

PENGARUH BEBANKERJA DAN KONFLIK DI TEMPAT KERJA TERHADAP NIAT KELUAR MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN TETAP PT PULAU NUSANTARA INDONESIA

Yulia Dwi Rarawati

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

e-mail : ydr2@mhs.uwks.ac.id

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

e-mail: lestarife@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan konflik di tempat kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh beban kerja dan konflik kerja, dan komitmen organisasi terhadap niat keluar, pengaruh beban kerja dan konflik di tempat kerja terhadap niat keluar melalui Komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Pulau Nusantara Indah Kantor Pusat Surabaya yang berjumlah 35 orang karyawan. teknik pengambilan sampel di mana jumlah sampel sama dengan populasi, yaitu sebanyak 35 orang. Teknik analisis penelitian ini yaitu dengan analisis SEM-PLS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Beban Kerja dan Konflik di Tempat Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi, Beban Kerja, Konflik di Tempat Kerja, dan Komitmen organisasi berpengaruh terhadap Niat Keluar, Beban Kerja berpengaruh terhadap Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi, Konflik di Tempat Kerja tidak berpengaruh terhadap Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi.

Kata kunci: *Beban Kerja; Konflik, Niat Keluar; Komitmen Organisasi*

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of workload and conflict at work on organizational commitment, the influence of workload and work conflict, and organizational commitment on intention to leave, the influence of workload and conflict at work on intention to leave through organizational commitment at PT Pulau Nusantara Indonesia. This research is quantitative research. The population in this study were all employees of PT Pulau Nusantara Indonesia, Surabaya Head Office, totaling 35 employees. Sampling technique where the number of samples is the same as the population, namely 35 people. The analysis technique for this research is SEM-PLS analysis. The results of this research show that Workload and Conflict at Work influence Organizational Commitment, Workload, Conflict at Work, and Organizational Commitment influence Intention to Leave, Workload influences Intention to Leave Through Organizational Commitment, Conflict at Work has no effect on Intention to Leave Through Organizational Commitment.

Keywords: *author guidelines; Pragmatis journal; article template*

PENDAHULUAN (12 pt Bold)

PT Pulau Nusantara Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dalam pengangkutan barang (*trucking*) yang beroperasi dengan jalur seluruh Indonesia. Perusahaan ini sangat agresif dalam mengembangkan bisnisnya. Bisnis pelayanan anggunatannya tumbuh pesat. Namun, sebagai perusahaan jasa angkutan barang (*trucking*) PT Pulau Nusantara Indonesia memiliki tugas yang berat yang melibatkan karyawan dengan berbagai beban dan persoalan. Beban kerja yang berlebihan dan konflik kerja terjadi di perusahaan, terutama pada bagian operasional yang bekerja secara terus menerus sehingga tidak jarang bekerja dalam waktu 24 jam untuk memenuhi tugas perusahaan.

Bagian operasional yang bekerja dalam waktu 24 jam atau dengan jadwal shift yang padat, mengharuskan karyawan siap bekerja pada waktu yang berbeda dari jam kerja reguler. Berdasarkan keterangan dari karyawan operasional mereka sering kelelahan fisik dan mental. Karyawan yang terus-

menerus diberikan beban kerja yang berlebihan dan tidak ada cukup waktu untuk istirahat atau pemulihan. Beban kerja yang berlebihan menciptakan tekanan kerja yang tinggi. Beberapa karyawan tertekan oleh tugas-tugas yang mesti dituntaskan dalam waktu singkat, yang mengakibatkan stres serta kecemasan.

Beban kerja adalah rangkaian atau jumlah tugas yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau individu yang menduduki jabatan dalam kurun waktu tertentu (Dhania, 2012). Karyawan yang mempunyai beban kerja yang sesuai akan mempunyai komitmen organisasi yang kuat. Karyawan yang membawa beban kerja yang sesuai kemampuannya akan lebih merasakan senang dan nyaman di perusahaan. Sebaliknya karyawan yang merasa beban kerjanya melebihi kemampuannya akan cenderung untuk tidak senang dan tidak setia dengan perusahaannya. Seseorang dengan tekanan tugas berat berkecenderungan mengalami hal yang kurang nyaman, karyawan kurang suka dengan pekerjaannya, cenderung malas atau tidak menjalankan tugasnya atau tidak melaksanakan tanggung jawabnya (Purwanto, 2013). Karyawan yang berpersepsi bahwa beban kerjanya berat, dampaknya ialah komitmen organisasi yang rendah.

Di samping itu, beratnya beban kerja bisa memberi dampak kepada niat karyawan untuk pergi dari perusahaan. Riset (Xiaoming, Ma and Shieh, 2014) membuktikan bahwa beban kerja yang berat berdampak pada niat keluar yang tinggi. Beban kerja adalah tuntutan kerja yang mesti dijalankan karyawan pada suatu perusahaan, beban kerja yang berat akan menguatkan niat karyawan untuk pergi dari perusahaan (Zaki, Ekonomi and Riau, 2016).

Konflik juga terjadi di perusahaan terutama terjadi pada karyawan bagian operasional. Konflik yang terjadi di perusahaan melibatkan antar karyawan dengan pimpinan. Pimpinan perusahaan mendesak karyawan untuk terus bekerja dalam waktu yang panjang sementara karyawan menuntut untuk diberikan waktu istirahat yang cukup serta kompensasi yang memadai. Karyawan tidak puas terhadap pemimpin dan merasa bahwa mereka tidak dipahami atau dihargai. Pimpinan menuntut produktivitas dan target karyawan bagian operasional.

Dalam situasi di mana beberapa karyawan harus bekerja dalam waktu yang panjang, ada ketidaksetaraan dalam pembagian tugas. Karyawan khususnya bagian operasional merasa mereka terlalu sering harus mengambil shift yang panjang merasa tidak puas dan diperlakukan tidak adil. Hal ini pada akhirnya menciptakan konflik antar-karyawan dan mengganggu hubungan kerja.

Berdasarkan keterangan karyawan, pekerjaan terus-menerus dan jadwal kerja yang tidak proporsional membuat karyawan cepat emosi. Beberapa kali terjadi perdebatan sengit antara karyawan dan pimpinan. Karyawan berdalih, mereka telah bekerja lebih banyak. Pimpinan berdalih agar bisa bertahan perusahaan harus berkinerja tinggi. Meski tidak terjadi adu fisik, namun kondisi perusahaan menjadi memanas dengan ucapan-ucapan emosional karyawan dan pimpinan. Suasana perusahaan tegang penuh konflik.

Kondisi tersebut pada akhirnya dapat mendorong karyawan untuk berniat keluar dari pekerjaan. Namun, niat untuk keluar dapat diminimalisir dengan adanya komitmen organisasi karyawan yang besar. Karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang besar merasa kuat identifikasi dengan perusahaan. Mereka merasa bahwa nilai-nilai, dan kepentingan perusahaan sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka. Hal ini dapat menciptakan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan perusahaan, yang membuat mereka merasa lebih terikat.

Menurut les, James S., W. Gary Horward & Heather H. Donofrio (dalam Roboth, 2015), konflik kerja adalah jenis konflik di mana terjadi pertentangan antara tuntutan umum, aspek waktu, dan ketegangan yang muncul dari pekerjaan. Ketika karyawan melakukan aktivitas dengan konflik kerja yang berat, fisik dan emosii akan berkurang sehingga ketegangan akan menjadi meningkat. Jika fisik dan psikis terganggu maka rasa senang, bangga, dan nyaman terhadap perusahaan tempat bekerja akan menurun.

Berat ringannya konflik kerja yang dihadapi oleh seorang karyawan bisa dipergunakan sebagai indikasi apakah ia akan memiliki komitmen organisasi dalam menjalankan kegiatan tugasnya menurut kapabilitas serta kekuatan kerjanya. Penyelesaian konflik kerja, termasuk meringankan ketenangan, jika tidak dijalankan dengan tepat akan lebih segera menyebabkan penurunan komitmen organisasi (Tarwaka, 2010).

Pada praktiknya di lapangan konflik kerja berhubungan dengan hambatan dan *pressure* saat karyawan tidak sanggup mengatasi hambatan dan tekanan tersebut maka ada konflik kerja yang dirasakan karyawan (Robbins and Judge, 1996). (Luthans, 2011) menyatakan konflik kerja senantiasa berhubungan dengan *turnover* dan mangkirnya karyawan. Beragam efek bisa muncul saat karyawan mengalami konflik kerja. Konflik kerja yang tidak bisa diatasi dengan baik oleh para karyawan akan menimbulkan permasalahan bagi perusahaan, diantaranya ialah perubahan perilaku karyawan tersebut. Perubahan perilaku tersebut diantaranya ialah keluarnya karyawan dari perusahaan (Luthans, 2011).

Mengacu pada riset (Qureshi *et al.*, 2013) konflik kerja berefek positif dan nyata kepada niat keluar dari perusahaan. Konflik kerja ada jika karyawan tersebut ada *pressure* dan pertentangan dalam tugas secara kontinyu (Siagian, 2012). Riset (Suarthana and Riana, 2016) membuktikan konflik kerja yang serius membuat niat keluar tinggi.

Tingginya komitmen organisasi juga mencerminkan keterikatan emosional yang kuat dengan perusahaan. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan rekan kerja, atasan, dan budaya perusahaan akan lebih cenderung bertahan meskipun mereka menghadapi beban kerja yang tinggi atau konflik di tempat kerja. Mereka lebih cenderung untuk berkomunikasi dengan manajemen atau mencari cara-cara untuk memperbaiki situasi daripada mengambil langkah ekstrim seperti keluar dari perusahaan.

Komitmen organisasi dengan niat untuk keluar dari perusahaan sering dikaji dan diamati. Rasa kurang bangga, senang dan nyaman dengan pekerjaannya secara kontinyu sehingga seseorang merasakan penurunan komitmen organisasi dan motivasi yang lemah untuk menjalankan kerja akan membuatnya memiliki niat untuk keluar (*turnover intention*). Komitmen organisasi dan niat kerja mempunyai hubungan yang signifikan, hal tersebut dikarenakan komitmen organisasi bisa memberi efek bagi karyawan, jika seseorang tidak memiliki komitmen organisasi maka akan terjadi penurunan motivasi yang mendorongnya untuk keluar dari perusahaan Selye (dalam Munandar, 2014). Jika seseorang karyawan dapat menjaga komitmen organisasi maka akan menjadi energy positif yang dapat di minimalisir karyawan tidak berniat keluar dari pekerjaannya.

Studi (Jaracz *et al.*, 2017) yang menyatakan komitmen organisasi mempunyai efek yang nyata terhadap *turnover intention*. Studi tersebut merkomendasikan pula bahwa keputusan untuk mencegah adanya *turnover intention* sangatlah penting bagi karyawan. Hubungan antara komitmen organisasi juga diteliti oleh (Enshassi, El-Rayyes and Alkilani, 2015) yang membuktikan komitmen organisasi adalah variabel dominan yang mempengaruhi naiknya *turnover intention*.

Namun kondisi beban kerja dan konflik yang tinggi bila dibiarkan akan merugikan perusahaan. Meski karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi jika beban kerja semakin berat dan konflik kerja semakin membesar tetap akan membuat pekerja berhenti bekerja dan mencari perusahaan pengganti. Oleh karena itu, sebagai perusahaan yang berorientasi pada laba, PT Pulau Nusantara Indonesia berkepentingan untuk dapat memperoleh karyawan sekaligus mempertahankan karyawan tetap agar dapat loyal kepada perusahaan.

Salah satu upaya untuk mempertahankan karyawan adalah dengan menekan niat keluar. Niat keluar adalah sebuah keinginan untuk menarik diri dari organisasi tempat seseorang menjalankan pekerjaannya. Pindahannya atau berhentinya karyawan dari suatu perusahaan adalah ujung dari karyawan dengan beragam aspek yang menyebabkan karyawan mempunyai niat untuk keluar dari perusahaan. Berdasar riset (Qureshi *et al.*, 2013) beban kerja yang berat secara positif dan nyata berdampak kepada niat keluar karyawan. Perusahaan perlu meminimalkan keinginan karyawan *resign* dari perusahaan dengan cara mengetahui faktor penyebab munculnya PT Pulau Nusantara Indonesia. Faktor-faktor penyebab PT Pulau Nusantara Indonesia inilah yang perlu dihilangkan agar tidak menimbulkan keinginan karyawan keluar dari perusahaan.

Selama ini PT Pulau Nusantara Indonesia memiliki *labour turnover* yang relatif tinggi. Menurut data HRD dalam kurun waktu 2021-2022, perusahaan sudah kehilangan 5 orang karyawan per tahun dari 35 total karyawan. Jadi Rata-rata tingkat *labour turnover*nya dalam setahun kurang lebih 14%. Kondisi tersebut jelas akan mengganggu kinerja perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan perlu memahami faktor apa saja yang berpengaruh terhadap niat keluar di perusahaan. Hasil penelitian tersebut bisa dijadikan sebagai evaluasi dalam mengelola sumber daya manusia perusahaan.

Selain itu, merujuk pada riset terdahulu, mengindikasikan hasil yang tidak konsisten. Studi (Tarwaka, 2010)(Qureshi *et al.*, 2013), (Xiaoming, Ma and Shieh, 2014), (Riani and Putra, 2017), dan (Sun and Wang, 2017) menyebutkan bahwa beban kerja berdampak pada niat keluar (*turnover intention*). Namun penelitian, (Bogar, Sambul and Rumawas, 2021) menyatakan bahwa beban kerja tidak mempengaruhi niat keluar. Studi (Qureshi *et al.*, 2013) dan (Suarthana and Riana, 2016) menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh terhadap niat keluar. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh studi (Ratnaningrum *et al.*, 2023), yang menegaskan bahwa konflik kerja tidak mempengaruhi niat keluar. (Enshassi, El-Rayyes and Alkilani, 2015), (Jaracz *et al.*, 2017) dalam penelitian membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap niat keluar. Namun, penelitian (Bogar, Sambul and Rumawas, 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berdampak kepada niat keluar. Dengan demikian, masih terdapat penelitian yang hasilnya belum konsisten sehingga perlu diteliti dan diuji kembali.

METODE PENELITIAN

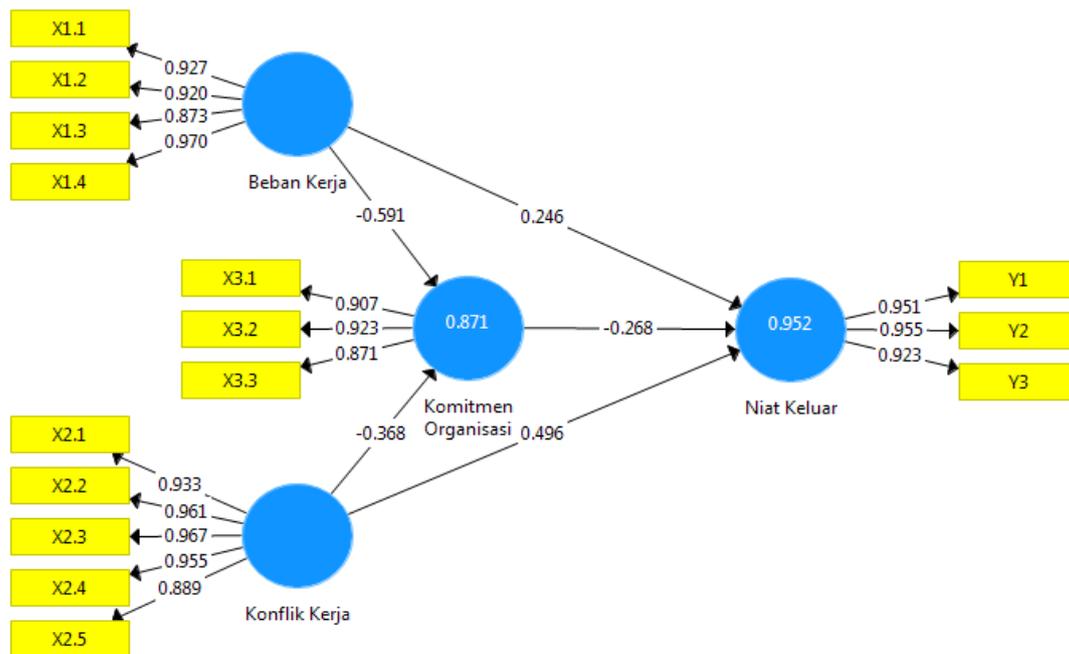
Dalam studi ini jenis penelitian yang dijalankan adalah jenis studi kuantitatif dengan riset asosiatif. Populasi pada studi ini jumlahnya finite (terbatas), oleh karena itu seluruh anggota populasi menjadi anggota sampel, dengan demikian penelitian ini disebut tiset sensus. Karyawan tersebut merupakan karyawan tetap dan kontrak yang berjumlah 35 orang. Sementara untuk sopir bukan termasuk populasi penelitian ini karena sopir merupakan tenaga kerja (karyawan) lepas yang dibayar jika ada pekerjaan. (Arikunto, 2017) menjelaskan bahwa jika populasinya kurang dari 100, maka semua anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian sampel pada studi ini sebanyak 35 orang. Variabel dalam penelitian ini terdiri atas 3 jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Variabel independen dalam riset ini ialah beban kerja dan konflik di tempat kerja, sementara variabel dependen pada studi ini yaitu niat keluar, dan variabel intervening pada studi ini ialah komitmen organisasi. Beban kerja diukur dengan merujuk penelitian (Putra, 2012), indikatornya adalah saran yang mesti diperoleh, keadaan pekerjaan, pemakaian waktu kerja, dan standar kerja. Kemudian konflik di tempat kerja diukur dengan indikator yang mengacu pada (Flippo, 2001), antara lain indikatornya perbedaan pendapat, lelah secara mental, stres masalah personal, kepentingan yang tidak sama dalam bekerja, dan ketidaksetaraan dalam membuat solusi penyelesaian masalah. Sementara itu komitmen organisasi diukur dengan teori (Meyer and Allen, 2003) yakni afektif, kontinyu, dan normatif. Sedangkan niat keluar dalam penelitian ini menggunakan indikator yang merujuk pada Bluedorn (dalam Mobley William, 2011) antara lain peluang untuk keluar dari perusahaan, niat keluar dari pekerjaan yang ada dan memiliki rencana mendapatkan pekerjaan baru di waktu yang tidak lama. Indikator-indikator tersebut digunakan sebagai acuan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data. Setelah data-data terkumpul, lalu data dianalisis dengan analisis SEM PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Pengujian *outer model*

1. convergent validity



Gambar 2.
Hasil Analisa Outer Model

Item	Beban Kerja	Konflik di Tempat Kerja	Komitmen Organisasi	Niat Keluar	Kesimpulan
X1.1	0,927				Valid
X1.2	0,920				Valid
X1.3	0,873				Valid
X1.4	0,970				Valid
X2.1		0,933			Valid
X2.2		0,961			Valid
X2.3		0,967			Valid
X2.4		0,955			Valid
X2.5		0,889			Valid
Z.1			0,907		Valid
Z.2			0,923		Valid
Z.3			0,871		Valid
Y.1				0,951	Valid
Y.2				0,955	Valid
Y.3				0,923	Valid

Berdasarkan Hair et al., ada tiga syarat yang bisa dipergunakan dalam menguji validitas konvergen dari outerloading yaitu nilai $> 0,7$. Berdasar hasil pengukuran *outer loading* dari model penelitian ini, diketahui bahwa disetiap variabel laten, semua nilai *outer loading*-nya $> 0,5$, yang berarti dinyatakan valid.

2. discriminant validity test

Tabel 3
Crossloading

Item	Beban Kerja	Konflik di Tempat Kerja	Komitmen Organisasi	Niat Keluar	Kesimpulan
X1.1	0,927	0,789	-0,847	0,857	Valid
X1.2	0,920	0,838	-0,839	0,848	Valid
X1.3	0,873	0,768	-0,818	0,797	Valid
X1.4	0,970	0,871	-0,882	0,930	Valid

Item	Beban Kerja	Konflik di Tempat Kerja	Komitmen Organisasi	Niat Keluar	Kesimpulan
X2.1	0,861	0,933	-0,833	0,920	Valid
X2.2	0,870	0,961	-0,869	0,933	Valid
X2.3	0,854	0,967	-0,842	0,915	Valid
X2.4	0,840	0,955	-0,866	0,902	Valid
X2.5	0,736	0,889	-0,783	0,807	Valid
Z.1	-0,923	-0,835	0,907	-0,900	Valid
Z.2	-0,816	-0,769	0,923	-0,836	Valid
Z.3	-0,725	-0,803	0,871	-0,784	Valid
Y.1	0,889	0,903	-0,866	0,951	Valid
Y.2	0,881	0,894	-0,870	0,955	Valid
Y.3	0,863	0,896	-0,911	0,923	Valid

Pengujian *crossloading* dilakukan melalui perbandingan antara nilai *outerloading* variabel manifes dari variabel latennya dengan *crossloading*-nya. Syarat tercapainya validitas adalah jika nilai *outerloading* dari variabel laten lebih besar dibandingkan *crossloading*. Dari tabel di atas, diketahui bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai *outerloading* yang lebih besar dibandingkan *crossloading*.

3. composite reliability test

Tabel 4.
Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel Laten	<i>Composite Reliability</i>	Kesimpulan
Beban kerja	0,958	Reliabel
Konflik di tempat kerja	0,975	Reliabel
Komitmen organisasi	0,928	Reliabel
Niat keluar	0,960	Reliabel

Hasil pengukuran *Composite Reliability* masing-masing variabel laten menunjukkan bahwa seluruhnya memiliki nilai $>0,7$. Dengan demikian, kesimpulannya ialah variabel beban kerja, konflik di tempat kerja, komitmen organisasi, dan niat keluar reliabel serta bisa dipakai pada studi/riset.

Pengujian inner model

Tabel 4
Hasil Pengukuran Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel laten	R Square	R Square Adjusted
Komitmen organisasi	0,871	0,863
Niat keluar	0,952	0,947

Sumber: Hasil Output PLS (2023)

Dari pengukuran tersebut, kontribusi pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap keputusan komitmen organisasi dan niat keluar disajikan dari nilai R^2 masing-masing secara berturut-turut sebesar 87,1% dan 95,2%. Hal ini berarti bahwa Komitmen kerja dapat dijelaskan oleh beban kerja dan konflik kerja sebesar 87,1% sedangkan sisanya sebesar 12,9% dijelaskan oleh variabel diluar model penelitian ini. Variabel Niat keluar dapat dijelaskan oleh beban kerja, konflik kerja dan komitmen kerja sebesar 95,2% sedangkan sisanya 4,8% dijelaskan oleh variabel diluar model penelitian ini.

Uji hipotesis

Setelah dilakukan pengecekan terhadap nilai R^2 masing-masing variabel endogen, maka selanjutnya adalah pengujian hipotesis.

Tabel 5
Hasil Analisa Path Coefficient (t-value)

Hipotesis	Hubungan	Path Coeff	T-Statistik	P-Value	Keterangan
H1	Beban kerja → komitmen organisasi	-0,591	4,329	0,000	Diterima
H2	Konflik di tempat kerja → komitmen organisasi	-0,368	3,168	0,002	Diterima
H3	Beban kerja → niat keluar	0,246	2,000	0,046	Diterima
H4	Konflik di tempat kerja → niat keluar	0,496	3,632	0,000	Diterima
H5	Komitmen organisasi → niat keluar	-0,268	2,491	0,013	Diterima
H6	Beban kerja → Komitmen Organisasi → niat keluar	0,158	2,015	0,044	Diterima
H7	Konflik di tempat kerja kerja → Komitmen Organisasi → niat keluar	0,099	1,874	0,062	Ditolak

Sumber: Hasil Output PLS (2023)

Mengacu pada hasil data pada tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki *P values* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic 4,329 > 1,96, yang berarti hipotesis diterima. Hal tersebut berarti variabel Beban kerja (X1) berpengaruh terhadap Komitmen organisasi (Z), sebesar 59,1% dengan arah hubungan negatif berbanding terbalik.

Pengaruh Konflik di tempat kerja terhadap Komitmen organisasi memiliki *P values* sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic 3,632 > 1,96, yang berarti hipotesis diterima. Hal tersebut berarti variabel Konflik di tempat kerja (X2) berpengaruh terhadap Komitmen organisasi (Z) sebesar 36,8% dengan arah hubungan negatif, yaitu berbanding terbalik.

Pengaruh Beban kerja terhadap Niat keluar memiliki *P values* sebesar 0,046 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic, 2,000 > 1,96, yang berarti hipotesis diterima. Hal tersebut berarti variabel Beban kerja (X1) berpengaruh terhadap Niat keluar (Y), sebesar 24,6% dengan arah hubungan positif, atau berbanding lurus.

Pengaruh Konflik di tempat kerja terhadap Niat keluar memiliki *P values* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statisti, 3,632 > 1,96, yang berarti hipotesis diterima. Hal tersebut berarti variabel Konflik di tempat kerja (X2) berpengaruh terhadap Niat keluar (Y), sebesar 49,6% dengan arah hubungan positif, atau berbanding lurus.

Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Niat kerja memiliki *P values* sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic, 2,491 > 1,96, yang berarti hipotesis diterima. Hal tersebut berarti variabel Komitmen organisasi (Z) berpengaruh terhadap Niat keluar (Y), sebesar 26,8% dengan arah hubungan negatif, atau berbanding terbalik.

Pengaruh Beban kerja Terhadap Niat keluar Melalui komitmen organisasi memiliki *P values* sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic, 2,015 > 1,96 yang berarti hipotesis diterima. Hal tersebut berarti Komitmen organisasi (Z) mampu memediasi pengaruh variabel Beban kerja (X1) berpengaruh terhadap Niat keluar (Y), sebesar 15,8% dengan arah positif atau berbanding lurus.

Pengaruh Konflik di tempat kerja Terhadap Niat keluar Melalui komitmen organisasi memiliki *P values* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 yang berarti hipotesis ditolak. Hal tersebut berarti variabel Komitmen Organisasi (Z) tidak mampu memediasi pengaruh Beban kerja (X2) Terhadap Niat keluar (Y). Besarnya hubungan 9,9%, dengan arah hubungan positif, atau berbanding lurus.

Pembahasan

Pengaruh Beban Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Beban kerja secara langsung menyumbang mempengaruhi komitmen organisasi. Kondisi tersebut bermakna bahwa untuk menaikkan komitmen organisasi bisa dijalankan lewat cara meminimalisir beban kerja. Beban kerja yang sebanding atau selaras dengan kapabilitas karyawan akan menyebabkan karyawan mempunyai komitmen organisasi yang kuat.

Beban kerja mempengaruhi komitmen organisasi, maka dampaknya adalah komitmen organisasi yang rendah. Secara empiris, penelitian ini juga searah dengan sejumlah hasil penelitian terdahulu. (Wangsa and Edalmen, 2022) mengemukakan adanya dampak yang berlawanan (negatif) yang nyata antara beban kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Pulau Nusantara Indonesia.

Beban kerja berbanding terbalik dengan komitmen organisasi, bermakna bahwa komitmen organisasi yang tinggi didapat dari beban kerja yang rendah. Apabila karyawan memiliki beban kerja yang rendah, maka karyawan tersebut akan maksimal melaksanakan pekerjaannya, sehingga komitmen organisasinya tinggi. Beban kerja yang berat dibagian operasional di PT Pulau Nusantara Indonesia, dimana jam kerjanya melebihi standar kerja mendorong karyawan tidak memiliki rasa bangga dengan perusahaannya (komitmen organisasi). Namun, bagi karyawan non operasional yang memiliki beban kerja yang rendah mereka cenderung merasa bangga, ingin tetap bertahan, dan menganggap perusahaan sebagai tempat untuk mendapatkan penghasilan.

Pengaruh Konflik di Tempat Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Konflik di tempat kerja akan berdampak pada komitmen organisasi. Hubungan kedua variabel berbanding terbalik. Hal ini bermakna bahwa semakin besar konflik di tempat kerja maka semakin lemah komitmen organisasi, sedangkan jika konflik di tempat kerja rendah maka komitmen organisasi tinggi.

Konflik di tempat kerja lebih banyak bersumber dari ketegangan masalah pribadi tinggi belum mampu mempengaruhi secara signifikan. Hal tersebut berarti kecenderungan adanya ketegangan masalah pribadi, membuat komitmen organisasi menjadi menurun. Konflik kerja di bagian operasional di PT Pulau Nusantara Indonesia, cukup tinggi membuat karyawan kurang memiliki rasa bangga dengan perusahaannya (komitmen organisasi). Namun, bagi karyawan non operasional yang memiliki konflik kerja yang relatif rendah mereka cenderung setia dan mencintai serta ingin tetap bertahan, dan menganggap perusahaan sebagai tempat untuk mendapatkan penghasilan (komitmen organisasi).

Konflik di tempat kerja yang serius berdampak kepada komitmen organisasi yang menurun. Resa, et, al., (2015) mengindikasikan bahwa konflik kerja mempunyai dampak yang berbanding terbalik dengan komitmen organisasi. Perubahan pada konflik kerja akan berefek pada komitmen organisasi. Tinggi rendahnya konflik kerja akan berimplikasi pada kondisi komitmen organisasi.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Niat Keluar

Beban kerja memiliki hubungan yang searah dengan niat keluar. Semakin tingginya beban kerja yang ada pada karyawan, maka niat keluar karyawan juga akan makin kuat. Hal ini berarti beban kerja karyawan rendah akan diikuti oleh danya niat keluar juga rendah.

Beban kerja yang mempengaruhi niat keluar, selaras dengan sejumlah kajian sebelumnya. (Riani and Putra, 2017) mengemukakan bahwa beban kerja membawa pengaruh terhadap niat keluar. (Ni Nyoman and Prastiwi, 2022) juga menjelaskan bahwa beban kerja memberikan dampak positif yang nyata kepada *turnover intention* atau niat keluar. (Cahyanto, Julindrastuti and Karyadi, 2023) menegaskan bahwa adanya beban kerja yang melebihi kemampuan karyawan akan membuat karyawan terdorong untuk keluar kerja dan pindah ke perusahaan lain.

Kondisi beban kerja yang penuh tekanan di bagian operasional di PT Pulau Nusantara Indonesia, membuat karyawan memiliki niat keluar dari perusahaan. Namun, tidak sama dengan karyawan non operasional yang mempunyai beban kerja yang ringan, cenderung merasa ingin tetap bertahan, dan tidak berniat mencari pekerjaan di tempat lain.

Pengaruh Konflik Kerja terhadap Niat keluar

Konflik di tempat kerja yang serius akan akan membuat karyawan berfikir atau berniat pindah ke perusahaan lain. Sebaliknya, jika konflik kerja terkendali maka mendorong karyawan tetap bertahan di perusahaan. (Qureshi et al., 2013). (Qureshi et al., 2013) menyebutkan bahwa konflik kerja

berpengaruh secara searah yang nyata kepada niat keluar dari organisasi. Konflik kerja ada jika karyawan tersebut merasakan tekanan dan stres dalam tugas secara terus menerus (Siagian, 2012). (Suarthana and Riana, 2016) menyatakan bahwa konflik kerja yang serius membuat kuat niat keluar. (Cahyanto, Julindrastuti and Karyadi, 2023) memaparkan bahwa konflik kerja akan menyebabkan karyawan tertekan yang pada akhirnya akan memiliki niat keluar dari pekerjaannya. Demikian juga, (Erdiana and Eviana, 2012) memberikan tambahan bahwa konflik keluarga karyawan juga dapat dibawa ke pekerjaan yang pada akhirnya memicu niat keluar.

Adanya konflik kerja terutama bersumber di bagian operasional di PT Pulau Nusantara Indonesia, cenderung mendorong karyawan memiliki niat keluar dari perusahaan. Namun, tidak sama dengan karyawan non oprerasonal yang mempunyai konflik kerja yang rendah, membuat karyawan merasa ingin tetap bertahan, dan tidak memiliki rencana keluar dari pekerjaannya dan berpindah ke tempat lain.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Niat Keluar

Komitmen organisasi menyumbang dampak kepada niat keluar. Komitmen organisasi yang kuat, membuat niat keluar rendah. Tingginya nilai rata-rata variabel organisasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan di PT Pulau Nusantara Indonesia tinggi.

Sing (2010) menerangkan bahwa faktor yang menyebabkan adanya niat keluar dari pekerjaan salah satunya adalah komitmen organisasi yang rendah. Rasa kurang bangga, senang dan nyaman dengan pekerjaannya secara terus menerus sehingga individu mengalami penurunan komitmen organisasi dan otivasi yang rendah untuk bekerja akan membuatnya memiliki niat untuk keluar (*turnover intention*).

Semakin besar komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin lemah potensi mereka untuk berniat keluar. Jika karyawan mempunyai komitmen yang besar, artinya mereka berdedikasi yang kuat kepada perusahaan tempat mereka bekerja, hal ini membuat rendahnya niatan untuk keluar dari perusahaan.

Komitmen orgaisasi yang tinggi di sebgian besar karyawan membuat mereka tetap bertahan di PT Pulau Nusantara Indonesia, dan tidak berniat keluar dari perusahaan. Namun, pada karyawan yang mempunyai komitmen yang lemah berkecenderungan merasa ingin keluar, dan berniat pindah pekerjaan di perusahaan lain.

Azizah & Izzati (2018) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi memepengaruhi niat keluar. Tingginya niat keluar disebabkan karena komitmen organisasi yang rendah, begitu pula sebaliknya.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Niat Keluar melalui Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mampu menjadi mediasi pengaruh beban kerja kepaat niat keluar. Komitmen berbanding lurus dengan pengaruh beban kerja terhadap niat keluar. Dengan meningkatnya komitmen organisasi, karyawan lebih cenderung bertahan meskipun menghadapi beban kerja yang tinggi, sehingga mengurangi niat keluar.

Komitmen kerja mencakup keterikatan dan kesetiaan karyawan atas pekerjaannya dan organisasinya. Ketika karyawan merasa lemah keterikatan terhadap pekerjaan mereka, komitmen tersebut dapat berfungsi perantara terhadap dampak negatif beban kerja. Komitmen kerja yang sebagian besar tinggi di PT Pulau Nusantara Indonesia, membuat karyawan bangga, senang dengan pekerjaannya, mmpu menjadi perantara pengaruh antara beban kerja dengan niat keluar.

Komitmen kerja dapat menjadi mekanisme mediasi sebab karyawan yang mempunyai tingkat komitmen yang lemah akan bekecenderungan tidak bersedia mencari solusi internal untuk mengatasi beban kerja. Mereka lebih terdorong untuk keluar dari pekerjaannya.

Komitmen organisasi yang lemah dapat mendorong naiknya dampak negatif beban kerja terhadap niat keluar. Karyawan yang merasakan tidak terikat dengan organisasinya akan mewujudkan niatnya pindah dari

mengurungkan niat keluar. Karyawan yang merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan dan organisasi mereka lebih cenderung mempertahankan hubungan tersebut meskipun dihadapkan pada tantangan beban kerja.

Pengaruh Konflik di Tempat Kerja terhadap Niat Keluar melalui Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi tidak dapat menjadi mediasi pengaruh konflik kerja atas niat keluar. Keberadaan komitmen organisasi tidak mampu menjadi perantara atau mediasi pengaruh konflik kerja atas niat keluar. Komitmen organisasi tidak bisa menjadi mekanisme mediasi sebab karyawan yang baik yang mempunyai tingkat komitmen yang rendah atau tinggi tidak mempunyai kecenderungan untuk menjadi perantara antara konflik kerja dan niat keluar.

Terkait dengan konflik di tempat kerja karyawan PT Pulau Nusantara kurang terlibat aktif atau tidak merasa terdorong untuk ikut campur dalam penyelesaian konflik atau memediasi masalah internal. Prioritas Karyawan mungkin lebih fokus pada kepentingan dan kebutuhan pribadi mereka daripada pada kepentingan organisasi. Prioritas individu yang lebih tinggi dapat menghambat kemampuan mereka untuk melihat masalah dengan sudut pandang organisasional dan mencari solusi konflik di tempat kerja.

Tidak mampunya komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh konflik kerja terhadap niat keluar tidak terlepas dari adanya karakteristik kontekstual atau konteks organisasi tertentu. Ada faktor-faktor lain di dalam lingkungan kerja yang memiliki dampak lebih besar terhadap niat keluar karyawan daripada konflik kerja atau komitmen organisasi.

KESIMPULAN

Berdasar pada hasil pembahasan di bab 4 dan uraian di bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja dan konflik di tempat kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi, beban kerja, konflik di tempat kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap Niat Keluar, Beban Kerja berpengaruh terhadap Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi, sedangkan Konflik di Tempat Kerja tidak berpengaruh terhadap Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia Pada PT Pulau Nusantara Indonesia.

Berdasar hasil studi yang telah disimpulkan tersebut, sejumlah masukan atau rekomendasi untuk kedepannya dapat diuraikan sebagai berikut. Peneliti selanjutnya perlu mempertimbangkan untuk penambahan variabel independen yang secara teoritis mempengaruhi komitmen organisasi dan niat keluar; seperti dukungan organisasi, kompensasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan hubungan kerja serta memperluas objek penelitian dengan meneliti lebih dari satu perusahaan dalam satu area atau wilayah untuk menambah jumlah sampel penelitian agar lebih representatif.

Sebagaimana hasil studi yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi signifikan mendapat pengaruh dari beban kerja dan konflik di tempat kerja, maka para praktisi baik HRD maupun konsultan SDM perlu untuk mengukur dan menghitung beban kerja serta mengelola konflik kerja untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Merujuk kepada hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa beban kerja berdampak signifikan pada niat baik secara langsung maupun tidak langsung maka para Praktisi di bidang SDM perlu untuk menyesuaikan beban kerja karyawan untuk mengurangi potensi *labour turnover*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2017) 'Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program', *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Bogar, R., Sambul, S. A. P. and Rumawas, W. (2021) 'Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado', *Productivity*, 2(4), pp. 342–347.
- Cahyanto, E. D., Julindrastuti, D. and Karyadi, I. (2023) 'Pengaruh Beban Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Turnover Intention pada PT. Surganya Motor Indonesia Cabang Surabaya', *Jurnal Tadbir Peradaban*, 3(3), pp. 271–279.
- Dhania, D. R. (2012) 'Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Medical Representatif di Kota Kudus)', *Jurnal Psikologi: PITUTUR*, 1(1), pp. 15–23.
- Enshassi, A., El-Rayyes, Y. and Alkilani, S. (2015) 'Job Stress, Job Burnout and Safety Performance in The Palestinian Construction Industry', *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 20(2), pp. 170–187.
- Erdiana, A. and Eviana (2012) 'Pengaruh Work - Family Conflict terhadap Absenteeism dan Turnover Intention (Studi pada Karyawati Perusahaan Perbankan di Malang)', 10, pp. 116–133.

- Flippo, E. B. (2001) 'Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia', *Edisi keenam, Erlangga, Jakarta*.
- Jaracz, M. *et al.* (2017) 'Affective Temperament, Job Stress and Professional Burnout in Nurses and Civil Servants', *PloS one*, 12(6), p. e0176698.
- Luthans, F. (2011) *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill/Irwin.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (2003) *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.
- Mobley William, H. (2011) *Pergantian Karyawan: Sebab Akibat dan Pengendaliannya, PT. Pustaka Binaman Pressindo*. Jakarta.
- Munandar, A. S. (2014) 'Psikologi Industri dan Organisasi'. Jakarta: UI press.
- Ni Nyoman, E. and Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2022) 'Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan SPBU 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt'.
- Purwanto, S. B. (2013) 'Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Proyek Pondasi Tower di Timor Leste PT Cahaya Inspirasi Indonesia)', *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(1), pp. 139–144.
- Putra, A. S. (2012) 'Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok', *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*.
- Qureshi, M. I. *et al.* (2013) 'Relationship Between Job Stress, Workload, Environment and Employees Turnover Intentions: What We Know, What Should We Know', *World Applied Sciences Journal*, 23(6), pp. 764–770.
- Ratnaningrum, R. *et al.* (2023) 'Job Insecurity, Work Stress, Work Family Conflict, and Employees Turnover Intention', *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*, 2(03), pp. 77–95.
- Riani, N. L. T. and Putra, M. S. (2017) 'Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Turnover Intention Karyawan'. Udayana University.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (1996) *Perilaku Organisasi Jilid II, Alih Bahasa Hidayana Pujaatmaka*. Jakarta: Prenhalindo.
- Roboth, J. Y. (2015) 'Analisis Work Family Conflict, Stres Kerja Dan Kinerja Wanita Berperan Ganda Pada Yayasan Compassion East Indonesia', *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 05.
- Siagian, S. P. (2012) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara*. Jakarta.
- Suarthana, J. H. P. and Riana, I. G. (2016) 'The Effect of Psychological Contract Breach and Workload on Intention to Leave: Mediating Role of Job Stress', *Procedia-Social and behavioral sciences*, 219, pp. 717–723.
- Sun, R. and Wang, W. (2017) 'Transformational Leadership, Employee Turnover Intention, and Actual Voluntary Turnover in Public Organizations', *Public Management Review*, 19(8), pp. 1124–1141.
- Tarwaka (2010) 'Ergonomi Industri Dasar-Dasar Ppengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja', *Solo: Harapan Press Solo*.
- Wangsa, A. and Edalmen, E. (2022) 'Pengaruh Beban, Stres, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi', *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 4(2), pp. 279–288.
- Xiaoming, Y., Ma, B.-J. and Shieh, C.-J. (2014) 'Effects of Workload on Burnout and Turnover Intention of Medical Staff: A Study'.
- Zaki, H., Ekonomi, F. and Riau, U. (2016) 'Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Adira Quantum Multifinance Cabang Pekanbaru', VIII(3), pp. 1–23.