

# YULIA\_DWI\_RARAWATI\_204200 02.doc

*by anggar JAP*

---

**Submission date:** 01-Feb-2024 12:16PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 2283527698

**File name:** YULIA\_DWI\_RARAWATI\_20420002.doc (231.04K)

**Word count:** 15152

**Character count:** 97459

Tujuan studi ini untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh konflik kerja terhadap komitmen organisasi, pengaruh beban kerja berpengaruh terhadap niat keluar, pengaruh konflik di tempat kerja terhadap niat keluar, pengaruh komitmen organisasi terhadap niat keluar, pengaruh beban kerja terhadap niat keluar melalui Komitmen organisasi, dan pengaruh konflik di tempat kerja terhadap niat keluar melalui komitmen organisasi pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi riset ini yaitu semua karyawan PT Pulau Nusantara Indah Kantor Pusat Surabaya yang sejumlah 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 studi ini menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia, Konflik di Tempat Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia, Beban Kerja mempengaruhi Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia, Konflik di Tempat Kerja berpengaruh terhadap Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia, Komitmen Organisasi mempengaruhi Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia, Beban Kerja mempengaruhi Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia, Konflik di Tempat Kerja tidak mempengaruhi Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia.

125

Kata Kunci: Beban Kerja, Konflik, Niat Keluar, Komitmen Organisasi

*ABSTRACT*

This research aims to determine the influence of workload on organizational commitment, the influence of work conflict on organizational commitment, influence of workload on intention to leave, the influence of workplace conflict on intention to leave, the influence of organizational commitment on intention to leave, the influence of workload on intention to leave through Organizational Commitment and the influence of conflict in the workplace 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 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 influences Organizational Commitment at PT Pulau Nusantara Indonesia, Conflict in the Workplace influences Organizational Commitment at PT Pulau Nusantara Indonesia, Workload influences Intention to Leave at PT Pulau Nusantara Indonesia, Conflict in the Workplace influences Intention to Leave At PT Pulau Nusantara Indonesia, Organizational Commitment influences Intention to Leave At PT Pulau Nusantara Indonesia, Workload influences Intention to Leave through Organizational Commitment At PT Pulau Nusantara Indonesia, Conflict in the Workplace does not influence Intention to Leave Through Organizational Commitment at PT Pulau Nusantara Indonesia.

**Keywords:** Workload, Conflict, Intention to Leave, Organizational Commitment

## **5 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 <sup>123</sup>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 pertentanga 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. <sup>4</sup> Karyawan yang memiliki komitmen kerja yang rendah akan berfikir ulang untuk berhenti bekerja dan beralih kerja ke perusahaan lainnya. <sup>4</sup> 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 <sup>100</sup> 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
Frebruari 2021	1	2	37

Maret 2021	2	1	38
April 2021	-	-	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
Februari 2022	1	-	38
Maret 2022	-	-	38
April 2022	-	-	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, mengindikasikan 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 Suarhana dan Riana (2016) menyatakan bahwa konflik kerja memberi

efek kepada niat keluar. Namun <sup>29</sup> 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 <sup>12</sup>

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

- <sup>33</sup> 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?
- <sup>4</sup> 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.

66

#### 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.

36

#### 1.5 Sistematika Skripsi

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

Rinciannya adalah:

76

##### BAB I PENDAHULUAN

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

kontribusi <sup>13</sup> 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. <sup>69</sup> 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 <sup>97</sup> 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 <sup>83</sup> yang ada.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini menegaskan hasil riset dan jawaban terhadap rumusan masalah dan Memberikan rekomendasi atau <sup>10</sup> saran untuk penelitian selanjutnya atau aplikasi praktis.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### **1** 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

###### 1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Mangkunegara (2015:2), menerangkan bahwa Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal terkait rencana, organisasi, koordinasi, pelaksanaan, serta supervisi terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian imbal jasa, integrasi, dan pemisahan pekerja untuk memperoleh tujuan organisasi. Manajemen SDM bisa diartikan juga sebagai sebuah pengelolaan dan pendayagunaan SDM. Pengelolaan dan pendayagunaan itu dilakukan dengan baik guna mendapatkan tujuan organisasi seta pengembangan personal karyawan. Manajemen SDM bisa diartikan pula suatu pendekatan strategis yang melibatkan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan berbagai aspek yang berkaitan dengan pekerja dalam sebuah perusahaan. Manajemen SDM juga mencakup proses perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, manajemen konflik, dan aspek-aspek lain yang terkait dengan hubungan antara organisasi dan karyawan.

Kemudian berdasar pandangan Stoner yang diambil Siagian (2015:6), “Manajemen SDM ialah sebuah prosedur berkesinambungan yang tujuannya untuk memberikan pada perusahaan melalui orang-orang yang sesuai untuk dialokasikan pada kedudukan serta jabatan yang sesuai ketiak organisasi membutuhkan. Sementara itu Hasibuan (2016:10), menjelaskan Manajemen SDM ialah ilmu dan

seni mengelola relasi dan peran pekerja supaya efektif dan efisien mendukung terealisasinya tujuan organisasi, pekerja, dan publik”.

Desseler (2015:3), menyebutkan bahwa manajemen SDM melibatkan rangkaian langkah yang mencakup perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, dan pemberian imbalan kepada pekerja. Di samping itu, manajemen SDM meliputi pula pengelolaan hubungan kerja, aspek <sup>26</sup> kesehatan dan keselamatan, serta segala hal yang terkait dengan prinsip keadilan dalam lingkungan kerja. Simamora (2015), menerangkan manajemen SDM ialah proses optimalisasi, pertumbuhan, evaluasi, pemberian imbalan, dan pengelolaan individu yang menjadi bagian dari organisasi atau kelompok pekerja.

Dari sejumlah pendapat di atas, bisa disusun simpulan bahwa manajemen SDM ialah suatu pendekatan strategis yang melibatkan serangkaian proses, termasuk perekrutan, pelatihan, evaluasi kinerja, dan pemberian imbalan kepada karyawan. Tujuan utamanya adalah memanfaatkan, mengembangkan, menilai, memberikan penghargaan, dan mengelola individu-individu yang menjadi bagian dari organisasi atau kelompok pekerja. Selain itu, manajemen SDM juga mencakup aspek-aspek seperti pengelolaan relasi kerja, kesehatan dan keselamatan, serta prinsip keadilan di lingkungan kerja.

## <sup>14</sup> 2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen SDM secara garis besar ialah guna menjamin organisasi dapat memperoleh kesuksesan berkat karyawannya (Sedarmayanti, 2017:13). Lebih spesifik lagi, tujuan manajemen SDM ialah :

- a. Memungkinkan organisasi merekrut dan menjaga karyawan yang handal, bisa diandalkan, dan mempunyai motivasi kerja besar sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b. Menaikkan serta menyempurnakan kapasitas yang ada pada setiap karyawan untuk meningkatkan peran, kapabilitas, serta keahlian mereka dalam bekerja.
- c. Mengembangkan sistem kerja dengan performa tinggi yang mencakup prosedur perekrutan dan seleksi cermat, sistem kompensasi dan insentif yang bergantung pada performa, pengembangan manajemen serta kegiatan pelatihan yang berkaitan dengan kebutuhan bisnis.
- d. Mengembangkan praktik manajemen berkomitmen tinggi yang dasar bahwa karyawan ialah pihak terkait dalam organisasi memiliki nilai dan mendukung mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan bersama.
- e. Membentuk iklim kerja yang relasinya cukup produktif dan harmonis bisa terjalin dan dijaga lewat komunikasi dan kerjasama yang baik antara manajemen dan karyawan.
- f. Mengembangkan lingkungan kerja yang semangat kerja sama tim dan fleksibilitas setiap karyawan bisa berkembang dengan baik.
- g. Mendukung organisasi untuk menyeimbangkan serta menyesuaikan kepentingan para pemangku kepentingan (pemilik perusahaan, lembaga negara, manajemen, karyawan, pemegang saham, pemasok, serta masyarakat umum). Dengan kata lain, MSDM bertujuan agar organisasi dapat menangani kebutuhan berbagai pihak yang terkait secara harmonis.

- h. Memastikan bahwa setiap karyawan dinilai dan dihargai berdasarkan prestasi kerja serta pencapaian mereka secara objektif di organisasi.
- i. Mengelola karyawan secara adil dan setara tanpa membedakan latar belakang mereka, dengan memperhitungkan perbedaan kebutuhan, gaya bekerja, dan aspirasi individu maupun kelompok dalam proses perekrutan dan penempatan kerja.
- j. Memastikan terjadinya kesetaraan dan keadilan dengan menyediakan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan.
- k. Mengelola karyawan dengan menganut pendekatan yang etis dan bermoral. Pendekatan ini didasarkan pada kepedulian terhadap kepentingan dan kesejahteraan karyawan, dilaksanakan secara adil dan transparan.
- l. Memelihara serta meningkatkan kondisi kesehatan fisik dan mental setiap karyawan supaya bisa bekerja secara maksimal.

25

### 3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi dari manajemen SDM, antara lain (Sutrisno, 2016:8-10):

- a. Perencanaan, menentukan kebutuhan tenaga kerja, merencanakan rekrutmen dan seleksi, serta mengidentifikasi kebutuhan pelatihan untuk mengantisipasi tuntutan organisasi.
- b. Pengorganisasian, menyusun struktur organisasi, mengelola posisi pekerjaan, dan menetapkan tanggung jawab serta wewenang karyawan agar sesuai dengan tujuan organisasi.

- c. Pengarahan dan Pengadaan, memberikan arahan kepada karyawan, memfasilitasi proses pengadaan, dan memastikan karyawan dapat melaksanakan tugas sesuai dengan kebijakan dan tujuan perusahaan.
- d. Pengendalian, menerapkan metode evaluasi kinerja, memastikan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan, dan melakukan perbaikan jika ditemukan ketidaksesuaian.
- e. Pengembangan, memberikan diklat dan pengembangan karyawan guna memperbaiki *skill* serta kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- f. Kompensasi, menetapkan sistem penggajian, benefit, dan insentif yang adil untuk memotivasi karyawan dan mempertahankan talenta yang berkualitas.
- g. Pengintegrasian, membangun hubungan antarindividu dan kelompok kerja guna membentuk lingkungan kerja yang kooperatif dan produktif.
- h. Pemeliharaan, menjaga kondisi kesejahteraan karyawan, termasuk keamanan dan kesehatan di tempat kerja.
- i. Pemberhentian, melakukan manajemen pemutusan hubungan kerja, termasuk pengelolaan proses pemecatan atau pensiun karyawan sesuai dengan kebijakan dan regulasi yang berlaku.

Sementara itu fungsi operasional dari MSDM berdasar pendapat

Mangkunegara (2015:2) yaitu :

- a. Pengadaan tenaga kerja mencakup :
  - 1) *planing employee*
  - 2) *description analysis*

- 3) *withdrawal employee*
  - 4) *job placement*
  - 5) *job orientation*
- b. Pengembangan pekerja terdiri atas :
- 1) *training and development*
  - 2) *career development*
  - 3) *job performance assesment*
- c. Pemberian imba jasa meliputi :
- 1) Balas jasa langsung meliputi:
    - a) *salary*
    - b) *insentive*
  - 2) Balas jasa tidak langsung meliputi :
    - a) *benefit*
    - b) *services*
- d. Integrasi terdiri atas :
- 1) *Employee needs*
  - 2) *Work motivation*
  - 3) *Job satisfaction*
  - 4) *Work discipline*
  - 5) *Work participation*
- e. Pemeliharaan karyawan kerja meliputi :
- 1) *Work communication*
  - 2) *Occupational helth and safety*

3) *Controlling work conflict*

4) *Job counseling*

f. Pemisahan karyawan yang meliputi PHK karyawan

19

## 2.1.2 Beban Kerja

### 1. Pengertian Beban Kerja

Definisi beban kerja ialah rangkaian atau jumlah tugas yang mesti dikerjakan oleh sebuah unit organisasi atau individu yang menduduki jabatan dalam kurun waktu tertentu (Dhini Rama Dhania, 2010:16). Dalam konteks ini, Manuaba (dalam Ambarwati, 2014) menyatakan bahwa beban kerja mencerminkan kemampuan tubuh dalam menanggung pekerjaan, di mana kapasitas pekerjaan harus sesuai dengan jumlah karyawan yang tersedia. Putra (2012) juga menggambarkan beban kerja sebagai serangkaian atau jumlah aktivitas yang harus dilakukan oleh suatu unit organisasi atau individu yang menduduki jabatan dalam periode waktu tertentu. Disi lain, Vanchapo (2020:1) mengartikan beban kerja sebagai sebuah proses atau aktivitas yang mesti secepatnya dikerjakan oleh indivisu karyawan pada kurun waktu tertentu.

Merujuk pada sejumlah pengertian di atas bsa dinyatakan bahwa beban kerja ialah gambaran jumlah tugas atau pekerjaan yang mesti dikerjakan oleh individu atau sebuah tim dalam suatu kurun waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa kombinasi dari tugas-tugas harian, mingguan, bulanan, atau proyek-proyek khusus yang harus dikerjakan.

2

### 2. Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Menteri Dalam Negeri dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah dalam Muskamal (2010) menerangkan bahwa dijalankannya pengukuran beban kerja memberi sejumlah manfaat pada organisasi, yaitu :

- 1) Penyusunan atau perbaikan struktur organisasi.
- 2) Evaluasi kinerja individu pada tingkat jabatan dan kinerja keseluruhan unit.
- 3) Pengembangan bahan untuk meningkatkan sistem dan prosedur kerja.
- 4) Pemakaian fasilitas untuk meningkatkan kinerja lembaga.
- 5) Penyusunan standar beban kerja jabatan atau lembaga, pembuatan daftar pegawai, atau bahan untuk menetapkan tingkat jabatan struktural.
- 6) Perencanaan kebutuhan pegawai yang sesuai dengan beban kerja organisasi.
- 7) Program perpindahan pegawai dari unit yang memiliki kelebihan ke unit yang membutuhkan.
- 8) Program promosi bagi pegawai.
- 9) Penghargaan dan hukuman terhadap unit atau pejabat.
- 10) Pengembangan materi untuk meningkatkan program pelatihan.
- 11) Pengembangan materi kebijakan untuk pemimpin dalam upaya meningkatkan pemanfaatan sumber daya manusia.
- 12) Beban kerja memberikan beberapa keunggulan bagi organisasi.

### 3. Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang memberikan pengaruh kepada beban kerja dalam riset Soleman (Arika, 2011:85) ialah:

## 1) Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :

### a) Tugas (Task)

Mencakup kompleksitas tugas, kejelasan instruksi, dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Tugas yang jelas dan dapat diukur dapat membantu meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pekerja.

### b) Organisasi kerja

Merujuk pada struktur dan sistem yang diterapkan oleh organisasi. Faktor-faktor seperti kebijakan perusahaan, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi termasuk dalam kategori ini. Organisasi yang memberikan dukungan, komunikasi yang efektif, dan kesempatan pengembangan dapat memengaruhi kepuasan dan produktivitas karyawan.

### c) Lingkungan kerja

Menyentuh aspek-aspek fisik dan sosial dari lingkungan tempat kerja. Hal ini mencakup kondisi fisik ruang kerja, ketersediaan fasilitas, hubungan interpersonal di tempat kerja, dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kenyamanan dan keamanan karyawan.

## 2) Faktor internal

Faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu atau karyawan sendiri. Ini dapat mencakup aspek-aspek seperti kemampuan, motivasi, sikap, dan kondisi kesehatan mental dan fisik individu. Faktor-faktor internal ini dapat memainkan peran penting dalam sejauh mana individu dapat mengatasi dan beradaptasi dengan tuntutan eksternal dari pekerjaan dan lingkungan kerja.

#### 4. <sup>2</sup> Outcome Beban Kerja

Beban kerja yang melampaui batas kemampuan busa menyebabkan kelelahan, baik secara fisik maupun mental, serta menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sementara pada beban kerja yang terlalu ringan, di mana kurangnya aktivitas karena pekerjaan yang minim dapat menyebabkan kebosanan dan monoton. Kebosanan dalam rutinitas kerja harian, akibat <sup>2</sup> tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit, dapat mengakibatkan kurangnya fokus pada pekerjaan dan berpotensi membahayakan kesejahteraan pekerja (Manuaba, dalam Ambarwati, 2014).

#### 5. Dimensi Beban Kerja

Munandar (2014:381-384), mengelompokan beban kerja ke dalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan:

##### <sup>2</sup> 1) Tuntutan Fisik.

Pengaruh kondisi kerja tertentu terhadap pencapaian optimal dalam pekerjaan dan dampaknya terhadap kinerja serta kesehatan mental karyawan. Kondisi fisik pekerja memiliki pengaruh pada keadaan fungsional dan psikologis individu. Pentingnya menjaga kesehatan karyawan saat menjalankan tugas, termasuk memberikan istirahat yang cukup dan menyediakan lingkungan kerja yang nyaman.

##### <sup>13</sup> 2) Tuntutan tugas

Pekerjaan shift/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan akibat beban kerja yang berlebihan. Beban kerja yang terlalu banyak atau <sup>9</sup> terlalu

sedikit dapat memengaruhi kinerja karyawan. Beban kerja bisa diklasifikasikan jadi dua katagori yakni :

- a) Beban kerja terlalu banyak/sedikit “Kuantitatif” yang muncul dampak atas sejumlah tugas yang terlampau banyak/sedikit diberikan kepada karyawan kerja untuk dikerjakan dalam waktu tertentu.
- b) Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit “Kualitatif” yaitu apabila seseorang merasa tidak sanggup untuk menjalankan suatu tugas atau melakukan tugas tidak memakai *skill* dan atau potensi karyawan. Beban kerja yang terlalu sedikit dapat menyebabkan kurangnya rangsangan, mengakibatkan semangat dan motivasi yang rendah karena karyawan merasa tidak berkembang dan tidak dapat menunjukkan bakat dan keterampilannya (Sutherland & Cooper, dalam Munandar 2014:387).

## 6. Indikator Beban kerja

Indikator beban kerja yang dipergunakan pada riset ini mengadopsi indikator Achmad Syukriansyah Putra (2012) yang mencakup:

- 1) Sasaran yang perlu dicapai  
Merujuk pada tujuan atau pencapaian yang diharapkan dalam konteks pekerjaan atau kegiatan tertentu.
- 2) Keadaan atau situasi di lingkungan kerja  
Melibatkan aspek-aspek seperti lingkungan fisik, iklim kerja, dan faktor-faktor lain yang memengaruhi suasana di tempat kerja.
- 3) Pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas atau pekerjaan.

Terkait dengan cara karyawan mengalokasikan dan memanfaatkan waktu mereka selama jam kerja untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan.

- 4) Kriteria atau norma yang harus dipenuhi dalam melaksanakan tugas. Menetapkan standar atau ekspektasi kualitas dan hasil yang diharapkan dalam menjalankan suatu pekerjaan atau tugas tertentu.

### 2.1.3 Konflik Kerja

#### 1. Pengertian Konflik Kerja

Dalam lingkungan kerja, tak dapat dihindari adanya konflik. Biasanya, konflik muncul dalam konteks pekerjaan sebagai akibat dari masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Ketidaksihesuaian antara dua anggota atau kelompok organisasi lebih dapat timbul karena adanya perbedaan dalam status, tujuan, nilai, dan persepsi.

Secara tegas, konflik memiliki definisi yang bervariasi, dan para ahli juga memberikan definisi yang berbeda karena perspektif yang beragam. Asal kata "konflik" berasal dari bahasa Latin, yaitu "con" yang artinya sama dengan, dan "figen" yang berarti penyerangan (Hartatik, 2014). Menurut kamus besar bahasa Indonesia, konflik didefinisikan sebagai percekocokan, perselisihan, atau pertentangan. Dengan demikian, secara sederhana, konflik merujuk pada keberadaan dua hal atau lebih yang saling bertentangan, tidak sejalan, dan berlawanan (Ahmadi, 2014).

Banyak definisi tentang konflik yang dapat disampaikan oleh pakar untuk merumuskan suatu teori tentang sifat konflik itu sendiri. Gillin dan Gillin (dalam

Ahmadi, 2014) melihat konflik sebagai bagian integral dari proses interaksi sosial manusia yang bersifat saling berlawanan (oppositional process). Ini berarti bahwa konflik merupakan komponen dari suatu proses interaksi sosial yang terjadi karena perbedaan-perbedaan, baik dalam hal fisik, emosional, kebudayaan, maupun perilaku. Di sisi lain, <sup>5</sup>Boles, James S., W. Gary Horward & Heather H. Donofrio (dalam Roboth, 2015) mengartikan konflik kerja sebagai jenis konflik di mana terjadi pertentangan antara tuntutan umum, aspek waktu, dan ketegangan yang muncul dari pekerjaan.

Dengan sejumlah definisi di atas mengenai konflik kerja, maka bisa dibuat simpulan <sup>5</sup>bahwa konflik kerja ialah suatu perselisihan atau pertentangan antara dua atau lebih pihak di suatu lingkungan kerja. Konflik kerja dapat timbul karena perbedaan dalam pandangan, nilai, kepentingan, atau tujuan antara karyawan, atau karena masalah yang terkait dengan tugas-tugas pekerjaan dan hubungan kerja. Konflik kerja dapat bersifat internal (di antara karyawan dalam organisasi yang sama) atau eksternal (melibatkan organisasi dengan entitas eksternal seperti pemasok, pelanggan, atau mitra bisnis). Konflik ini dapat terjadi dalam berbagai bentuk, termasuk konflik interpersonal, konflik antar kelompok, konflik antara manajemen dan karyawan, konflik terkait dengan alokasi sumber daya, konflik terkait perubahan organisasi, dan banyak lagi.

## <sup>5</sup>**2. Indikator Konflik Kerja**

Indikator konflik kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Boles, James S., W. Gary Horward & Heather H. Donofrio (dalam Roboth, 2015), mencakup lima aspek berikut:

- a. Tekanan Kerja, beban kerja yang tinggi atau tekanan yang dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja karyawan.
- b. Banyaknya Tuntutan Tugas, jumlah dan kompleksitas tugas yang diberikan kepada karyawan, yang mungkin dapat menciptakan ketegangan dan konflik.
- c. Kurangnya Kebersamaan Keluarga, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, yang dapat menyebabkan konflik antara tanggung jawab keluarga dan pekerjaan.
- d. Sibuk dengan Pekerjaan, kondisi di mana karyawan merasa terlalu sibuk dengan pekerjaan, yang dapat mempengaruhi keseimbangan hidup dan menyebabkan konflik.
- e. Konflik Komitmen dan Tanggung Jawab terhadap Pekerjaan, ketidaksetujuan atau perasaan terbelah antara tanggung jawab terhadap pekerjaan dan komitmen terhadap aspek-aspek lain dalam hidup.

Flippo (2003) juga mengidentifikasi beberapa indikator konflik kerja, termasuk:

- a. Perbedaan Pendapat, ketidaksepakatan antara individu atau kelompok dalam hal pandangan atau ide-ide tertentu.

- b. Lelah secara Mental, kelelahan yang bersifat mental atau kejenuhan yang dapat muncul akibat tekanan pekerjaan atau permasalahan di lingkungan kerja.
- c. Ketegangan Masalah Pribadi, ketegangan yang timbul dari masalah pribadi individu dan dapat mempengaruhi kinerja di tempat kerja.
- <sup>64</sup> d. Visi yang Berbeda dalam Pekerjaan, perbedaan persepsi atau tujuan antara individu atau kelompok dalam konteks pekerjaan.
- <sup>64</sup> e. Perbedaan dalam Menentukan Solusi Penyelesaian Masalah, ketidaksepakatan dalam mencari atau menetapkan solusi terhadap masalah-masalah yang timbul di lingkungan kerja.

<sup>19</sup>

#### **2.1.4 Komitmen Organisasi**

##### **1. Definisi Komitmen Organisasi**

Quest (dalam Setiadi, Winarti, dan Taufiq, 2016) menyatakan bahwa komitmen memiliki peran penting dalam membentuk solidaritas <sup>56</sup> organisasi. Ini melibatkan strategi-strategi untuk mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang pada dasarnya memberikan prioritas pada misi organisasi daripada kepentingan pribadi (Soekidjan, dalam Setiadi, Winarti, dan Taufiq, 2016).

Meyer dan Allen (2003) menyatakan bahwa komitmen juga dapat diartikan sebagai <sup>26</sup> penerimaan yang kuat dari individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, di mana individu berupaya dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di dalam organisasi tersebut. Definisi komitmen organisasi oleh Steers (dalam Soekidjan, dalam Setiadi, Winarti, dan Taufiq, 2016) mencakup

<sup>15</sup> rasa identifikasi (keyakinan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Steers menegaskan bahwa komitmen organisasi adalah kondisi di mana pegawai sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi bukan hanya tentang keanggotaan formal, tetapi juga mencakup sikap positif terhadap organisasi dan kesediaan untuk berupaya dengan maksimal demi kepentingan organisasi guna mencapai tujuan. Dengan kata lain, komitmen organisasi adalah keterikatan seorang karyawan dengan organisasinya serta keinginan karyawan untuk memberikan usaha maksimal demi organisasinya (Wang & Noe, dalam Badar & Seniati, 2017).

Merujuk pada arti komitmen organisasi menurut beberapa ahli, bisa disusun simpulan bahwa komitmen organisasi yaitu keterikatan seorang karyawan terhadap perusahaan di mana karyawan tersebut bekerja sehingga karyawan tersebut berusaha dan selalu bersedia untuk meningkatkan kinerja perusahaann.

## **2. Faktor-Faktor yang Mendorong Komitmen Organisasi**

Hasibuan (2016:78) menjelaskan bahwa komitmen suatu organisasi mendapatkan pengaruh dari sejumlah faktor berikut :

### **a. Faktor Kesadaran**

Kesadaran terbentuk melalui pemahaman karyawan terhadap nilai-nilai, tujuan, dan budaya organisasi. Pemahaman yang mendalam akan membantu

menciptakan komitmen, karena karyawan merasa terhubung dengan visi dan misi perusahaan.

b. Faktor Aturan

Aturan dan norma-norma organisasi dapat membentuk komitmen karyawan. Jika aturan dihormati dan diterapkan secara konsisten, karyawan cenderung merasa memiliki kewajiban moral untuk mematuhi aturan tersebut, yang dapat menciptakan komitmen normatif.

c. Faktor Organisasi

Struktur organisasi, budaya kerja, dan kebijakan perusahaan memainkan peran penting dalam membentuk komitmen. Organisasi yang memberikan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan kesempatan pengembangan, dan memperhatikan kesejahteraan karyawan cenderung memiliki karyawan yang lebih komited.

d. Faktor Pendapatan

Karyawan yang merasa diperlakukan secara adil dalam hal kompensasi dan imbalan finansial memiliki kemungkinan lebih tinggi untuk mengembangkan komitmen berkelanjutan. Pendapatan yang memadai dapat menjadi faktor motivasi untuk tetap tinggal di organisasi.

e. Faktor Kemampuan Keterampilan

Kemampuan karyawan untuk merasa bahwa pekerjaan mereka sesuai dengan keterampilan dan bakat mereka dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen afektif. Karyawan yang merasa mampu dan diberdayakan cenderung lebih komited.

f. Faktor Sarana Pelayanan

Sarana pelayanan yang baik, seperti program pelatihan, dukungan karir, dan sumber daya untuk pengembangan pribadi, dapat membentuk komitmen dengan memberikan karyawan peluang untuk tumbuh dan berkembang di dalam organisasi.

**3. Indikator <sup>127</sup> Komitmen Organisasi**

Menurut Allen dan Meyer (2003) <sup>1</sup>terdapat tiga dimensi dari komitmen organisasi ialah :

a. Komitmen afektif (*affective commitment*):

Komitmen afektif mengacu pada bentuk komitmen yang timbul dari perasaan positif, keterikatan, dan kebahagiaan <sup>10</sup>karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi cenderung merasa senang, memiliki rasa bangga terhadap organisasi, dan merasa terhubung secara emosional. Mereka cenderung mempertahankan hubungan dengan <sup>106</sup>organisasi karena adanya ikatan emosional yang kuat.

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*):

Komitmen berkelanjutan mencerminkan keterikatan karyawan terhadap organisasi karena pertimbangan biaya atau kerugian yang mungkin timbul akibat meninggalkan pekerjaan. <sup>112</sup>Karyawan dengan tingkat komitmen berkelanjutan tinggi mungkin merasa bahwa kehilangan pekerjaan mereka akan menimbulkan kerugian finansial atau kerugian lainnya yang signifikan. Oleh karena itu, mereka memutuskan untuk tetap tinggal

meskipun mungkin kurang memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi.

<sup>22</sup>  
c. **Komitmen Normatif (*Normative Commitment*):**

Komitmen normatif berkaitan dengan kepatuhan atau kewajiban moral dan etika karyawan terhadap organisasi. <sup>18</sup> Karyawan dengan tingkat komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka memiliki kewajiban moral untuk tetap setia pada organisasi, meskipun mungkin tidak memiliki ikatan emosional yang kuat atau pertimbangan biaya yang signifikan. Komitmen ini lebih bersifat karena karyawan merasa seharusnya mematuhi norma dan nilai-nilai etika terkait dengan pekerjaan mereka.

### **2.1.5 Niat Keluar (*Turnover Intention*)**

#### **1. Pengertian Niat Keluar**

Munculnya niat keluar sendiri telah menjadi permasalahan yang umum di dalam suatu organisasi sepanjang waktu. Niat keluar diartikan sebagai variabel perantara antara sikap yang memengaruhi keinginan untuk keluar dan tindakan nyata meninggalkan perusahaan (Yucel, 2012). Bluedorn (dalam Mobley, 2011) mendefinisikan niat keluar sebagai tingkat atau kecenderungan sikap di mana seorang karyawan mempunyai potensi untuk keluar dari organisasi atau berhenti dari pekerjaannya tanpa ada paksaan. Proses di mana pra pekerja keluar dari perusahaan dan mesti digantikan juga menjadi fokus (Mathis dan Jackson, dalam Mobley, 2011).

Niat keluar merujuk pada <sup>37</sup> tingkat kecenderungan sikap yang ada pada seorang karyawan untuk mencari pekerjaan baru di lokasi lain atau memiliki

rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam jangka waktu tiga bulan, enam bulan, satu tahun, dan dua tahun mendatang (Dharma, 2013). Handoko (2014) mengatakan bahwa keinginan untuk berhenti dapat muncul jika seorang karyawan melihat adanya peluang karier yang lebih baik di tempat lain.

Bluedorn (dalam Mobley, 2011), menjelaskan niat untuk keluar ialah kecenderungan sikap atau tingkat di mana seorang karyawan memiliki potensi untuk meninggalkan organisasi atau secara sukarela mengundurkan diri dari pekerjaannya. Sementara itu, Harnoto (dalam Mobley, 2011) menyatakan bahwa niat keluar ialah tingkat atau intensitas dari niat untuk pindah dari organisasi. Niat ini akan membuat adanya niat keluar karyawan.

Niat keluar dicerminkan dari banyak hal yang terkait perilaku karyawan, yaitu :

- 1) Peningkatan frekuensi absensi.

Munculnya kecenderungan karyawan untuk sering tidak hadir dari pekerjaan atau meningkatnya jumlah ketidakhadiran.

- 2) Kehilangan motivasi dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan.  
Gejala karyawan menjadi kurang bersemangat atau enggan dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaannya.

- 3) Bertambahnya pelanggaran terhadap norma-norma dan peraturan kerja.  
Karyawan mulai melanggar aturan atau norma-norma tata tertib yang berlaku di lingkungan kerja.

- 4) Meningkatnya jumlah protes atau keberatan terhadap pimpinan.

Karyawan mengekspresikan ketidakpuasan atau keberatan terhadap kebijakan atau tindakan atasan.

- 5) Perubahan drastis dalam perilaku positif yang tidak sesuai dengan norma kescharian.

Karyawan menunjukkan perilaku positif yang signifikan dan tidak biasa, mungkin sebagai respons terhadap perubahan atau ketidakpuasan yang mendasarinya.

Berdasar paparan di atas bisa disusun simpulan bahwa niat keluar merupakan niat atau keinginan pindah karyawan dari pekerjaan yang masih dilakukan dengan cara sukarela guna memperoleh pekerjaan di perusahaan lain. Niat keluar ini mencerminkan kesediaan karyawan guna mendapat pekerjaan baru atau keluar dari organisasi saat kesempatan muncul. Turnover intention adalah langkah awal yang bisa mengarah pada tingkat turnover (perpindahan karyawan) yang lebih besar dalam sebuah perusahaan.

8

## **2. Faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention**

Terdapat berbagai faktor yang dapat memengaruhi tingginya niat untuk keluar (turnover intention) di dalam suatu organisasi. Berdasar pendapat Price (2013), faktor-faktor yang memengaruhi munculnya niat untuk keluar melibatkan:

- 1) Faktor lingkungan yang terdiri dari:
  - a) Kewajiban keluarga terhadap lingkungan. Hal ini mengacu pada tanggung jawab atau kewajiban keluarga dalam menjaga dan merawat lingkungan sekitar, termasuk menjaga kebersihan dan kelestarian alam.

- b) Peluang untuk bekerja. Merupakan kemungkinan atau potensi bagi seseorang untuk mendapatkan pekerjaan atau kesempatan berkarir di suatu bidang atau organisasi tertentu.
- 2) Faktor individual yang terdiri dari:
- a) <sup>121</sup> Tingkat kepuasan yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Mencakup persepsi positif atau negatif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaan mereka, seperti lingkungan kerja, tugas, dan hubungan dengan rekan kerja.
  - b) Tingkat keterikatan atau kesetiaan seorang karyawan terhadap institusi atau organisasinya. Mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terhubung dan berkomitmen untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi.
  - c) Tindakan atau upaya karyawan dalam mencari peluang atau lowongan pekerjaan lain di luar organisasi saat ini. Mencakup aktivitas seperti mencari informasi pekerjaan atau mengirimkan aplikasi ke perusahaan lain.
  - d) Keinginan seorang karyawan untuk tetap bekerja dan berkontribusi di organisasi saat ini. Niat ini mencerminkan sejauh mana karyawan bersedia dan bermotivasi untuk mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan.
  - e) Pengembangan keterampilan umum atau peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan. Mencakup program-program <sup>96</sup> pelatihan

yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

karyawan dalam konteks pekerjaan mereka.

- f) Tingkat semangat atau motivasi karyawan untuk memberikan usaha maksimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Mencerminkan sejauh mana karyawan memiliki dedikasi dan kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan penuh komitmen.
- g) Respons emosional seorang karyawan terhadap pekerjaannya, bisa berupa perasaan positif atau negatif. Mencakup bagaimana karyawan merespon dan merasa terhadap tugas, lingkungan kerja, serta hubungan interpersonal di tempat kerja.

Oleh karenanya, perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk mengambil pendekatan dan langkah-langkah yang dapat memahami kebutuhan serta aspirasi karyawan, dengan tujuan mengurangi tingkat pergantian karyawan yang terjadi di dalam perusahaan tersebut.

### 3. Dampak Niat Keluar

Keinginan keluar yang dimiliki oleh karyawan dapat memiliki konsekuensi pada organisasi ketika menghasilkan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi, yang dikenal sebagai turnover. Hal ini disebabkan oleh dorongan individu karyawan itu sendiri, bukan didorong oleh keinginan atau inisiatif dari pihak organisasi atau perusahaan.

Sejumlah konsekuensi buruk yang mungkin timbul di organisasi karena pergantian karyawan meliputi potensi kenaikan biaya perusahaan, permasalahan kinerja, ketidاكلancaran komunikasi dan interaksi sosial, penurunan motivasi kerja,

penerapan strategi pengendalian yang kurang fleksibel, serta hilangnya peluang strategis dan biaya yang terkait. (Manurung and Ratnawati, 2013). Dharma (2013) menyebutkan dampak turnover bagi perusahaan adalah:

- 1) Biaya yang timbul akibat pengunduran diri atau pemecatan karyawan dari suatu organisasi. Hal ini mencakup segala biaya yang terkait dengan proses pemberhentian karyawan, seperti biaya administrasi, pelatihan pengganti, atau kompensasi yang mungkin diberikan kepada karyawan yang meninggalkan perusahaan.
- 2) Pengeluaran yang terkait dengan memberikan pelatihan atau pengembangan keterampilan kepada karyawan. Hal ini melibatkan biaya yang dikeluarkan oleh organisasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui berbagai program pelatihan.
- 3) Pengeluaran untuk merekrut dan mempertahankan karyawan baru lebih rendah dibandingkan dengan manfaat ekonomi yang dihasilkan oleh karyawan tersebut. Organisasi mendapat keuntungan ekonomis dari karyawan baru yang melebihi biaya yang dikeluarkan untuk merekrut, melatih, dan mempertahankan mereka.
- 4) Karyawan baru memiliki kecenderungan tinggi untuk mengalami kecelakaan. Indikasi bahwa karyawan baru mungkin memerlukan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja atau peralatan yang tidak dikenal, sehingga meningkatkan risiko kecelakaan.
- 5) Terjadi kehilangan produksi karena adanya pergantian karyawan. Pergantian karyawan dapat menyebabkan gangguan dalam produksi karena

karyawan baru mungkin memerlukan waktu untuk memahami tugas mereka.

- 6) Peralatan produksi tidak dapat dimanfaatkan secara optimal. Karyawan baru mungkin membutuhkan waktu untuk memahami dan mengoperasikan peralatan dengan efisien, sehingga mengakibatkan penurunan produktivitas.
- 7) Terjadi pemborosan sumber daya akibat kehadiran karyawan baru. Proses adaptasi karyawan baru dapat menyebabkan pemborosan waktu, energi, atau bahan karena mereka belum sepenuhnya terbiasa dengan tugas dan lingkungan kerja.
- 8) Diperlukan pekerjaan tambahan di luar jam kerja normal agar tidak terjadi keterlambatan dalam penyerahan. Pergantian karyawan atau kehadiran karyawan baru dapat memerlukan upaya tambahan, seperti lembur, untuk memastikan bahwa tenggat waktu penyerahan tetap terpenuhi.

Jika nilai keluar tidak diantisipasi oleh perusahaan, maka akan membuat dampak yang membuat tidak stabil yang selanjutnya bisa menimbulkan kerugian perusahaan dan karyawan.

#### **4. Indikator Niat Keluar**

Indikator niat keluar yang dipergunakan pada riset ini mengambil teori yang disampaikan Bluedorn (dalam Mobley, 2011), niat keluar bisa diukur dengan :

- a. Kesempatan meninggalkan organisasi

Niat keluar dapat diukur dengan melihat sejauh mana individu memiliki peluang atau opsi untuk meninggalkan organisasi saat ini. Jika ada banyak

kesempatan atau alternatif lain yang menarik, niat keluar mungkin lebih tinggi.

b. Keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang sekarang

Faktor ini mencakup sejauh mana seseorang merasa tidak puas atau tidak terpenuhi dengan pekerjaan mereka saat ini. Keinginan yang kuat untuk meninggalkan pekerjaan dapat mencerminkan niat keluar.

<sup>8</sup> c. Berencana mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat

Jika seseorang secara aktif merencanakan <sup>52</sup> untuk mencari pekerjaan baru dalam waktu dekat, hal ini dapat dianggap sebagai indikator niat keluar dari pekerjaan atau organisasi saat ini.

<sup>32</sup> **2.2 Hubungan Antar Variabel**

**2.2.1 Hubungan Beban Kerja dan Komitmen Organisasi**

Karyawan yang mempunyai beban kerja yang sesuai akan mempunyai komitmen organisasi yang kuat. <sup>48</sup> 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 (Berry, 2011; Erlina, 2010; Pasaribu, 2012).

### **2.2.2 Hubungan Konflik di tempat Kerja dan Komitmen Organisasi.**

Ketika karyawan melakukan aktivitas dengan konflik kerja yang berat, fisik dan emosi akan berkurang sehingga ketegangan akan menjadi meningkat. Jika fisik dan psikis terganggu maka rasa senang, bangga, dan nyaman terhadap perusahaan tempat bekerja akan menurun (Soeharto, dalam Wibowo 2010).

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).

### **2.2.3 Hubungan Beban Kerja dan Niat Keluar**

Niat kerja 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. Berdasarkan riset Qureshi et.al (2013) beban kerja yang berat secara positif dan nyata berdampak kepada niat keluar karyawan.

Beratnya beban kerja bisa memberi dampak kepada niat karyawan untuk pergi dari perusahaan. Riset <sup>108</sup> Xiaoming et.al (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, <sup>2</sup> beban kerja yang

berat akan menguatkan niat karyawan untuk pergi dari perusahaan (Zaki dan Marzolina, 2016).

#### **2.2.4 Hubungan Konflik Kerja dan Niat Keluar**

Pada praktiknya i 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, 2012). 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 dan Riana (2016) membuktikan konflik kerja yang serius membuat niat keluar tinggi.

#### **2.2.5 Hubungan Komitmen Organisasi dan Niat Keluar**

Korelasi komitmen organisasi dengan niat untuk keluar dari perusahaan sering dikaji dan diamati, salah satunya studi King (2010) yang membuktikan bahwa aspek yang menyebabkan adanya niat keluar dari pekerjaan salah satunya adalah komitmen organisasi yang rendah. 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, Rosiak, Bertrand-Bucińska, Jaskulski, Nieżurawska, & Borkowska (2017) yang menyatakan komitmen organisasi mempunyai efek yang nyata terhadap *turnover intention*. Studi tersebut merokomendasikan pula bahwa keputusan untuk mencegah adanya *turnover intention* sangatlah penting bagi karyawan. Hubungan antara komitmen organisasi juga diteliti oleh Enshassi, El-Rayyes, & Alkilani (2015) yang membuktikan komitmen organisasi adalah variabel dominan yang mempengaruhi naiknya *turnover intention*.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah studi sebelumnya yang sesuai dengan riset ini :

Tabel 2.1  
Tabel Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Variabel	Hasil
1	Riani dan Putra (2017)	Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap	X : Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Y ; Turnover	Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh signifikan

No	Penulis	Judul	Variabel	Hasil
		Turnover Intention Karyawan	Intention Karyawan	terhadap Turnover Intention Karyawan
2	Wang, Li, Wang, & Gao (2017)	<i>Psychological Capital, Work Environment, And Workload on Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment</i>	<i>Psychological Capital, Work Environment, And Workload Y : Turnover Intention Z : Organizational Commitment</i>	<i>Organizational Commitment</i> mampu memediasi pengaruh <i>Psychological Capital, Work Environment, And Workload</i> terhadap <i>Turnover Intention</i>
3	Yamazakia dan Petchdee (2015)	<i>Turnover Intention, Organizational Commitment, and Specific Job Satisfaction among Production Employees in Thailand</i>	X: <i>Organizational Commitment, dan Specific Job Satisfaction</i> Y : <i>Turnover Intention,</i>	<i>Organizational Commitment, dan Specific Job Satisfaction</i> berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>
4	Azeez dkk., (2016)	Hubungan antara Kepuasan Kerja Karyawan, Niat Berpindah dan Komitmen Berorganisasi	X : Kepuasan Kerja Karyawan, Z : Niat Berpindah Y : Komitmen Berorganisasi	Kepuasan kerja berhubungan dengan Niat berpindah melalui komitmen organisasi
5	Vandenberghe dkk., (2014)	<i>Affective Commitment to Organizations and Supervisors and Turnover: A Role Theory Perspective</i>	X : <i>Affective Commitment Organization</i> Z : <i>Affective Commitment Supervisors</i> Y : <i>Turnover Intention</i>	ACS memediasi hubungan negatif antara ACO dan pergantian. Selain itu, hubungan ACO dengan ACS dan hubungan tidak langsung dengan pergantian lebih kuat pada tingkat tinggi kesesuaian nilai organisasi penyelia.

## <sup>7</sup> 2.4 Hipotesis dan Model Analisis

### 2.4.1 Hipotesis

Mengacu pada teori dan hasil penelitian sebelumnya, dapat dirumuskan hipotesis penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia

H2 : Konflik di Tempat Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia

H3 : <sup>32</sup> Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia

H4 : <sup>75</sup> Konflik di Tempat Kerja berpengaruh positif terhadap Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia

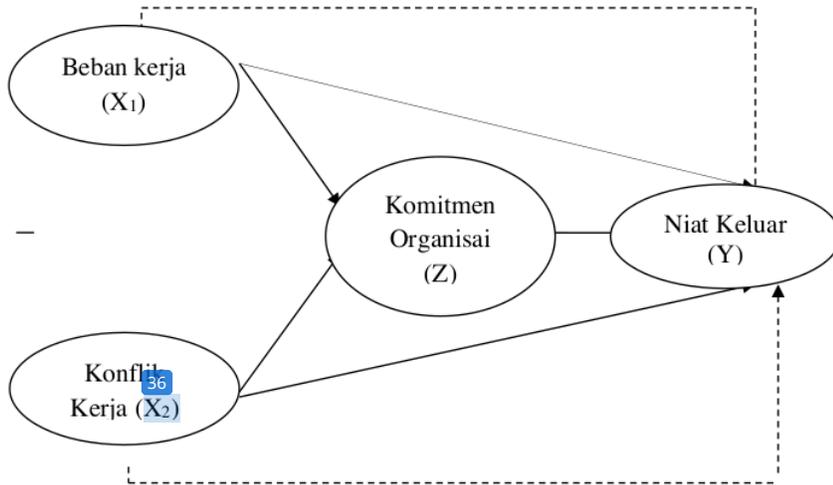
H5 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia

<sup>61</sup> H6 : Beban Kerja berpengaruh positif terhadap Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia

H7 : <sup>16</sup> Konflik di Tempat Kerja berpengaruh positif terhadap Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia

### 2.4.2 Model Analisis

Berdasarkan teori dan studi terdahulu, kerangka konseptual riset ini bisa digambarkan :



Gambar 2.1  
Kerangka Konseptual

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Dalam studi ini jenis penelitian yang dijalankan adalah jenis studi kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif berdasar pendapat Sugiyono (2017) dapat diartikan sebagai metode studi yang berpedoman pada filsafat positivisme, dipergunakan untuk mengkaji pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dijalankan secara acak, pengumpulan data memakai instrumen penelitian, analisis data sifatnya kuantitatif/statistik yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang sudah ditentukan.

Pendekatan studi kuantitatif memakai riset asosiatif. Metode asosiatif berdasar pendapat Sugiyono (2017) ialah “Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.” Tujuan riset asosiatif dalam studi ini ialah untuk mengetahui pengaruh Beban kerja dan konflik di tempat terhadap niat keluar lewat komitmen organisasi.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi**

Hermawan dan Amirullah (2016), menjelaskan bahwa populasi adalah keseluruhan dari kumpulan komponen yang mempunyai beragam karakteristik umum yang mencakup dari bidang-bidang untuk dikaji.

Populasi pada studi ini jumlahnya tinite (terbatas), oleh karena itu <sup>70</sup> seluruh anggota populasi menjadi anggota sampel, dengan demikian penelitian ini disebut tiset <sup>sensus</sup>. 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.

## <sup>25</sup> 2. Sampel

Sampel adalah suatu sub kelompok dari populasi yang diambil untuk dipergunakan dalam riset (Hermawan dan Amirullah, 2016). Sampel dari studi ini mempergunakan teknik sensus sampling (sampling jenuh).

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa teknik <sup>86</sup> sensus sampling yaitu teknik penentuan sampel jika seluruh anggota populasi dipergunakan sebagai sampel. Arikunto (2017) menjelaskan bahwa jika populasinya <sup>77</sup> kurang dari 100, maka semua anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian sampel pada studi ini sebanyak 35 orang.

### 3.3 Identifikasi Variabel

Variabel dalam <sup>22</sup> penelitian ini terdiri atas 3 jenis variabel, yaitu variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening.

#### 1. Variabel Independen

<sup>63</sup> Variabel independen adalah variabel bebas yang mempengaruhi atau menyebabkan variabel dependen. Variabel independen dalam riset ini ialah beban kerja dan konflik di tempat kerja.

## 40 2. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel terikat yang dipengaruhi atau disebabkan oleh variabel independen. Variabel dependen pada studi ini yaitu niat keluar.

## 3. Variabel Intervening

Variabel Intervening adalah variabel mediasi yang menjadi perantara atau penghubung antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel intervening pada studi ini ialah komitmen organisasi.

## 10 3.4 Definisi Operasional Variabel

### 1. Beban Kerja (X1)

Beban kerja berdasar pendapat Achmad Syukriansyah Putra (2012) adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang mesti dikerjakan oleh suatu unit organisasi atau pemangku jabatan dalam kurun waktu tertentu. Beban kerja ialah kesadaran serta kemauan seseorang taat pada seluruh aturan perusahaan serta norma-norma sosial yang ada melingkupi perusahaan.

Indikator beban kerja pada studi ini merujuk pada riset Achmad Syukriansyah Putra (2012) yaitu :

- a. Saaran yang mesti diperoleh
- b. Keadaan pekerjaan
- c. Pemakaian waktu kerja
- d. Standar kerja

## 2. Konflik di Tempat Kerja (X2)

<sup>1</sup> Konflik kerja berdasar pendapat Boles, James S., W. Gary Horward & Heather H. Donofrio (dalam Roboth, 2015) adalah ketidaksesuaian, konflik dan ketegangan timbul antara individu atau <sup>62</sup> kelompok dalam suatu organisasi atau perusahaan akibat adanya hambatan atau perbedaan dalam komunikasi, persepsi, status, nilai, tujuan, dan sikap. Hal ini mengakibatkan ketidaknyamanan saling mengganggu antara pihak yang terlibat

Indikator konflik kerja dalam penelitian ini mengacu Flippo (2003) indikator konflik kerja antara lain :

- a. Perbedaan pendapat
- b. Lelah secara mental
- c. stress masalah personal
- d. Kepentingan yang tidak sama dalam bekerja
- e. Ketidaksamaan dalam membuat solusi penyelesaian masalah

## <sup>113</sup> 3. Komitmen Organisasi (X3)

<sup>94</sup> Komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (2003) adalah penerimaan yang kuat dari seseorang atas tujuan dan nilai-nilai organisasi menyebabkan mereka berupayaa, berperan, serta mempunyai motivasi tinggi untuk tetap berkomitmen dalam organisasi tersebut.

Indikator komitmen kerja berdasarkan teori (Allen dan Meyer, 2003):

- a. Afektif
- b. Kontinyu

- c. normatif

#### 4. Niat Keluar (Y)

Menurut Bluedorn (dalam Mobley, 2011), *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaan.

Indikator niat keluar yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada Bluedorn (dalam Mobley, 2011), yaitu :

- a. Peluang untuk keluar dari perusahaan
- b. Niat untuk keluar dari pekerjaan yang ada
- c. Memiliki rencana mendapatkan pekerjaan baru di waktu yang tidak lama

### 3.5 Jenis dan Sumber Data

#### 1. Jenis Data

Jenis data pada riset ini merupakan data kuantitatif. Sugiono (2012:225) memaparkan bahwa data kuantitatif merupakan jenis data yang dinyatakan dalam bentuk angka atau kuantitas numerik. Data ini mengukur dan menggambarkan karakteristik atau variabel yang dapat diukur, dihitung, atau dihitung secara matematis.

#### 2. Sumber Data

Pada studi ini data berasal dari data primer. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti atau pengumpul data. Sumber data primer penelitian ini didapat dari responden, yaitu orang yang

menggapi pernyataan dalam kuesioner.

### **11** **3.6** **Prosedur Pengumpulan Data**

#### 1. Kuesioner

Dalam penelitian teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti yaitu kuesioner. Menurut Arikunto (2017) kuesioner ialah beberapa pernyataan tertulis yang dipergunakan untuk mendapatkan informasi dari responden, yang mencakup informasi personal atau perihal yang diketahuinya. Pada studi ini kuesioner dipergunakan untuk mengetahui persepsi atau penilaian responden tentang variabel dalam riset ini yakni beban kerja, konflik di tempat kerja, komitmen organisasi, dan niat keluar.

#### 2. Studi Kepustakaan

Arikunto (2017) menjelaskan bahwa studi kepustakaan adalah teknik yang dipakai untuk mengumpulkan data melalui literatur, pustaka, bahan tertulis serta sejumlah referensi yang selaras dengan riset yang sedang dijalankan. Dalam riset ini studi pustaka digunakan untuk mendapatkan data sesesua dengan sejumlah fakta konseptual dan juga kenyataan teoritis tentang variabel dalam riset ini yakni beban kerja, konflik di tempat kerja, komitmen organisasi, dan niat keluar.

### 3.7 Teknik Analisis

#### 3.7.1 Uji Instrumen

##### 1. Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk memverifikasi bahwa instrumen, alat ukur, teknik, atau proses yang digunakan dalam mengukur suatu konsep dapat secara efektif mencapai tujuannya, yaitu mengukur konsep yang dimaksud. Uji validitas merupakan suatu metode untuk menilai sejauh mana instrumen tersebut benar-benar mengukur apa yang diinginkan. Sugiyono (2012:75) menjelaskan bahwa instrumen penelitian yang telah dirancang harus diujicobakan terlebih dahulu untuk menilai keabsahan dan kehandalannya. Hal ini dilakukan dengan harapan bahwa hasil penelitian yang dihasilkan memiliki tingkat kualitas yang tinggi. Instrumen yang dikatakan valid adalah instrumen yang mampu mengukur dengan akurat apa yang seharusnya diukur sesuai dengan tujuan pengukuran tersebut.

Validitas dapat diuji dengan menghitung menggunakan rumus Pearson Product Moment pada nilai-nilai antara variabel X dan variabel Y. Suatu instrumen dianggap valid jika koefisien korelasi  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel, sedangkan instrumen dianggap tidak valid jika  $r$  hitung lebih kecil dari  $r$  tabel pada tingkat signifikansi 5%. Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dua kali dengan menggunakan bantuan perangkat lunak IBM SPSS 25 for Windows.

## 2. Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas merujuk pada tingkat konsistensi skor yang diperoleh dari responden yang sama saat diuji kembali dengan menggunakan alat ukur yang identik atau dengan alat ukur yang memiliki pertanyaan yang setara pada kesempatan lain.

Metode yang diterapkan untuk mengukur keandalan kuesioner dalam penelitian ini adalah menggunakan metode Cronbach Alpha. Keputusan terkait reliabilitas diambil dengan memperhatikan batasan 0,6 yang dianggap kurang baik, 0,7 yang dapat diterima, dan nilai di atas 0,8 yang dianggap baik. Dalam konteks ini, sebuah variabel dianggap reliabel jika nilai Alpha Cronbach lebih besar dari 0,6, sesuai dengan pandangan Sugiyono (2012:267).

<sup>16</sup> Tabel 3.1 Pedoman tingkat reliabilitas instrumen

Koefisien Alfa Chronbach	Tingkat Reliabilitas
0,800 – 1,000	Sangat Tinggi
0,600 – 0,799	Tinggi
0,400 – 0,599	Cukup
0,200 – 0,399	Rendah
Kurang dari 0,200	Sangat Rendah

### 3.7.2 Analisis SEM-PLS

<sup>39</sup> Setelah data terkumpul, dilakukan pengolahan data dengan menerapkan rumus atau aturan yang sesuai dengan pendekatan atau desain penelitian yang digunakan, dengan tujuan memperoleh kesimpulan yang dikenal sebagai analisis data.

Analisis data dalam penelitian ini memakai metode Structural Equation Modeling (SEM) Partial Least Square (PLS) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Pengukuran Model (*Outer Model*)

Model luar sering disebut sebagai model pengukuran (*outer relation* atau *measurement model*), yang menggambarkan hubungan antara setiap blok indikator dengan variabel laten yang terkait. Evaluasi reliabilitas dilakukan dengan memeriksa nilai Cronbach's alpha dan nilai keandalan komposit (pc).

Untuk menganggap suatu item pernyataan sebagai reliabel, nilai Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,6 dan nilai keandalan komposit harus melebihi 0,7.

b. Model Analisis Persamaan Struktural

Model struktural, yang juga dikenal sebagai model internal, adalah suatu konstruksi struktural yang digunakan untuk meramalkan hubungan kausalitas antara variabel laten. Dengan menggunakan metode bootstrapping, parameter uji *T-Statistic* didapat untuk meramalkan keberadaan hubungan kausalitas.

c. Model Analisis Persamaan Struktural Awal

Model analisis persamaan struktural merincikan keterkaitan antara variabel dan item. Studi ini melibatkan sejumlah variabel independen dan dependen. Pada akhirnya, model persamaan struktural mencerminkan relasi antara variabel dan item pada tahap awal model.

d. Model Analisis Persamaan Struktural Akhir

Model analisis persamaan struktural memaparkan interaksi antara variabel dan item. Dalam penelitian ini, terdapat variabel independen dan variabel dependen. Pada akhirnya, model persamaan struktural menggambarkan korelasi antara variabel dan item pada tahap akhir model.

e. Pengujian Hipotesis

Hartono (2018) menyatakan bahwa signifikansi dari keberhasilan hipotesis dapat dinilai dengan membandingkan nilai T-statistic dan T-table. Jika nilai T-Statistic lebih besar daripada nilai T-table, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis tersebut terdukung atau diterima. Dalam konteks penelitian ini, untuk tingkat kepercayaan 95 persen (alpha 95 persen), nilai T-table untuk hipotesis satu ekor (one-tailed) harus lebih besar dari 1,68023. Proses analisis PLS (Partial Least Square) yang diterapkan dalam penelitian ini menggunakan perangkat lunak Smart PLS versi 3.0.m3 yang dijalankan melalui komputer.

Uji hipotesis dilakukan dengan metode resampling bootstrap, dengan menggunakan uji t. Rumusan hipotesis uji t yaitu :

1) Hipotesis pengukuran model

$$H_0 : \lambda_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \lambda_i \neq 0$$

2) Hipotesis untuk struktural model mencakup hubungan antara variabel eksogen dan endogen

$$H_0 : \gamma_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \gamma_i \neq 0$$

3) Hipotesis untuk struktur model mencakup hubungan antar variabel eksogen.

$$H_0 : \beta_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \beta_i \neq 0$$

Aturan yang berlaku dalam uji t adalah apabila nilai p-value  $\leq 0,05$ , hal tersebut menunjukkan adanya hubungan yang signifikan, sebaliknya, jika p-value  $\geq 0,05$ , menandakan bahwa hubungan tersebut tidak signifikan. Proses analisis data menggunakan metode SEM PLS melibatkan delapan tahap, yang meliputi:

1) *Inner model*

Pembentukan model internal dilaksanakan dengan merujuk pada perumusan masalah, variabel, serta hipotesis penelitian.

2) *Outer model*

Model eksternal dipergunakan untuk menguraikan keterkaitan antara variabel penelitian dan indikator yang membentuknya.

a) Merancang diagram jalur

Diagram path yang digambarkan pada program PLS diselaraskan dengan model analisis rsiet.

b) Estimasi parameter analisis jalur

Pengaruh dari  $X_1$  ke  $Z = P_1$

Pengaruh dari  $X_2$  ke  $Z = P_2$

Pengaruh dari  $X_1$  ke  $Y = P_3$

Pengaruh dari  $X_2$  ke  $Y = P_4$

Pengaruh dari Z ke  $Y = P_s$

c) Mengkonversi diagram jalur ke dalam persamaan

- Model pengukuran, merinci hubungan antara variabel independen, variabel mediasi, dan variabel dependen relevan dengan landasan teori yang dipakai.

- Model struktural, memberikan penjelasan mengenai hubungan antara variabel independen studi sesuai dengan landasan teori yang diadopsi. Hubungan Bobot, mencakup estimasi nilai kasus dari setiap variabel laten (independen dan dependen).

d) Estimasi

Dalam PLS, estimasi dijalankan dengan memakai metode kuadrat terkecil (least square methods), yang diiterasi hingga mencapai keadaan konvergen.

e) *Goodness of Fit*

(1) *Outer model*

(a) Validitas konvergen: nilai loadingnya dinilai memadai apabila nilainya 0,5-0,6

(b) Validitas diskriminan:  $AVE > 0,50$

(c) Reliabilitas komposit: variabel dinilai reliabel apabila memiliki nilai  $\geq 0,70$

(2) <sup>1</sup> *Inner model*

Model mempunyai *predictive relevance* apabila nilai Q-Square  $> 0$ , dan model dinilai kurang mampu dalam *predictive relevance* apabila nilai Q-Square  $\leq 0$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1. Profil PT Pulau Nusantara Indonesia

Objek <sup>3</sup> pada penelitian ini adalah PT Pulau Nusantara Indonesia yang berlokasi di Jalan Kalianak Barat No.55 GA, Kalianak, Asem Rowo, Surabaya, Jawa Timur. Perusahaan ini adalah perusahaan yang menyediakan layanan transportasi dan distribusi yang efisien dan efektif. Perusahaan ini bertujuan untuk mengelola dan mengoordinasikan aliran produk dari pemasok ke tangan konsumen, dengan mempertimbangkan pemberian layanan dan kualitas pada tingkat yang diinginkan dengan biaya serendah mungkin. Layanan yang diberikan oleh perusahaan ini antara lain layanan truk, transportasi terpadu satu atap, dan penanganan proyek transportasi.

<sup>27</sup>

#### 2. Visi dan Misi

Visi PT Pulau Nusantara Indonesia antara lain:

##### a. Menjadi mitra logistik terkemuka di seluruh dunia

Visi ini menunjukkan ambisi perusahaan untuk menjadi pemimpin dalam industri logistik secara global. Perusahaan ini mungkin berusaha untuk mengintegrasikan teknologi canggih, efisiensi operasional, dan jaringan global yang luas untuk mencapai visi ini.

b. Mewujudkan rantai pasokan yang berkelanjutan

Visi ini menekankan komitmen perusahaan untuk memainkan peran penting dalam mendukung pembangunan berkelanjutan. Fokusnya mungkin termasuk pengurangan jejak karbon, penggunaan sumber daya yang lebih efisien, dan pemeliharaan lingkungan.

Misi PT Pulau Nusantara Indonesia yaitu menyediakan layanan transportasi dan distribusi yang efisien dan efektif kepada kliennya. Hal ini melibatkan pengelolaan pergerakan barang dan material dari satu lokasi ke lokasi lain, memastikan bahwa barang dan bahan tersebut dikirim tepat waktu dan dalam kondisi baik. Perusahaan logistik juga harus mengelola penyimpanan dan penanganan barang, serta koordinasi jadwal transportasi dan pengiriman. Tujuannya adalah untuk menyediakan rantai pasokan yang lancar dan andal yang memenuhi kebutuhan klien sekaligus meminimalkan biaya dan memaksimalkan efisiensi.

Untuk mencapai misi ini, perusahaan logistik harus memiliki tim profesional yang terlatih dan berpengalaman yang memiliki pengetahuan tentang transportasi, logistik, dan manajemen rantai pasokan. Mereka juga harus memiliki akses terhadap teknologi dan peralatan terkini untuk menjamin bahwa mereka bisa memberi pelayanan prima kepada klien mereka. Perusahaan logistik juga harus menjaga hubungan yang kuat dengan klien, supplier, dan stakeholder lainnya untuk menjamin bahwa perusahaan dapat merespons perubahan kebutuhan dan persyaratan dengan cepat dan efektif.

Secara keseluruhan, misi perusahaan logistik adalah menyediakan solusi logistik yang komprehensif dan andal yang memenuhi kebutuhan kliennya dan membantu mereka mencapai tujuan bisnisnya. Dengan menyediakan layanan transportasi dan distribusi yang efisien dan efektif, perusahaan logistik dapat membantu kliennya mengurangi biaya meningkatkan efisiensi, dan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar.

## **4.2 Hasil Penelitian**

### **4.2.1 Deskripsi Data Karakteristik Responden**

#### **1. Jenis Kelamin Responden**

Responden penelitian ini terdiri atas laki-laki dan perempuan. Hasil distribusi frekuensi responden berdasar jenis kelamin bisa disajikan pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	22	63%
Perempuan	13	37%
Total	35	100 %

Sumber: Data primer, diolah peneliti

Mengacu pada tabel distribusi frekuensi di atas, bisa diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sejumlah 22 orang (63%) sementara itu yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 13 orang (37%). Dari data tersebut dapat dinyatakan bahwa berdasar jenis kelaminnya, sebagian besar responden dalam riset ini yaitu laki-laki (63%).

## 2. Usia Responden

Responden penelitian ini menurut usianya berada di rentang 18 – di atas 45 tahun. Distribusi frekuensi responden menurut usainya bisa disajikan pada tabel di bawah ini :

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

Umur	Jumlah	Presentase
18-25 tahun	15	42,9%
26-35 tahun	2	5,7%
36-45 tahun	3	8,5%
> 45 tahun	15	42,9%
Total	35	100%

Sumber: Data primer, diolah peneliti

Menurut tabel distribusi frekuensi sesuai dengan usia bisa diketahui bahwa responden yang berumur 18-25 tahun berjumlah 15 orang (42,9%), responden yang berusia 26-35 tahun sejumlah 2 orang (5,7%), yang berumur 36-45 tahun sebanyak 3 orang (8,5%), dan yang berusia lebih dari 45 tahun sebanyak 15 orang (42,9%). Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden studi ini adalah karyawan yang berusia 18-25 tahun dan di atas 45 tahun yang masing-masing sebanyak 42,9%.

## 3. Pendidikan Responden

Pendidikan responden dalam riset ini meliputi SMA/SMK, Diploma, S1, S2-S3. Berikut ini hasil distribusi frekuensi responden menurut pendidikan :

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMA/SMK	21	60%
D3	3	8,57%
S1	11	31,43%
Total	35	100%

Sumber: Data primer, diolah peneliti

Menurut hasil distribusi frekuensi berdasarkan pendidikan bisa <sup>46</sup> diketahui bahwa responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 21 orang (60%), responden yang mempunyai pendidikan terakhir D3 sebanyak 3 orang (8,57%), dan responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 sejumlah 11 orang (31,43%). Berdasarkan data di atas dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden riset ini adalah karyawan yang berpendidikan terakhir SMA/SMK (60%).

#### 4. Masa Kerja

<sup>1</sup> Berikut ini distribusi frekuensi responden menurut masa kerja responden :

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
< 1 tahun	<sup>4</sup> 4	8,6%
1 tahun	5	14,3%
2 tahun	8	22,9%
3 tahun	9	25,7%
4 tahun	<sup>2</sup> 2	5,7%
5 tahun	8	22,9%
Total	35	100%

Sumber: Data primer, diolah peneliti

Mengacu pada tabel distribusi frekuensi responden menurut masa kerja <sup>80</sup> dapat diketahui bahwa responden yang masa kerjanya kurang dari 1 tahun sebanyak 3 orang (8,6%), sedangkan masa kerja 1 tahun berjumlah 5 orang (14,3%), kemudian masa kerja

2 tahun sebanyak 8 orang (22,9%), masa kerja 3 tahun berjumlah 9 orang (25,7%), masa kerja 4 tahun sebanyak 2 orang (5,7%), dan masa kerja 5 tahun sejumlah 8 orang (22,9%). Hasil di atas berarti responden studi ini mayoritas responden dengan lama kerja 3 tahun (25,7%).

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel pada studi ini menguraikan tinggi rendahnya masing-masing pernyataan (indikator) pada tiap-tiap variabel. Data yang variabel dalam penelitian ini adalah beban kerja, konflik, niat keluar, dan komitmen organisasi.

Penentuan kategori rendah atau tingginya variabel menurut skor empirik yaitu dengan langkah berikut :

$$NJI \text{ (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Pernyataan}}$$

Skor minimum : 1

Skor Maksimum : 5

Interval :  $5 - 1 = 4$

Jarak Interval :  $4 / 5 = 0,8$

**Tabel 4.5**  
**Kategori Skala Skor Empirik Variabel**

Skala	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat tinggi

Sumber: Sugiyono (2019)

Berdasar data yang didapat dari rekapitulasi hasil kuesioner yang sudah diserahkan pada para reponden hasilnya yaitu :

##### 1. Beban Kerja (X1)

<sup>20</sup>  
**Tabel 4.5**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Beban Kerja**

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	KS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia selalu mencapai target yang ditetapkan perusahaan		25	5	3	2	2,49
2	Saya bekerja PT Pulau Nusantara Indonesia sselalu menyesuaikan dengan kondisi di tempat kerja terkait dengan beban dan tanggung jawab		23	6	5	1	2,54
3	Saya menyelesaikan pekerjaan saya di PT Pulau Nusantara Indonesia sesuai dengan waktu yang ditargetkan		19	12	4		2,57
4	Saya menyelesaikan pekerjaan saya di PT Pulau Nusantara Indonesia selalu sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan		27	4	4		2,34
Total			94	27	16	3	2,48

Berikut ini salah satu contoh menghitung rata-rata setiap pernyataan dalam variabel beban kerja.

Rata-rata pernyataan 1 variabel beban kerja (X1) :

$$\frac{(2 \times 25) + (3 \times 5) + (4 \times 5) + (5 \times 2)}{35} = 2,49$$

Mengacu pada Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa respon responden atas variabel beban kerja sebagian besar ialah “Tidak Setuju” yaitu sejumlah 94 jawaban. Masing-masing indikator dalam variabel beban kerja memiliki rata-rata yang rendah. Rata-rata total variabel beban kerja yakni 2,48 yang masuk dalam kategori rendah. Hal itu dapat diartikan bahwa responden menyatakan bahwa beban kerja di PT Pulau Nusantara Indonesia rendah.

## 2. Konflik di Tempat Kerja (X2)

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Freskuensi Variabel Konflik di Tempat Kerja**

No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	KS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia sering mengalami perbedaan pendapat dengan rekan kerja	1	22	7	1	4	2,57
2	Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia sering merasa lelah mental akibat konflik kerja	3	23	4	1	4	2,43
3	Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia sering mengalami ketergantungan pribadi dengan rekan kerja	4	22	4	2	3	2,37
4	Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia merasa memiliki perbedaan kepentingan dengan teman kerja saya	5	18	7	4	1	2,37
5	Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia saya sring mengalami perbedaan dalam mencari solusi dalam menyelesaikan masalah dengan rekan kerja	5	10	15	4	1	2,60
Total		18	95	37	12	13	2,47

Berdasar Tabel 4.6 bisa diketahui bahwa tanggapan responden atas variabel konflik di tempat kerja sebagian besar adalah “Tidak Setuju” yaitu sejumlah 95 jawaban. Masing-masing indikator dalam variabel konflik di tempat kerja memiliki rata-rata yang rendah. Rata-rata total variabel beban kerja yaitu 2,47 yang termasuk dalam kategori rendah Hal itu dapat diartikan bahwa responden menyatakan bahwa konflik di PT Pulau Nusantara Indonesia rendah.

## 3. Komitmen Organisasi (Z)

**Tabel 4.7**  
**Sebaran Respon atas Variabel Komitmen Organisasi**

72 No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	KS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia selalu mempunyai komitmen efektif dengan tujuan perusahaan dan bangga menjadi bagian dari perusahaan ini		4	4	27		3,66
2	Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia selalu memegang komitmen secara berkelanjutan dan terdorong untuk bertahan di perusahaan karena norma-norma etika		4	8	23		3,54
3	Selama Saya bekerja di PT Pulau Nusantara Indonesia selalu berkomitmen normatif dan merasa kehilangan pekerjaan di perusahaan ini akan membawa dampak negatif bagi kehidupan saya		6	20	9		3,09
Total			14	32	59		3,43

Berdasar Tabel 4.7 menunjukkan jawaban responden kepada variabel komitmen organisasi mayoritas adalah “Setuju” yaitu sejumlah 59 jawaban. Masing-masing indikator dalam variabel komitmen organisasi memiliki rata-rata yang tinggi. Rata-rata total variabel beban kerja ialah 3,43 yang termasuk dalam kategori tinggi. Hal itu dapat diartikan bahwa responden menyatakan setuju bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan PT Pulau Nusantara Indonesia tinggi.

#### 4. Niat Keluar (Y)

**Tabel 4.8**  
**Sebaran Respon atas Variabel Niat Keluar**

71 No	Pernyataan	Jawaban					Mean
		STS	TS	KS	S	SS	
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
1	Saya sering merasa memiliki kesempatan di luar perusahaan ini jika saya meninggalkan PT Pulau Nusantara Indonesia	23	7		5		1,63
2	Saya mempunyai keinginan kuat untuk meninggalkan pekerjaan yang saat ini saya jalani PT Pulau Nusantara Indonesia	22	8	1	4		1,63
3	Saya berencana mencari pekerjaan baru secepatnya dan maninggalkan PT Pulau Nusantara Indonesia	10	20	1	4		1,97
Total		55	35	2	13		1,74

Berdasar Tabel 4.7 bisa diketahui bahwa respon responden atas variabel niat keluar sebagian besar adalah “Tidak Setuju” yaitu sejumlah 35 jawaban. Masing-masing indikator dalam variabel niat keluar memiliki rata-rata yang sangat rendah. Rata-rata total variabel beban kerja adalah 1,74 yang termasuk dalam kelompok sangat rendah. Hasil itu dapat diartikan bahwa responden menyatakan bahwa niat keluar yang dimiliki oleh karyawan di PT Pulau Nusantara Indonesia sangat rendah.

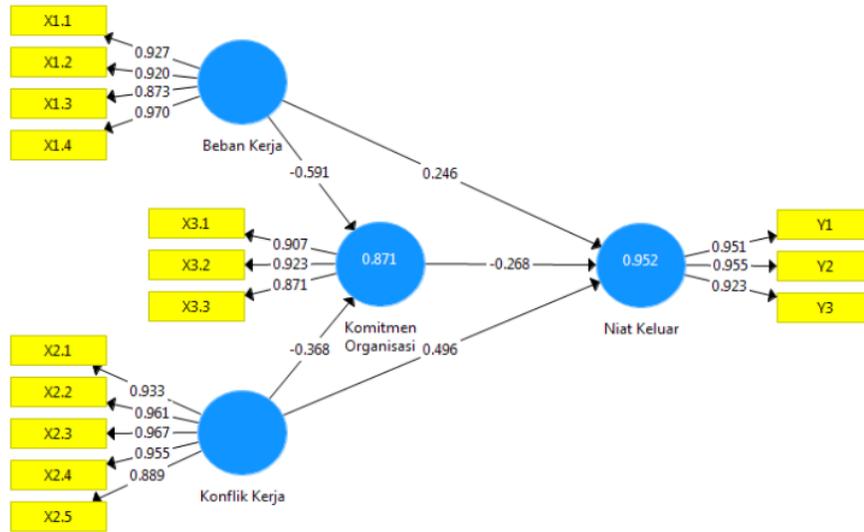
#### 4.2.3 Pengujian *outer model*

##### 1. *Convergent Validity*

Model awal adalah model dengan melibatkan seluruh item sebagai pengukur variabel laten. Pengujian validitas konvergen dilakukan untuk menguji seberapa jauh item masing-masing variabel valid sebagai pengukur tinggi rendahnya nilai variabel tersebut. Suatu item yang nilai *outer loading*-nya <0,5 dapat disimpulkan kurang layak sebagai item dari variabel tersebut.

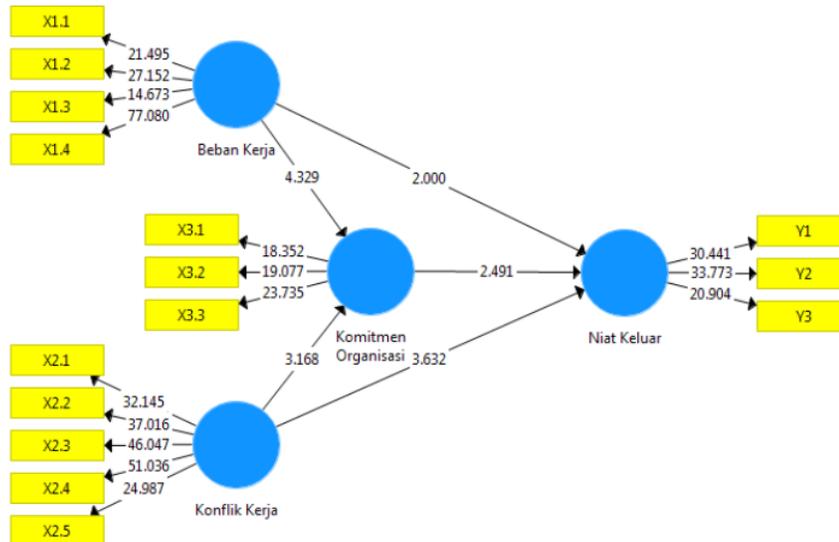
Gambar 4.1

7  
 Hasil Analisa Outer Model



Sumber: Hasil Output PLS (2023)

Gambar 4.2  
Hasil Analisa Inner Model



Sumber: Hasil Output PLS (2023)

Gambar diatas menyajikan bagaimana korelasi antar variabel laten dalam riset ini dibangun sesuai dengan kerangka konseptual yang telah dibahas sebelumnya. Pengujian dilakukan melalui penggunaan analisis *Partial Least Square* (PLS) yang didukung aplikasi SmartPLS. Kotak kuning melambangkan variabel manifes atau item dan lingkaran biru melambangkan variabel laten. Tahap awal penelitian yang harus dilakukan adalah mengecek hasil uji *outerloading* masing-masing item. Hasil pengujian *outer loading* diuraikan pada tabel 4.9.

Tabel 4.9  
Hasil Analisa *Outerloading*

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

Item	Beban Kerja	Konflik di Tempat Kerja	Komitmen Organisasi	Niat Keluar	Kesimpulan
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

Sumber: Hasil Output PLS (2023)

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

Tujuan utama pengujian *discriminant validity* adalah untuk mengonfirmasi bahwa item lebih berpengaruh pada variabelnya dibandingkan pada variabel lain. Analisa *discriminant validity* dapat dilakukan melalui analisa *crossloading*, diuraikan dalam tabel 4.10.

Tabel 4.10  
*Crossloading*

Item	Beban Kerja	Konflik di Tempat Kerja	Komitmen Organisasi	Niat Keluar	Kesimpulan
X1.1	<b>0,927</b>	0,789	-0,847	0,857	Valid
X1.2	<b>0,920</b>	0,838	-0,839	0,848	Valid
X1.3	<b>0,873</b>	0,768	-0,818	0,797	Valid
X1.4	<b>0,970</b>	0,871	-0,882	0,930	Valid
X2.1	0,861	<b>0,933</b>	-0,833	0,920	Valid
X2.2	0,870	<b>0,961</b>	-0,869	0,933	Valid
X2.3	0,854	<b>0,967</b>	-0,842	0,915	Valid
X2.4	0,840	<b>0,955</b>	-0,866	0,902	Valid
X2.5	0,736	<b>0,889</b>	-0,783	0,807	Valid
Z.6	-0,923	-0,835	<b>0,907</b>	-0,900	Valid
Z.2	-0,816	-0,769	<b>0,923</b>	-0,836	Valid
Z.3	-0,725	-0,803	<b>0,871</b>	-0,784	Valid
Y.1	0,889	0,903	-0,866	<b>0,951</b>	Valid
Y.2	0,881	0,894	-0,870	<b>0,955</b>	Valid
Y.3	0,863	0,896	-0,911	<b>0,923</b>	Valid

Sumber: Hasil Output PLS (2023)

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*. Berdasar tabel di atas, menunjukkan seluruh variabel laten mempunyai nilai *outerloading* yang lebih tinggi dibandingkan *crossloading*.

### 3. Composite Reliability Test

Tahapan selanjutnya setelah uji validitas adalah pengujian reliabilitas variabel yang mana pada penelitian menggunakan *composite reliability test*. Asumsi yang digunakan adalah suatu variabel laten dinilai reliabel atau handal apabila nilai *composite reliability* (CR) >0,7. Hasil penghitungan nilai CR pada semua variabel latennya bisa diamati dalam tabel 4.10 ini.

Tabel 4.11  
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

Sumber: Hasil Output PLS (2023)

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.

#### 4.2.4 Pengujian Inner Model

Uji koefisien determinasi atau  $R^2$  ialah salah satu analisa yang dipakai dalam menguji inner model. Koefisien determinasi menunjukkan kontribusi dari variabel

eksogen atas perubahan yang ada pada variabel endogen di dalam model. Hasil pengukuran  $R^2$  untuk tiap-tiap variabel dependen disajikan dalam tabel 4.12.

Tabel 4.12  
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% selebihnya sebesar 12,9% diterangkan oleh variabel diluar model studi ini. Variabel Niat keluar dapat dijelaskan oleh beban kerja, konflik kerja dan komitmen kerja sebesar 95,2% selebihnya 4,8% diterangkan oleh variabel diluar model riset ini.

Hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen dalam SEM-PLS, dapat dijelaskan melalui koefisien jalur (*path coefficients*) yang mengukur kekuatan dan arah hubungan antar-variabel. Koefisien jalur ini mengindikasikan sejauh mana perubahan dalam variabel bebas berdampak pada perubahan variabel terikat. Positif atau negatifnya koefisien jalur menunjukkan arah hubungan (positif jika sejalan, negatif jika berlawanan). Penjelasannya dapat dilihat dalam uji hipotesis.

#### 4.2.5 Uji Hipotesis

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

Tabel 4.13

Hasil Analisa *Path Coefficient* (t-value)

Hipotesis	Hubungan	Path Coeff	T-Statistic	P-Value	Keterangan
H1	Beban kerja → komitmen organisasi	-0,591	4,329	0,000	Diterima
H2	Konflik <sup>79</sup> 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 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa dari tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

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

2. Pengaruh Konflik di tempat kerja terhadap Komitmen organisasi memiliki <sup>128</sup> *P values* sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic 3,632 > 1,96, yang bermakna hipotesis diterima. Hal itu artinya variabel Konflik di tempat kerja (X2) berdampak kepada Komitmen organisasi (Z) sebesar 36,8% dengan arah hubungan negatif, yaitu berbanding terbalik.
3. <sup>48</sup> 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 artinya hipotesis diterima. Hal itu maknanya variabel Beban kerja (X1) berefek kepada Niat keluar (Y), sebesar 24,6% dengan arah hubungan positif, atau berbanding lurus.
4. 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 artinya hipotesis diterima. Hal itu bermakna variabel Konflik di tempat kerja (X2) berpengaruh terhadap Niat keluar (Y), sebesar 49,6% dengan arah hubungan positif, atau berbanding lurus.
5. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Niat <sup>48</sup> kerja memiliki *P values* sebesar 0,013 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic, 2,491 > 1,96, yang bermakna hipotesis diterima. Hal itu berarti variabel Komitmen organisasi (Z) berdampak kepada Niat keluar (Y), sebesar 26,8% dengan arah hubungan negatif, atau berbanding terbalik.
6. <sup>126</sup> Pengaruh Beban kerja Terhadap Niat keluar Melalui komitmen organisasi memiliki <sup>81</sup> *P values* sebesar 0,044 lebih kecil dari 0,05 atau nilai T-Statistic, <sup>16</sup> 2,015 > 1,96 yang berarti hipotesis diterima. Hal tersebut berarti Komitmen

organisasi (Z) bisa menjadi mediasi pengaruh variabel Beban kerja (X1) berpengaruh kepada Niat keluar (Y), sebesar 15,8% dengan arah positif atau berbanding lurus.

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

8

### 4.3 Pembahasan

#### 4.3.1 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, sebagaimana pandangan Berry (2011), Erlina (2010), dan Pasaribu (2012) yang menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai opini beban kerja yang buruk, maka dampaknya adalah komitmen organisasi yang rendah. Secara empiris, penelitian ini juga searah dengan sejumlah hasil penelitian terdahulu. Wangsa dan Edalmen (2022) mengemukakan

adanya dampak yang berlawanan (negatif) yang nyata antara beban kerja atas komitmen organisasi di PT Pulau Nusantara Indonesia.

Beban kerja berbanding terbalik dengan komitmen organisasi, bermakna bahwa <sup>4</sup> **komitmen organisasi yang tinggi** didapat dari beban **kerja yang rendah**. Jika **karyawan** beban kerjanya 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 oprerasonal yang memiliki beban kerja yang rendah mereka cenderung merasa bangga, ingin tetap bertahan, dan menganggap perusahaan sebagai tempat untuk mendapatkan penghasilan.

Dalam konteks manajemen SDM, pemahaman tentang beban kerja karyawan bisa menjadi penting bagi perusahaan guna menaikkan komitmen kerja sehingga hasil kerja atau *output* yang dihasilkan karyawan tersebut lebih maksimal. Manajemen PT Pulau Nusantara Indonesia, dapat mengevaluasi beban kerja yang diserahkan kepada karyawan jika karyawan tersebut menunjukkan tanda-tanda kurangnya komitmen kerja. Sehingga setelah dievaluasi, dimukan solusi agar beban kerja tersebut dapat dikurangi.

#### <sup>35</sup> **4.3.2 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 oprerasonal 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 dkk (2015) menginikasikan bahwa konflik kerja mempunyai dampak yang berbanding terbalik dengan komitmen organisasi. Perubahan pada konflik kerja akan berefek pada komitmen organisasi. Tingi rendahnya konflik kerja akan berimplikasi pada kondisi komitmen organisasi.

Ketika karyawan melakukan aktivitas dengan konflik kerja yang berat, fisik dan emosi akan berkurang sehingga ketegangan akan menjadi meningkat. Jika fisik dan psikis tergannggu maka rasa senang, bangga, dan nyaman terhadap perusahaan tempat bekerja menurun (Soeharto, dalam Wibowo 2010).

Berat ringannya konflik kerja di tempat kerja yang dihadapi oleh seorang karyawan dapat digunakan untuk menentukan apakah ia akan memiliki komitmen organisasi dalam menjalankan kegiatan pekerjaannya selaras dengan kapabilitas

serta kekuatan kerjanya. Penyelesaian konflik kerja, termasuk meringankan ketenganag, jika tidak dijalankan dengan akurat akan lebih cepat menimbulkan penurunan komitmen organisasi (Tarwaka, 2010).

Hal ini dapat menjadi informasi penting dalam pengendalian konflik kerja di perusahaan, terutama PT Pulau Nusantara Indonesia, yang berusaha menaikkan komitmen organisasi. Jika konflik kerja besar maka komitmen organisasi menjadi rendah, namun jika konflik kerja terkendali dan rendah, maka komitmen organisasi meningkat.

#### **22** **4.3.3 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 dan Putra (2017) mengemukakan bahwa beban kerja membawa efek terhadap niat keluar. Egarini dan Prastiwi (2022) juga menjelaskan bahwa beban kerja memberikan dampak positif yang nyata kepada *turnover intention* atau niat keluar. Cahyanto, Julindrastuti, dan Karyadi, (2023) menegaskan bahwa adanya beban kerja yang melebihi kemampuan karyawan menyebabkan 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 berniat pindah dari perusahaan. Akan tetapi, tidak sama dengan karyawan non operasonal yang mempunyai beban kerja

yang ringan, cenderung merasa ingin tetap bertahan, dan tidak berniat mencari pekerjaan di tempat lain.

Mengacu pada karakteristik responden berdasar usia, <sup>102</sup> dapat diketahui bahwa sebagian besar responden pada riset ini, berusia muda, yaitu berada di kelompok usia 18-25 tahun. Usia muda ada kecenderungan untuk mencari pekerjaan lain saat beban kerja dirasakan berat. Usia muda tidak terlalu banyak pertimbangan karena belum terlalu berisiko ketika akan *resign*. Berbeda dengan responden usia di atas 25 tahun yang sudah berkeluarga, yang tidak mudah keluar pekerjaan meski beban kerjanya berat. Responden yang sudah berkeluarga cenderung memiliki banyak pertimbangan untuk keluar dari pekerjaan yang sudah ada.

Niat keluar merupakan suatu keinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Pindahnya karyawan dari suatu perusahaan adalah keputusan terakhir karyawan dari beragam aspek <sup>4</sup> yang menyebabkan karyawan mempunyai niat untuk keluar dari perusahaan.

#### <sup>75</sup> 4.3.4 Pengaruh Konflik Kerja terhadap Niat keluar

Konflik di tempat kerja yang serius akan membuat karyawan berfikir atau berniat pindah ke perusahaan lain. Sebaliknya, jika konflik kerja terkendali maka mendorong karyawan tetap bertahan di perusahaan. <sup>111</sup> 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 pertentangan dan stres dalam tugas secara terus menerus (Siagian, 2012). Suarhana dan Riana (2016) menegaskan bahwa konflik kerja yang serius membuat kuat niat keluar. Cahyanto, Julindrastuti, dan Karyadi, (2023)

memaparkan bahwa konflik kerja akan menyebabkan karyawan tertekan yang pada akhirnya akan memiliki niat keluar dari pekerjaannya. Demikian juga, Erdiana & 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 berniat meninggalkan perusahaan. Akan tetapi, 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.

Merujuk pada usia responden, bisa diketahui bahwa mayoritas responden studi ini, berada di kategori muda, yaitu berusia 18-25 tahun. Dalam penelitian ini, ada kecenderungan responden berusia muda memiliki niat keluar dari perusahaan, karena adanya konflik kerja. Usia muda tidak dapat bertahan di situasi konflik kerja yang berat. Sebaliknya, responden yang berusia di atas 25 tahun yang sudah berkeluarga, perlu pertimbangan yang berulang kali untuk keluar dari perusahaan meski terjadi konflik di tempat kerja. Responden yang sudah berusia mtang cenderung berfikir lama untuk memutuskan *resign*.

Hal ini dapat menjadi informasi penting bagi perusahaan khususnya manajemen PT Pulau Nusantara Indonesia dalam menangani konflik yang ada di dalam perusahaan. Jika konflik kerja berpengaruh kuat terhadap niat keluar, maka perusahaan mungkin harus peka terhadap konflik di dalam perusahaan dan menemukan solusinya, sehingga karyawan menerima konflik kerja lebih ringan dan

dapat memberikan dampak pada diri karyawan untuk tidak menimbulkan niat keluar.

#### **4.3.5 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.

King (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 motivasi yang rendah untuk bekerja akan membuatnya memiliki niat untuk keluar (*turnover intention*).

Semakin kuat komitmen organisasi yang ada pada 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 organisasi yang tinggi di sebagian 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 dan Izzati (2018) yang menjelaskan bahwa komitmen organisasi memengaruhi niat keluar. Tingginya niat keluar disebabkan karena komitmen organisasi yang rendah, begitu pula sebaliknya.

Hal ini dapat menjadi informasi berharga bagi perusahaan khususnya PT Pulau Nusantara Indonesia dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan untuk menurunkan niat keluar dari perusahaan. Dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi, perusahaan dapat mengkomunikasikan tujuan dan strategi yang jelas untuk setiap karyawan, menghargai setiap capaian dari karyawan, mendukung inovasi yang baik yang diusulkan oleh karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, memberikan kompensasi yang layak, menumbuhkan rasa cinta ke perusahaan, dan lain sebagainya. Dengan menjalankan hal-hal tersebut, diharapkan bisa memperbaiki komitmen organisasi karyawan yang selanjutnya akan mencegah niat keluar.

#### **4.3.6 <sup>61</sup> Pengaruh Beban Kerja terhadap Niat Keluar melalui Komitmen Organisasi**

**Komitmen organisasi** mampu menjadi mediasi pengaruh beban kerja kepa 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 sebegini besar tinggi di PT Pulau Nusantara Indonesia, membuat karyawan bangga, senang dengan pekerjaannya, mampu 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 pekerjaannya. Namun jika komitmennya tinggi, akan mampu untuk membantu menurunkan beban kerja dan 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.

#### **4.3.7 Pengaruh Konflik di Tempat Kerja terhadap Niat Keluar melalui Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi tidak dapat menjadi mediasi pengaruh konflik kerja atas niat keluar. Keberadaan <sup>120</sup> 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 adanya 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.

Selain itu, konflik kerja dan komitmen organisasi memiliki dinamika yang unik dalam organisasi tersebut. Ada faktor lain yang lebih besar dalam memberi pengaruh pada niat keluar, atau konflik kerja yang dialami oleh karyawan memiliki karakteristik tertentu yang membuat komitmen organisasi tidak cukup efektif sebagai mediator.

Selain komitmen organisasi, ada faktor lain yang mampu memediasi pengaruh konflik kerja terhadap niat keluar. Berdasarkan data karakteristik responden faktor usia adalah salah satunya. Pada usia responden yang telah berkeluarga adanya dorongan tanggung jawab terhadap keluarga membuat seorang karyawan tetap bertahan dalam perusahaan meskipun terjadi konflik yang berat. Sebaliknya, bagi yang berusia muda, meski konflik tidak terlalu berat, ia akan tetap

memiliki niat keluar, karena belum terbebani oleh tanggung jawab keluarga. Kondisi ini yang pada akhirnya membuat komitmen organisasi tidak mampu menjadi mediasi hubungan konflik kerja dengan niat keluar.

Setiap individu mungkin merespons konflik kerja dan komitmen organisasi dengan cara yang berbeda. Variabilitas individu dapat menjadi faktor yang signifikan, di mana beberapa karyawan mungkin lebih mampu mengatasi konflik kerja tanpa mengurangi komitmen terhadap organisasi, sementara yang lain mungkin merasakannya secara berbeda. Organisasi dapat mengalami perubahan dalam waktu tertentu, seperti perubahan kepemimpinan, kebijakan, atau budaya organisasi. Perubahan-perubahan ini dapat mempengaruhi dinamika antara konflik kerja, komitmen organisasi, dan niat keluar karyawan.

## 5 BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasar pada hasil pembahasan di bab 4 dan uraian di bab-bab sebelumnya, maka dapat dijelaskan kesimpulan serta rekomendasi:

#### 5.1. Kesimpulan

1. Beban Kerja mempengaruhi Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Tingkat beban kerja yang dialami oleh karyawan memiliki dampak terhadap sejauh mana karyawan tersebut mempunyai komitmen terhadap organisasi. Semakin tinggi beban kerja, semakin kecil level komitmen organisasi yang ada pada diri karyawan.
2. Konflik di Tempat Kerja memberi pengaruh kepada Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Adanya konflik di tempat kerja memiliki dampak terhadap tingkat komitmen organisasi karyawan. Konflik di tempat kerja dapat merusak atau mengurangi komitmen karyawan terhadap perusahaan.
3. Beban Kerja mempengaruhi Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Tingkat beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan niat keluar karyawan dari perusahaan. Semakin tinggi beban kerja, semakin besar kemungkinan karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan.
4. Konflik di Tempat Kerja berpengaruh terhadap Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Adanya konflik di tempat kerja dapat memiliki dampak terhadap niat keluar karyawan dari perusahaan. Konflik di tempat kerja

menjadi faktor yang memberi pengaruh keputusan karyawan untuk pindah dari perusahaan

5. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Niat Keluar Pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Adanya komitmen organisasi akan mencegah niat karyawan meninggalkan perusahaan. <sup>11</sup> Semakin tinggi level komitmen organisasi yang ada pada diri karyawan, semakin rendah peluang mereka mempunyai niat untuk pindah dari PT Pulau Nusantara Indonesia.
6. Beban Kerja memberi pengaruh terhadap Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Beban kerja tidak hanya secara langsung mempengaruhi niat keluar, tetapi juga dapat mempengaruhi niat keluar melalui perantara komitmen organisasi. Beban kerja dapat mendorong atau mengurangi tingkat komitmen, yang kemudian memengaruhi niat keluar.
7. Konflik di Tempat Kerja tidak mempengaruhi Niat Keluar Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Pulau Nusantara Indonesia. Meskipun ada konflik di tempat kerja, dampaknya tidak tercermin pada niat keluar melalui komitmen organisasi.

## 5.2 Saran

Berdasar hasil studi yang telah disimpulkan tersebut, sejumlah masukan atau rekomendasi untuk kedepannya dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Bagi Peneliti selanjutnya
  1. 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.

2. Peneliti perlu memperluas memperluas objek penelitian dengan meneliti lebih dari satu perusahaan dalam satu area atau wilayah untuk menambah jumlah sampel penelitian agar lebih representatif

b. Bagi Para Praktisi di bidang SDM

1. 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.
2. Merujuk kepada hasil penelitian yang mengungkapkan bahwa beban kerja berdampak signifikan pada niat baik, maka para Praktisi di bidang SDM perlu untuk menyesuaikan beban kerja karyawan untuk mengurangi potensi *labour turnover*.



ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

20%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

14%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	Submitted to Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur Student Paper	2%
2	<a href="http://eprints.uny.ac.id">eprints.uny.ac.id</a> Internet Source	1%
3	<a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://123dok.com">123dok.com</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://docplayer.info">docplayer.info</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://anzdoc.com">anzdoc.com</a> Internet Source	<1%
7	<a href="http://repository.unair.ac.id">repository.unair.ac.id</a> Internet Source	<1%
8	<a href="http://dspace.uii.ac.id">dspace.uii.ac.id</a> Internet Source	<1%
9	<a href="http://repository.unwim.ac.id">repository.unwim.ac.id</a> Internet Source	<1%

10	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
11	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
12	eprints.perbanas.ac.id Internet Source	<1 %
13	repositori.usu.ac.id Internet Source	<1 %
14	realmadriahistory.wordpress.com Internet Source	<1 %
15	eprints.ums.ac.id Internet Source	<1 %
16	repository.ub.ac.id Internet Source	<1 %
17	Submitted to Universitas Respati Indonesia Student Paper	<1 %
18	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	<1 %
19	eprints.unmas.ac.id Internet Source	<1 %
20	Submitted to Universitas Putera Batam Student Paper	<1 %

21	Octavia Nataria, Selmi Dedi, Margareth Sylvia Sabarofek. "PENGARUH STRES KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DISPERINDAGKOP DAN UMKM MANOKWARI", Cakrawala Management Business Journal, 2019 Publication	<1 %
22	es.scribd.com Internet Source	<1 %
23	repository.widyatama.ac.id Internet Source	<1 %
24	Submitted to Universitas Islam Indonesia Student Paper	<1 %
25	www.coursehero.com Internet Source	<1 %
26	conference.binadarma.ac.id Internet Source	<1 %
27	repository.upstegal.ac.id Internet Source	<1 %
28	Submitted to Sogang University Student Paper	<1 %
29	adoc.pub Internet Source	<1 %
30	repository.umsu.ac.id Internet Source	<1 %

31

[ojs.unud.ac.id](http://ojs.unud.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

32

[core.ac.uk](http://core.ac.uk)

Internet Source

&lt;1 %

33

Submitted to Universitas Negeri Jakarta

Student Paper

&lt;1 %

34

[jurnal.unmer.ac.id](http://jurnal.unmer.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

35

[jurnalnasional.ump.ac.id](http://jurnalnasional.ump.ac.id)

Internet Source

&lt;1 %

36

[pt.scribd.com](http://pt.scribd.com)

Internet Source

&lt;1 %

37

Soedarmadi Soedarmadi, Nisa Novia Avien Christy, Dyah Handayani Dewi. "PERAN KEAMANAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TURNOVER INTENTION SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN", Jurnal Dinamika Sosial Budaya, 2017

Publication

&lt;1 %

38

Submitted to Surabaya University

Student Paper

&lt;1 %

39

Submitted to Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang

Student Paper

&lt;1 %

40	Submitted to iGroup Student Paper	<1 %
41	Submitted to ppmsom Student Paper	<1 %
42	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
43	journal.stieken.ac.id Internet Source	<1 %
44	repository.usd.ac.id Internet Source	<1 %
45	Submitted to Tarumanagara University Student Paper	<1 %
46	Submitted to Sriwijaya University Student Paper	<1 %
47	repositori.uma.ac.id Internet Source	<1 %
48	ijler.umsida.ac.id Internet Source	<1 %
49	Submitted to Binus University International Student Paper	<1 %
50	Prof. Dr. Yupono Bagyo, MM, MS, CHRP, CPTM, Rifatul Khusnia. "Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Kompetensi Dan Counterproductive Work	<1 %

# Behavior Terhadap Kinerja", EKONIKA Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri, 2021

Publication

---

51	Submitted to UM Surabaya Student Paper	<1 %
52	<a href="http://konsultasiskripsi.com">konsultasiskripsi.com</a> Internet Source	<1 %
53	<a href="http://repository.ipb.ac.id">repository.ipb.ac.id</a> Internet Source	<1 %
54	<a href="http://repository.stikeshangtuahsby-library.ac.id">repository.stikeshangtuahsby-library.ac.id</a> Internet Source	<1 %
55	Submitted to Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Pariwisata Student Paper	<1 %
56	Submitted to Universitas Gadjah Mada Student Paper	<1 %
57	<a href="http://repository.uir.ac.id">repository.uir.ac.id</a> Internet Source	<1 %
58	<a href="http://repository.uniba.ac.id">repository.uniba.ac.id</a> Internet Source	<1 %
59	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Internet Source	<1 %
60	<a href="http://repo.stikmuhptk.ac.id">repo.stikmuhptk.ac.id</a> Internet Source	<1 %

---

[repository.narotama.ac.id](http://repository.narotama.ac.id)

61	Internet Source	<1 %
62	<a href="http://www.kajianpustaka.com">www.kajianpustaka.com</a> Internet Source	<1 %
63	<a href="http://ecampus.pelitabangsa.ac.id">ecampus.pelitabangsa.ac.id</a> Internet Source	<1 %
64	<a href="http://elibrary.unikom.ac.id">elibrary.unikom.ac.id</a> Internet Source	<1 %
65	<a href="http://lontar.ui.ac.id">lontar.ui.ac.id</a> Internet Source	<1 %
66	<a href="http://repository.trisakti.ac.id">repository.trisakti.ac.id</a> Internet Source	<1 %
67	<a href="http://innovative.pubmedia.id">innovative.pubmedia.id</a> Internet Source	<1 %
68	<a href="http://jurnal.unismabekasi.ac.id">jurnal.unismabekasi.ac.id</a> Internet Source	<1 %
69	<a href="http://scholar.unand.ac.id">scholar.unand.ac.id</a> Internet Source	<1 %
70	Fajri, Fahrudin JS Pareke Pareke, Nasution. "PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN DAN KOMPETENSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAH DI PROVINSI BENGKULU", The Manager Review, 2022	<1 %

---

71	Submitted to Universitas Pamulang Student Paper	<1 %
72	Submitted to Universitas Wijaya Kusuma Surabaya Student Paper	<1 %
73	<a href="https://repository.ppns.ac.id">repository.ppns.ac.id</a> Internet Source	<1 %
74	<a href="https://repository.unja.ac.id">repository.unja.ac.id</a> Internet Source	<1 %
75	<a href="https://repository.wima.ac.id">repository.wima.ac.id</a> Internet Source	<1 %
76	<a href="https://sinta.unud.ac.id">sinta.unud.ac.id</a> Internet Source	<1 %
77	<a href="https://e-jurnal.unisda.ac.id">e-jurnal.unisda.ac.id</a> Internet Source	<1 %
78	<a href="https://repository.unisba.ac.id:8080">repository.unisba.ac.id:8080</a> Internet Source	<1 %
79	Danang Khurniawan, Woro Utari, Indra Prasetyo. "PENGARUH SERVANT LEADERSHIP STYLE DAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI.", Journal of Applied Management and Accounting Science, 2023 Publication	<1 %

---

80	<a href="http://repository.president.ac.id">repository.president.ac.id</a> Internet Source	<1 %
81	<a href="http://ummaspul.e-journal.id">ummaspul.e-journal.id</a> Internet Source	<1 %
82	Submitted to STIE Perbanas Surabaya Student Paper	<1 %
83	<a href="http://kumpulanmakalahdanskripsi.blogspot.com">kumpulanmakalahdanskripsi.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
84	<a href="http://www.kras.nl">www.kras.nl</a> Internet Source	<1 %
85	<a href="http://moam.info">moam.info</a> Internet Source	<1 %
86	<a href="http://repositori.ukdc.ac.id">repositori.ukdc.ac.id</a> Internet Source	<1 %
87	<a href="http://repositori.unsil.ac.id">repositori.unsil.ac.id</a> Internet Source	<1 %
88	<a href="http://repository.unpad.ac.id">repository.unpad.ac.id</a> Internet Source	<1 %
89	<a href="http://upuskesmas.blogspot.com">upuskesmas.blogspot.com</a> Internet Source	<1 %
90	<a href="http://www.ejmanager.com">www.ejmanager.com</a> Internet Source	<1 %
91	Rahmat Rahmat, Bakri Hasanuddin, Andi Indriani Ibrahim. "PENGARUH KOMPENSASI	<1 %

DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA PIZZA HUT PALU", Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT), 2020

Publication

92

Submitted to Universitas Wiraraja

Student Paper

<1 %

93

digilib.iainlangsa.ac.id

Internet Source

<1 %

94

docobook.com

Internet Source

<1 %

95

ejournal.bsi.ac.id

Internet Source

<1 %

96

linikharapan.blogspot.com

Internet Source

<1 %

97

repository.iainpurwokerto.ac.id

Internet Source

<1 %

98

Herry Purwanto, Dyah Sawitri, Moch. Saleh. "Analysis of the Work Environment, Work Load, Employee Discipline, and Job Satisfaction During the Covid-19 Pandemic In Bangsal District, Mojokerto Regency", Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi, 2023

Publication

<1 %

99

Joseph Akhigbe Omoankhanlen, Martha Etakpoburho Eyakephowwan. "Supervisor

<1 %

Behaviour and Job Stress among Bank Employees in Rivers State-Nigeria", European Journal of Business and Management Research, 2022

Publication

---

100 Juliahir Barata. "PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KOMPENSASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI SEKOLAH BINA BHAKTI KUBU", Jurnal Ekonomi Integra, 2020 <1 %  
Publication

---

101 [apbsrilanka.org](http://apbsrilanka.org) <1 %  
Internet Source

---

102 [digilib.uns.ac.id](http://digilib.uns.ac.id) <1 %  
Internet Source

---

103 [dumadia.wordpress.com](http://dumadia.wordpress.com) <1 %  
Internet Source

---

104 [eprints.umg.ac.id](http://eprints.umg.ac.id) <1 %  
Internet Source

---

105 [eprints.umm.ac.id](http://eprints.umm.ac.id) <1 %  
Internet Source

---

106 [eprints.undip.ac.id](http://eprints.undip.ac.id) <1 %  
Internet Source

---

107 [erepo.unud.ac.id](http://erepo.unud.ac.id) <1 %  
Internet Source

---

[etheses.uin-malang.ac.id](http://etheses.uin-malang.ac.id)

108	Internet Source	<1 %
109	id.123dok.com Internet Source	<1 %
110	jimfeb.ub.ac.id Internet Source	<1 %
111	media.neliti.com Internet Source	<1 %
112	puslit.mercubuana.ac.id Internet Source	<1 %
113	repositori.umsu.ac.id Internet Source	<1 %
114	repository.stienobel-indonesia.ac.id Internet Source	<1 %
115	repository.uinjambi.ac.id Internet Source	<1 %
116	repository.uph.edu Internet Source	<1 %
117	repository.ut.ac.id Internet Source	<1 %
118	www.termpaperwarehouse.com Internet Source	<1 %
119	Kevin G. Pitojo, Adrian Tangkilisan, Alwin Monoarfa. "Pola trauma tumpul toraks non	<1 %

penetrans, penanganan, dan hasil akhir di Instalasi Rawat Darurat Bedah RSUP Prof. Dr. R. D. Kandou Manado periode Januari 2014 – Juni 2016", e-CliniC, 2016

Publication

120

Lia Andrawina. "PENGARUH LOCUS OF CONTROL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada PT. Sarana Kalteng Ventura)", Pedagogik: Jurnal Pendidikan, 2022

Publication

<1 %

121

Michelle Maria Posumah, Lucky Otto Herman Dotulong, Yantje Uhing. "ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PADA MERCURE MANADO TATELI RESORT AND CONVENTION", Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 2023

Publication

<1 %

122

[intanghina.wordpress.com](http://intanghina.wordpress.com)

Internet Source

<1 %

123

[journal.uinsgd.ac.id](http://journal.uinsgd.ac.id)

Internet Source

<1 %

124

Andana Budi Tami, Sri Yuni Widowati. "ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, STRES KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA

<1 %

# TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI SEWING PT. SAMWON BUSANA INDONESIA SEMARANG", Solusi, 2020

Publication

---

125

Bella Braiccella Tampenawas, Lucky O.H Dotulong, Merinda H. Ch Pandowo. "PENGARUH BEBAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KOPERASI DAN UMKM DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA", Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 2023

Publication

---

<1 %

126

Fajar Kristanto, Ilzar Daud, Rizky Fauzan. "Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pengadaan Barang dan Jasa Di Pemerintah Kota Singkawang Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening", Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME), 2023

Publication

---

<1 %

127

Ros Patriani Dewi, Kamsih Astuti. "Pelatihan Kepemimpinan Transformasional Pada Atasan Untuk Peningkatan Komitmen Organisasi Karyawan Di Hotel "X"", Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi, 2017

Publication

---

<1 %

---

Exclude quotes      On

Exclude matches      Off

Exclude bibliography      On