

Bedasarkan fenomena yang ada pada PT. Boma Bisma Indra

(Persero) Surabaya dan penelitian sebelumnya, maka dikembangkan melalui penelitian ini dengan menggabungkan antara hubungan budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan melalui komitmen afektif di PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan, baik secara langsung maupun melalui komitmen afektif sebagai mediator.

## KAJIAN PUSTAKA

### Budaya Kerja Kekeluargaan

Thompson *et al.*, (1999:394) mendefinisikan “*the shared assumptions, beliefs, and values regarding the extent to which an organization supports and values the integration of employees’ work and family life*” yang menjelaskan budaya kerja kekeluargaan sebagai tindakan berbagi pendapat, kepercayaan, dan saling menghormati antar karyawan di suatu perusahaan”. Warren (1995) dalam Aminah (2010) menyatakan bahwa “sebuah perusahaan dengan budaya kekeluargaan sebagai salah satu karakteristik yang menyeluruh atau kepercayaan yang tinggi terhadap kebutuhan keluarga karyawan dan mendukung karyawan untuk menggabungkan peran pekerjaan dan peran keluarga”. Aminah (2010:840) menggambarkan hubungan yang terkait dengan budaya kerja kekeluargaan dapat digunakan untuk mendukung persepsi global yang membentuk perasaan karyawan mengenai sejauh mana organisasinya itu adalah sebuah keluarga.

Thompson *et al.* (1999) berpendapat bahwa “budaya kerja kekeluargaan dapat menimbulkan perasaan karyawan secara optimal terhadap kehidupan pekerjaan dan keluarganya”.

### Komitmen Afektif

Allen (1990) mendefinisikan bahwa komitmen afektif yang kuat akan mengidentifikasi diri dengan terlibat aktif dalam organisasi dan menikmati keanggotannya dalam organisasi. Karyawan mengakui adanya kesamaan antara dirinya dan organisasi, sehingga menunjukkan perhatian dan secara konsekuen membentuk komitmen yang mengesankan. Seorang karyawan rela untuk melepaskan nilai-nilai pribadinya demi untuk menyesuaikan dengan organisasinya.

Allen (1990:4) menyebutkan bahwa "komitmen afektif (*affective commitment*) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi". Komponen komitmen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi. Hackett *et al.*, (1994) mengatakan bahwa "karyawan yang komitmen organisasinya berdasarkan komitmen afektif yang kuat, akan meneruskan bekerja dengan perusahaan karena keinginan mereka sendiri, berdasarkan tingkat identifikasinya dengan perusahaan dan kesediannya untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan".

### Turnover Intention

Harninda (1999:27), *Turnover intention* pada dasarnya adalah keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

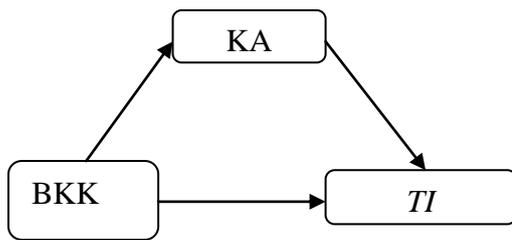
Harnoto (2002:2) menyatakan bahwa *Turnover intention* adalah

kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang telah diungkapkan sebelumnya, bahwa *turnover intention* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan.

Mobley (1986) dalam Suhanto (2009) menyatakan proses memasuki organisasi adalah proses untuk menyesuaikan individu dan organisasi. Agar proses penyesuaian ini efektif, individu dan organisasi harus terlibat secara aktif. Ketidakefektifan penyesuaian ini akan mengakibatkan perilaku menarik diri individu dari organisasi. Bersama-sama dengan karakteristik perusahaan, pengalaman bekerja diperusahaan serta prestasi kerja yang dicapainya, maka harapan-harapan individu itu akan mempengaruhi reaksi afektifnya terhadap pekerjaan dan perusahaan tersebut. Mowday (1982) dalam Suhanto (2009) menyatakan adanya suasana, prestasi, dan pengalaman kerja yang positif serta harapan individu yang dapat terpenuhi di perusahaan itu akan membentuk rasa keikatan yang kuat dan keinginan untuk tetap menjadi anggota perusahaan itu, tetapi bila sebaliknya yang terjadi, individu akan mengembangkan suatu reaksi untuk keluar dari perusahaan itu. Bila ada kesempatan kerja di perusahaan lain yang lebih menarik, ia akan keluar dan berpindah ke perusahaan itu.

Pola hubungan antar variabel tersebut dikaitkan dengan teori-teori yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, maka dapatlah dibuat secara skematis kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Kerangka Konseptual**

Keterangan :

BKK =Budaya Kerja Kekeluargaan

KA =Komitmen Afektif

TI =*Turnover Intention*

Berdasarkan telaah teoritis dan telaah emiris, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Budaya kerja kekeluargaan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

H2: Komitmen afektif sebagai mediator dalam hubungan antara budaya kerja kekeluargaan dan *turnover intention* karyawan.

## METODE

Penelitian ini adalah *explanatory research*. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh Populasi dalam penelitian adalah karyawan PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya sebanyak 156 orang. Dengan sampel 66 karyawan berdasarkan pada teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah *purposive sampling*, yaitu karyawan PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya yang berumur  $\leq 45$  tahun.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket (angket tertutup dengan skala likert), dokumentasi dan wawancara. Uji keandalan data menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas data dengan bantuan progam SPSS versi 11,5. Teknik analisis dalam penelitian ini yaitu analisis regresi bertingkat

menggunakan program SPSS versi 11,5.

Pengukuran variabel budaya kerja kekeluargaan yang digunakan berdasar pada penelitian Allen (2001) dalam Anja Feierabend (2010). Indikator yang dipakai dalam pengukuran budaya kerja kekeluargaan adalah: hubungan antar karyawan dan pemenuhan kebutuhan keluarga karyawan.

Pengukuran variabel komitmen afektif yang digunakan berdasar pada penelitian Allen & Meyer (1990). Indikator komitmen afektif meliputi: Perasaan nyaman di tempat kerja, ikut merasakan dan menyelesaikan masalah, rasa memiliki perusahaan, memiliki kedekatan emosional dengan tempat kerja, dan merasa dirinya sebagai bagian dari perusahaan.

Pengukuran variabel *turnover intention* yang digunakan berdasar pada penelitian Edi Suhanto (2009). Indikator *turnover intention* meliputi: mencari lowongan pekerjaan lain, berfikir untuk meninggalkan pekerjaan/perusahaan, pandangan masa depan.

## HASIL

### Hasil Analisis Deskriptif

#### Budaya Kerja Kekeluargaan

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui deskripsi untuk masing-masing variabel budaya kerja kekeluargaan. Hasil nilai rata-rata dari pernyataan "Bertukar Pendapat" sebesar 4,06; pernyataan "Saling Menghargai" sebesar 4,12; pernyataan "Interaksi dengan Atasan" sebesar 3,85; pernyataan "Peranan Atasan" sebesar 3,56; pernyataan "Hubungan dengan Karyawan" sebesar 3,73; pernyataan "Pengajuan Cuti" sebesar 3,83; pernyataan "Asuransi Kesehatan" sebesar 3,86; dan pernyataan "Biaya Kesehatan Keluarga" sebesar 3,58.

Pada penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa untuk variabel budaya kerja kekeluargaan, responden memberikan jawaban terendah untuk pernyataan tentang peranan atasan dengan skor rata-rata sebesar 3,56. Nilai rata-rata untuk variabel budaya kerja kekeluargaan sebesar 3,82 dapat diartikan budaya kerja kekeluargaan yang ada pada PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya dalam kategori tinggi.

### Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui deskripsi untuk masing-masing variabel komitmen afektif. Hasil nilai rata-rata dari pernyataan "Nyaman dalam Bekerja" sebesar 3,55; pernyataan "Ikut Memiliki Masalah" sebesar 3,29; pernyataan "Pemecahan Masalah" sebesar 3,33; pernyataan "Menjadi Bagian Perusahaan" sebesar 3,70; pernyataan "Ikut Memiliki Perusahaan" sebesar 3,52; dan pernyataan "Keterikatan Emosional" sebesar 3,20.

Pada penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa untuk variabel komitmen afektif, responden memberikan jawaban terendah keterikatan emosional dengan skor rata-rata sebesar 3,20. Nilai rata-rata untuk variabel komitmen afektif sebesar 3,43 dapat diartikan komitmen afektif yang ada pada pegawai PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya dalam kategori sedang.

### Turnover Intention

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui deskripsi untuk masing-masing variabel *turnover intention*. Hasil nilai rata-rata dari pernyataan "Mencari Lowongan Pekerjaan Lain" sebesar 2,38; pernyataan "Rencana Keluar"

sebesar 2,18; dan pernyataan "Masa Depan di Perusahaan" sebesar 2,79.

Pada penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa untuk variabel *turnover intention*, responden memberikan jawaban terendah untuk pernyataan mencari lowongan pekerjaan lain dengan skor rata-rata sebesar 2,17. Nilai rata-rata untuk variabel *turnover intention* sebesar 2,38 dapat diartikan *turnover intention* yang terjadi pada pegawai PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya dalam kategori sedang.

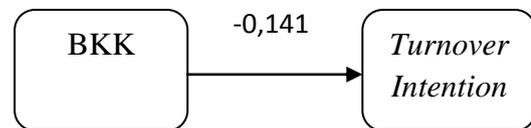
### Hasil Analisis

Secara ringkas, hasil pengujian hipotesis antar variabel dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Regresi Bertingkat (Pengaruh Langsung)**

Hubungan Antar Variabel	Nilai Standardized	Significant
BKK → TI	-0,141	0,101

Sumber: Data primer yang diolah, 2012

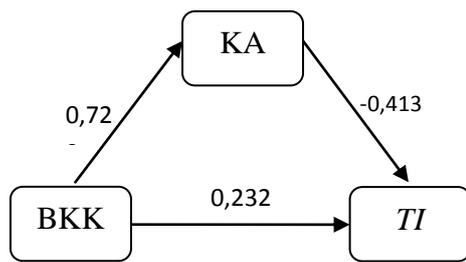


**Gambar 2**  
**Pengaruh Langsung**

**Tabel 2**  
**Hasil Analisis Regresi Bertingkat (Pengaruh Tak Langsung)**

Hubungan Antar Variabel	Nilai Standardize	Significant	Analisis Regresi Bertingkat
BKK → KA	0,729	0,000	P1 -
KA → TI	-0,413	0,000	P2 -
BKK → TI	0,232	0,050	P3 -

Sumber: Data primer yang diolah, 2012



**Gambar 3**  
**Pengaruh Tak Langsung**

Keterangan :

BKK =Budaya Kerja Kekeluargaan

KA =Komitmen Afektif

TI =Turnover Intention

### Pengujian Hipotesis Satu (H1)

Hipotesis satu (H1) menyatakan bahwa budaya kerja kekeluargaan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Artinya, adanya budaya kerja kekeluargaan, dapat mengurangi *turnover intention* karyawan. Tabel 4.15 menunjukkan bahwa nilai *standardized beta* untuk jalur Budaya Kerja Kekeluargaan ke *Turnover Intention* adalah -0,141 pada signifikansi 0,101. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis satu (H1) tidak terdukung.

### Pengujian Hipotesis Dua (H2)

Hipotesis dua (H2) menyatakan bahwa budaya kerja kekeluargaan mempengaruhi *turnover intention* karyawan melalui komitmen afektif. Artinya, adanya budaya kerja kekeluargaan dan semakin tinggi komitmen afektif karyawan, semakin mengurangi keinginan untuk keluar dari perusahaan. Tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai *standardized beta* untuk jalur budaya kerja kekeluargaan ke komitmen afektif adalah 0,729 yang merupakan nilai jalur path p1 pada signifikansi 0,000 dan nilai *standardized beta* untuk jalur komitmen afektif ke *turnover intention* adalah -0,413 yang merupakan nilai jalur path p2 pada signifikansi 0,000.

### Pengujian Pengaruh Mediasi

Pengaruh mediasi dapat dihitung menggunakan dua langkah, yaitu menghitung pengaruh tak langsung dan membandingkan nilai pengaruh tak langsung dengan pengaruh langsung.

Untuk menghitung pengaruh tak langsung dapat menggunakan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh tak langsung} &= \{(BKK \rightarrow KA) \times (KA \rightarrow TI)\} + (BKK \rightarrow TI) \\ &= \{0,729 \times (-0,413)\} + 0,232 \\ &= -0,07 \end{aligned}$$

Keterangan :

BKK = Budaya Kerja Kekeluargaan

KA = Komitmen Afektif

TI = Turnover Intention

Sedangkan untuk menghitung pengaruh mediasi komitmen afektif terhadap hubungan antara budaya kerja kekeluargaan dan *turnover intention* karyawan dengan menggunakan perbandingan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh mediasi} &= \text{Total Effect} > \text{Direct Effect} \\ &= \text{Pengaruh tak langsung} > \text{Pengaruh langsung} \\ &= -0,07 > -0,141 \end{aligned}$$

Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh tak langsung lebih besar daripada pengaruh langsung dimana pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi berpengaruh lebih besar daripada pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan secara langsung sehingga hipotesis dua (H2) terdukung.

### PEMBAHASAN

Berikut akan dibahas temuan penelitian atas analisis data empiris sehubungan dengan hipotesis yang diajukan, yaitu pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* melalui komitmen afektif.

## **Pengaruh Budaya Kerja Kekeluargaan Terhadap Turnover Intention Karyawan**

Dalam penelitian ini, pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan terdapat hubungan yang negatif dan tidak signifikan. Budaya kerja kekeluargaan pada penelitian ini dapat dilihat melalui dua hal yaitu hubungan antar karyawan dan pemenuhan kebutuhan karyawan. Hubungan antar karyawan yang baik dalam suatu perusahaan, seperti saling menghargai antar karyawan, tidak adanya *gap* antara karyawan satu dengan yang lain dapat menjalin kebersamaan dalam hubungan antar karyawan baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan sehingga kegiatan saling bertukar pendapat akan berjalan dengan baik dan dapat mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehari-hari. Hal ini tidak luput dari peranan atasan yang dimana atasan mudah dalam berinteraksi dengan karyawannya seperti, atasan mengawasi dan membantu karyawannya secara langsung di lapangan, mau menerima masukan dan saran dari karyawannya, adanya kegiatan-kegiatan di luar pekerjaan dengan karyawan yang bisa membuat hubungan atasan dengan karyawan menjadi lebih baik dan akrab. Selain itu, pemenuhan kebutuhan keluarga karyawan yang diperhatikan oleh perusahaan dapat mendukung karyawan dalam bekerja. Seperti, kemudahan dalam mengajukan cuti keluarga seperti, cuti hamil (bagi karyawan wanita), cuti pernikahan, cuti kematian, dan lain-lain serta adanya asuransi kesehatan berupa penggantian biaya berobat keluarga karyawan meliputi istri dan anak.

Namun, budaya kerja kekeluargaan yang ada pada PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya, tidak menutup

kemungkinan timbulnya *turnover intention* karyawan. Ada beberapa karyawan yang mempunyai keinginan untuk keluar dan mencari pekerjaan yang lebih baik dari sekarang dengan mencari lowongan-lowongan pekerjaan lain. Meskipun karyawan merasa nyaman dan diperhatikan oleh perusahaan, namun ada faktor lain yang membuat karyawan berfikir untuk keluar dari perusahaan demi masa depan yang lebih baik. Hanya karyawan yang memiliki komitmen pada perusahaannya yang akan bertahan untuk tetap bekerja di perusahaan itu.

Oleh karena itu, budaya kerja kekeluargaan dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya namun tidak signifikan.

## **Pengaruh Budaya Kerja Kekeluargaan Terhadap Turnover Intention Karyawan Melalui Komitmen Afektif**

Penelitian ini membuktikan bahwa komitmen afektif memediasi hubungan antara budaya kerja kekeluargaan dengan *turnover intention* karyawan. Sehingga budaya kerja kekeluargaan tidak berpengaruh besar secara langsung terhadap *turnover intention* karyawan, akan tetapi melalui komitmen afektif.

Komitmen afektif berperan dalam memediasi pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini dapat dilihat masih adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaannya walaupun ada budaya kerja kekeluargaan yang baik di PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya. Karyawan yang memiliki komitmen afektif terhadap perusahaannya akan memiliki perasaan nyaman dalam melakukan kegiatan di perusahaannya. Ketika karyawan merasa nyaman dalam bekerja, mereka akan peduli dengan

masalah yang ada dalam perusahaan dan akan cenderung ikut memikirkan bagaimana memecahkan masalah yang ada. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang baik terhadap perusahaannya akan memiliki keterikatan emosional yang kuat pula terhadap perusahaan sehingga mereka merasa menjadi bagian dari perusahaan dan akan mempunyai tanggung jawab untuk menjadikan perusahaannya menjadi lebih baik lagi. Komitmen afektif ini dapat mempengaruhi karyawan untuk tetap tinggal di perusahaan sehingga budaya kerja kekeluargaan yang dimediasi oleh komitmen afektif akan mengurangi *turnover intention* karyawan.

Pengaruh tak langsung antara budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan melalui komitmen afektif lebih besar nilainya daripada pengaruh langsung budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini membuktikan bahwa budaya kerja kekeluargaan yang ada pada perusahaan tidak akan menutup kemungkinan adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Kecuali karyawan tersebut memiliki komitmen afektif terhadap perusahaannya, mereka akan tetap bekerja di perusahaannya apapun yang terjadi dan menghindari *turnover intention* dari PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya.

## KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil dan pembahasan yang dikemukakan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Budaya kerja kekeluargaan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa adanya budaya kerja kekeluargaan pada PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya dapat juga mengakibatkan adanya

*turnover intention* karyawan PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya, (2) Komitmen afektif memediasi murni hubungan antara budaya kerja kekeluargaan dengan *turnover intention* karyawan. Dengan demikian, budaya kerja kekeluargaan yang ada pada perusahaan akan meningkatkan komitmen afektif dan selanjutnya komitmen afektif akan mengurangi *turnover intention* karyawan di PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa masukan yang dijelaskan sebagai berikut: (1) Bagi perusahaan diharapkan mampu menjaga budaya kerja kekeluargaan yang telah ada sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya sehari-hari dan tidak ada *turnover intention* dalam diri masing-masing karyawan, (2) Penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur di bidang industri strategis, PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya, sehingga perlu dilakukan penelitian lagi pada perusahaan yang bergerak di bidang yang lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J. and Meyer, J. P., 1990. The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology* (1990), 63, 1-18. *The British Psychological Society*. [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com).1997. *Commitment in the workplace theory research and application*. California: Sage Publications.
- Aminah A. and Zoharah O. 2010. Perceived Family-Supportive

- Work Culture, Affective Commitment and Turnover Intention of Employees. *Journal of American Science*. [www.americanscience.org](http://www.americanscience.org)
- Aminah A., Zoharah O. and Abdul M. M. A. 2011. Work-Family Psychological Contract as a Mediator in the Relationships between Work-Family Factors and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Social Science*. [www.americanscience.org](http://www.americanscience.org)
- Andini, Rita. 2006. Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention : Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang. *Thesis*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Blau, P. M. 1964. *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Dessler, G. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT. Indeks.
- Feierabend', Anja. 2010. Spillover Effect Of Family Supportive Work Environment. *Universität Zürich Institut für Strategie und Unternehmensökonomik Lehrstuhl Human Resource Management*.
- Ferdinand, 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Forret, Monica., Suzanne de Janasz. 2005. Perceptions Of An Organization's Culture For Work And Family, Do Mentors Make A Difference?. [www.emeraldinsight.com/1362-0436.htm](http://www.emeraldinsight.com/1362-0436.htm)
- Gaan N. 2008. Stress, Social Support, Job Attitudes and Job Outcome Across Gender. The Icfai University. *Journal of Organizational Behavior*. Vol:52, 34-44.
- Ghozali, Imam. 2009. *Ekonometrika*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haar. J.M., and Spell C.S. 2004. Programme Knowledge and Value of Work-Family Practice and Organizational Commitment. *International Journal of Human Resource Management*. Vol:15(6):1040-1055.
- Lathifah, I. 2008. Pengaruh Konflik Pekerjaan-Keluarga Terhadap Turnover Intentions Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Auditor Kantor Akuntan Publik di Indonesia). *Thesis*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Meyer, John P., David J. Stanley, Lynne Herscovitch, and Laryssa Topolnytsky. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61, 20-5. [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com)
- Omer F. M., Aamer W. & Khalil-Ur-Rehman M. 2010. The Mediating Effects of Job Satisfaction on Role Stressors and Affective Commitment.

- International Journal of Business and Management. [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)
- Peeters, Maria. Et al. 2009. Work-Family Culture, Work-Family Interference And Well-Being At Work Is It Possible To Distinguish Between A Positive And A Negative Process?. [www.emeraldinsight.com/1362-0436.htm](http://www.emeraldinsight.com/1362-0436.htm)
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, S. P. And Mary Coulter. 1999. *Manajemen*. Edisi Keenam. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Rokhmah, B. E. dan Asri Laksmi Riani. 2005. Keterkaitan Antara Komitmen Afektif Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Usman Jaya Mekar Magelang. *Jurnal Ilmiah Teknik Industri, Vol. 4, No. 2, hal. 78 – 85*.
- Roya A., Salmiah bt Mohamad A. & Salbiah S. 2010. Personal Needs Assessment Approach in Strategic Training and Affective Commitment. *International Journal of Business and Management*. [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com)
- Sampurno, F. Harry-Kuffal. 2011. Keruntuhan Industri Strategis Indonesia. Jakarta : Khazanah Bahari.
- Saungweme, Ruvarashe. 2010. Work-Family Culture And Border Permeability In The Context Of Work-Family Border Theory. *Masters Degree*. Industrial Psychology. University Of The Witwatersrand.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Yogyakarta: ANDI.
- Subandi. 2010. *Ekonomi Koperasi (Teori dan Praktek)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suhanto, E. 2009. Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Di Bank Internasional Indonesia). *Thesis*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Thompson, C. A., Eileen W. Jahn, Richard E. Kopelman, David J. Prottas. 2004. Perceived Organizational Family Support: A Longitudinal and Multilevel Analysis. *Journal Of Managerial Issues Vol. X17 Number 4 Winter: 545-56*. [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com)
- Thompson, C. A., and David J. Prottas. 2005. Relationships Among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control, and Employee Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology Vol. 10, No. 4, 100–11*. [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com)
- Wahjono, S. I. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Witasari, Lita. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen organisasional Terhadap Turnover Intentions : Studi Empiris Pada Novotel Semarang. *Thesis*. Semarang: UNDIP.