

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Suatu bisnis memerlukan tenaga kerja yang memiliki kemampuan unggul dalam berkompetisi, sehingga dapat meraih kesempatan terbaik dalam persaingan bisnis global. Kompetisi antar perusahaan ini mengharuskan perusahaan untuk mampu membentuk strategi yang efektif dan relevan dengan kondisi yang berjalan, terutama strategi yang terkait dengan SDM itu sendiri. Melalui suatu taktik yang tepat serta pengelolaan SDM yang baik, diharapkan dapat membuat perusahaan berkembang mengikuti perkembangan dunia bisnis yang berkesinambungan.

Berkaitan dengan pengelolaan SDM, banyak hal yang mesti menjadi perhatian secara memadai baik, termasuk mengenai niat keluar (*turnover intention*). Tinggi rendahnya tingkat niat keluar perlu mendapat perhatian penting manajemen perusahaan, karena semakin tinggi niat keluar karyawan sebuah perusahaan bisa merusak kegiatan kerja serta performa perusahaan. Kemudian, tingginya niat keluar bila pula membuat kondisi tidak stabil serta tidak pasti atas situasi pekerja.

Beban kerja merupakan salah satu pemicu tingginya niat keluar. Beban kerja merupakan sebuah konsep yang muncul karena terbatasnya daya tampung atau kekuatan dalam melakukan proses suatu informasi. Ketika menjalankan tugas tertentu, diinginkan bahwa seseorang mampu menuntaskan tugasnya itu pada level tertentu. Jika keterbatasan seseorang tersebut mengganggu pencapaian hasil kinerja

sesuai dengan level yang ditentukan, itu menunjukkan adanya *gap* antara level kapabilitas diharapkan dan level kekuatan yang ada. *Gap* ini dapat membuat kegagalan hasil kerja. Hal ini yang menjadi alasan urgensi dalam memahami serta mengukur beban kerja secara lebih mendalam(Cain, 2007).

Beban kerja yang terlalu tinggi di PT Pulau Nisantara Indonesia membuat karyawan tidak memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya. Meskipun beban yang tepat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai target perusahaan. Perusahaan perlu memberi beban kerja agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai tujuan perusahaan.

Selain beban kerja, beberapa konflik kerja terjadi sehingga mendorong karyawan tidak betah di suatu perusahaan yang pada akhirnya timbul niat keluar dari organisasi. Konflik kerja yang berlebihan membuat pekerja mengalami kelelahan fisik maupun psiskis.

Fakta di lapangan, baik perusahaan besar atau juga kecil tidak terhindarkan dari terjadinya konflik kerja. Pandangan Gillin dan Gillin (2014), konflik merupakan bagian alami dari hubungan sosial manusia yang memiliki perbedaan pendapat. Hal ini dikarenakan perbedaan fisik, emosional, kultur, dan perilaku seseorang. Konflik kerja umumnya terjasi karena problem komunikasi, relasi antarpegawai, atau ketidakselarasan struktur organisasi. Ketidakcocokan antara dua kelompok atau anggota organisasi bisa terjadi karena ketidaksamaan status, norma, *value*, dan pandangan masing-masing. Oleh karena itu, konflik kerja mesti diatur secara tepat supaya tidak menghambat performa pekerja.

Di sisi lain komitmen organisasi yang tinggi akan mampu meredam keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Robbins (2008) mengatakan. Komitmen organisasi mencerminkan besarnya seseorang dalam meyakini bahwa organisasi mengakui kontribusinya dan memperhatikan kesejahteraannya. Tetapi, apabila komitmen organisasi kurang kuat, hal tersebut dapat menimbulkan tekanan tambahan pada karyawan.

Adanya beban pekerjaan dan pertentangan kerja di perusahaan akan dbisa diredam oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi bisa meminimalisir dampak beban pekerjaan serta pertentangan kerja. Adanya komitmen organisasi yang tinggi bisa menurunkan efek beban pekerjaan serta pertentangan kerja, yang kemudian niat karyawan keluar dari pekerjaannya rendah pula.

Merujuk pada kondisi tersebut, memandang perlu untuk mengkaji lebih dalam pengaruh beban kerja, dan konflik di tempat kerja kepada niat keluar seorang karyawan perusahaan dengan variabel intervening komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen kerja yang rendah akan berfikir ulang untuk berhenti bekerja dan beralih kerja ke perusahaan lainnya. Sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang besar cenderung akan loyal dan tetap berada di perusahaan serta tidak berniat pindah ke perusahaan lain.

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 anggukatannya 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.

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 memegang komitmen organisasi yang besar merasa kuat identifikasi dengan perusahaan. Karyawan meyakini bahwa *value*, serta kepentingan perusahaan sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka. Hal ini dapat menciptakan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan dan perusahaan, yang membuat mereka merasa lebih terikat.

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.

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 usaha untuk menjaga dan memastikan karyawan adalah dengan menekan niat keluar. 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%.

Berikut ini adalah tabel data perputaran karyawan PT Pulau Nusantara Indonesia tahun 2021-2022

Tabel 1.1
Labour Turnover PT Pulau Nusantara In tahun 2021-2022

Bulan	Masuk	Keluar	Total
Januari 2021	1	1	38
Februari 2021	1	2	37

Maret 2021	2	1	38
April2021	-	-	38
Mei 2021	-	-	38
Juni 2021	-	-	38
Juli 2021	-	2	36
Agustus 2021	1	-	37
September 2021	-	-	37
Oktober 2021	-	-	37
November 2021	1	-	38
Desember 2021	-	-	38
Januari 2022	-	1	37
Frebruari 2022	1	-	38
Maret 2022	-	-	38
April2022	-	-	38
Mei 2022	-	1	37
Juni 2022	-	-	37
Juli 2022	-	1	36
Agustus 2022	-	-	36
September 2022	-	1	35
Oktober 2022	-	-	35
November 2022	-	-	35
Desember 2022	-	-	35
	7	10	

Sumber : HRD PT Pulau Nusantara Indonesia 2023

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, mengndikasikan hasil yang tidak konsisten. Studi Qureshi et.al (2013), Xiaoming et.al (2014), Riani & Putra (2017), dan Wang, et, al., (2017) menegaskan bahwa beban kerja berdampak pada niat keluar (*turnover intention*). Namun penelitian, Bogar, Sambul, & Rumawas (2021) menyatakan bahwa beban kerja tidak mempengaruhi niat keluar. Studi Qureshi et.al (2013) dan Suarthana dan Riana (2016) menyatakan bahwa konflik kerja memberi

efek kepada 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, & Alkilani (2015), Jaracz, et, al., (2017) dalam penelitian membuktikan bahwa komitmen organisasi memberi efek kepada niat kerluar. Namun, studi Bogar, Sambul, & Rumawas (2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berdampak kepada niat kerluar. Dengan demikian, masih terdapat penelitian yang hasilnya belum konsisten sehingga perlu diteliti dan diuji kembali.

1.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan penjelasan latar belakang di atas, masalah pada dalam studi ini dapat dirumuskan :

1. Apakah beban kerja, berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia?
2. Apakah konflik di tempat kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap niat keluar pada PT Pulau Nusantara Indonesia?
4. Apakah konflik di tempat kerja berpengaruh terhadap niat keluar pada PT Pulau Nusantara Indonesia?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap niat keluar pada PT Pulau Nusantara Indonesia?

6. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap niat keluar melalui Komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia?
7. Apakah konflik di tempat kerja berpengaruh terhadap niat keluar melalui komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam studi ini tujuan yang akan dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia..
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja berpengaruh terhadap niat keluar pada PT Pulau Nusantara Indonesia..
4. Untuk mengetahui pengaruh konflik di tempat kerja terhadap niat keluar pada PT Pulau Nusantara Indonesia.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap niat keluar pada PT Pulau Nusantara Indonesia.
6. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap niat keluar melalui Komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia..
7. Untuk mengetahui pengaruh konflik di tempat kerja terhadap niat keluar melalui komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat riset yang bisa diharapkan dari kajian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Studi ini diharapkan bisa berkontribusi kepada khasanah ilmu dan pengetahuan di bidang manajemen SDM, yakni mengenai faktor yang memengaruhi niat keluar.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Perusahaan

Studi dapat memberi dasar pertimbangan dalam menentukan kebijakan perusahaan, khususnya dalam kebijakan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan masalah niat keluar karyawan.

- b. Bagi Universitas.

Riset ini bisa memberi kontribusi kepada sumber kepustakaan di Universitas yang terkait dengan manajemen SDM khususnya niat keluar.

1.5 Sistematika Skripsi

Penulisan Skripsi ini meliputi lima bab yang terdiri atas sejumlah sub bab.

Rinciannya adalah :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, pernyataan masalah yang akan dipecahkan, menegaskan tujuan studi yang akan dicapai, menjelaskan

kontribusi penelitian ini secara akademis maupun praktis, serta sistematika penulisan.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini menguraikan teori yang relevan dengan studi ini yakni teori beban kerja, konflik kerja, komitmen organisasi dan niat keluar. Selain itu, pada bagian ini merangkum riset sebelumnya yang berkaitan dengan topik studi ini. Hipotesis dan kerangka konseptual juga dijelaskan pada bab ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan desain riset, mendefinisikan populasi dan cara pengambilan sampel, membahas instrumen penelitian dan metode pengumpulannya serta analisis data yang dipergunakan.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Pada bagian ini menyajikan data yang telah dikumpulkan dan diolah. Selanjutnya juga akan dianalisis dan dibahas menggunakan teori yang ada.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menegaskan hasil riset dan jawaban terhadap rumusan masalah dan Memberikan rekomendasi atau saran untuk penelitian selanjutnya atau aplikasi praktis.