

Beban kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention*: Kepuasan kerja sebagai pemediasi

Whitney Ong*

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Internasional Batam
Jl. Gajah Mada, Kota Batam, Kepulauan Riau, 29426, Indonesia
2041244.whitney@uib.edu

Antony Sentoso

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Internasional Batam
Jl. Gajah Mada, Kota Batam, Kepulauan Riau, 29426, Indonesia
anthoni.sentoso@uib.ac.id

Agustinus Setyawan

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Internasional Batam
Jl. Gajah Mada, Kota Batam, Kepulauan Riau, 29426, Indonesia
setyawan.agustinus@gmail.com

*Penulis Korespondensi

Submitted: Sep 19, 2023; Reviewed: Sep 24, 2023; Accepted: Nov 15, 2023

Abstrak: Penelitian ini menguji pengaruh beban kerja (BK) dan komitmen organisasi (KO) terhadap *turnover intention* (TI) generasi milenial di Kota Batam, Indonesia, dengan kepuasan kerja (KK) sebagai pemediasinya. Selanjutnya, kuesioner disebarkan kepada 413 responden melalui survei. Untuk menganalisis data, penelitian ini memakai model persamaan struktural berbasis varian, dan hasil pengujian statistiknya menunjukkan beberapa hal. Pertama, BK berpengaruh positif terhadap TI sedangkan KO berpengaruh negatif terhadapnya. Kedua, BK berpengaruh negatif terhadap KK, tetapi KO berdampak positif terhadapnya. Ketiga, KK berdampak negatif terhadap TI. Terakhir, kepuasan kerja berperan sebagai pemediasi pengaruh BK dan KO terhadap TI. Kondisi ini menunjukkan beban kerja merupakan faktor utama dalam meningkatkan niat keluar pekerjaannya. Hal ini terjadi karena karyawan dengan beban kerja tinggi menjadi stres dan tidak puas dengan tugasnya. Berdasarkan hasil ini, perusahaan perlu mengurangi penugasan untuk mencegah niat berpindah dan meningkatkan kepuasan kerja mereka dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung.

Kata kunci: beban kerja; generasi milenial; kepuasan kerja; komitmen organisasi; *turnover intention*

How to cite: Sentoso, A., Setyawan, A., & Ong, W. (2023). Beban kerja, komitmen organisasi, dan *turnover intention*: Kepuasan kerja sebagai pemediasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 23(1), 99-108. <https://doi.org/10.28932/jmm.v23i1.7485>

© 2023 The Authors.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.



Workload, organizational commitment, and turnover intention: Job satisfaction as mediation

Abstract: *This study examines the effects of workload and organizational commitment (OC) on the turnover intention (TI) of the millennial generation in Batam City, Indonesia, with job satisfaction (JS) as a mediator. Furthermore, the distribution of questionnaires to 413 respondents through a survey occurs. To analyze the data, this study employs a structural equation model based on variance, and the statistical testing results demonstrate some things. Firstly, workload positively affects TI; however, OC does not influence TI. Secondly, workload negatively stimulates JS; unfortunately, OC positively affects JS. Thirdly, JS negatively affects TI. Finally, JS can mediate the influence of workload and OC on TI. These circumstances indicate that workload is a leading factor in enhancing turnover intention. Employees with high workloads become stressed and dissatisfied with their tasks. Based on these outcomes, the firms need to lessen assignments to prevent turnover intention and upsurge their working satisfaction by generating a comfortable and supportive work environment.*

Keywords: *job satisfaction; millennial generation; organizational commitment; turnover intention; workload*

PENDAHULUAN

Sebagai faktor inti organisasi, manusia berperan sebagai penggerak dalam kegiatan yang didasarkan atas kreativitasnya dalam perusahaan demi mencapai tujuannya (Pranitasari & Zahara, 2020). Salah satunya yang aktif berasal dari generasi milenial [Politeknik Ketenagakerjaan (2021)], yang menurut Arif (2021) merupakan sekelompok individu yang lahir di antara generasi Baby Boomers dan generasi X. Menurut Badan Pusat Statistik (2021), generasi milenial di Indonesia berjumlah sebanyak 69,3 juta jiwa dan menempati posisi kedua setelah Generasi X.

Ketika bekerja di perusahaan, generasi milenial cenderung tidak menyukai peraturan yang tidak sesuai dengan keinginannya sehingga mereka mudah keluar dari perusahaan dan niat untuk tidak bekerja dalam perusahaan dapat terbentuk (Wijoyo et al., 2020). Niat ini menjadi masalah serius bagi perusahaan. Jika hal ini terealisasi, maka proses rekrutmen perusahaan menjadi sia-sia (Dennis, 1998). Niat tidak bekerja lagi dalam perusahaan disebabkan oleh menurunnya kepuasan kerja (Hellman, 1997) dan meningkatnya beban kerja (Tomic & Tomic, 2011). Beban kerja berasal dari tuntutan fisik dan tuntutan tugas (Risambessy, 2019). Selain itu, beban kerja ini timbul karena target yang perlu dicapai dan tidak dapat diselesaikannya tugas (Bautista et al., 2020). Beban kerja yang mempengaruhi keinginan berpindah secara positif juga ini dikonfirmasi Bautista et al. (2020), Lestari & Primadineska (2021), Indriati (2021), maupun Egarini & Prastiwi (2022). Selain itu, Bautista et al. (2020) maupun Ramadhania & Wulansari (2022) mengkonfirmasi beban kerja yang tinggi menjadikan rendahnya kepuasan kerja.

Terkait penentu niat untuk berpindah, komitmen organisasi (KO) menjadi salah satu penentunya. Menurut Robbins & Judge (2022), komitmen ini menunjukkan sebuah keeratn tingkat hubungan antara karyawan dan perusahaan, di mana tujuannya yaitu mempertahankan mereka untuk tetap bekerja di dalamnya. Menurut hasil penelitian Indriati (2021), jika komitmen organisasional karyawan tinggi, maka karyawan tetap memilih untuk bekerja dan tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Dalam penelitiannya, Firdaus & Lusiana (2020), Pariascana & Trisnawati (2022), Jaya & Widiastini (2021), maupun Ramadhania & Wulansari (2022) mengkonfirmasi pernyataan tersebut. Selanjutnya, komitmen organisasi ini merupakan fondasi bagi terciptanya kepuasan kerja karyawan, seperti yang ditunjukkan oleh Ramadhania & Wulansari (2022).

Kepuasan kerja merupakan cerminan individu atas kombinasi perasaan, positif maupun negatif atas terhadap pekerjaannya. Kepuasan ini akan berpengaruh pada keputusan karyawan untuk bekerja sampai pensiun dan mempengaruhi produktivitasnya (Rahman et al., 2021). Kepuasan kerja menurunkan *turnover intention*, seperti yang dibuktikan oleh Indriati (2021), & Lusiana (2020), Jaya & Widiastini (2021), Pariascana & Trisnawati (2022), Mustopa & Meria (2021), maupun Ramadhania

& Wulansari (2022). Selain itu, Ramadhania & Wulansari (2022) dan Harmen et al. (2020) menunjukkan komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja secara positif. Namun, masih ditemukan beberapa hasil penelitian yang tidak mendukung atas hal-hal tersebut. Sebagai contoh, Bogar et al. (2021) maupun Ramadhania & Wulansari (2022) menyatakan *beban kerja tidak mempengaruhi turnover intention* maupun Harmen et al. (2020) dan Kirana et al. (2021) yang menunjukkan beban kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Dalam penelitiannya, Bogar et al. (2021) maupun Mustopa & Meria (2021) menunjukkan komitmen organisasi tidak mempengaruhi *turnover intention*. Dalam risetnya, Bagis et al. (2021) mendokumentasikan komitmen organisasi tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Sementara itu, Yuda & Ardana (2017) maupun Egarini & Prastiwi (2022) menyatakan kepuasan kerja tidak mempengaruhi *turnover intention*. Dikarenakan perbedaan hasil penelitian tersebut, maka penelitian ini bermaksud untuk menguji faktor-faktor penentu kepuasan kerja dan *turnover intention*. Berdasarkan pengaruh yang signifikan, maka penelitian ini menghipotesiskan bahwa:

H₁: Beban kerja berdampak positif terhadap *turnover intention*.

H₂: Komitmen organisasi berdampak negatif terhadap *turnover intention*.

H₃: Beban kerja berdampak negatif terhadap kepuasan kerja.

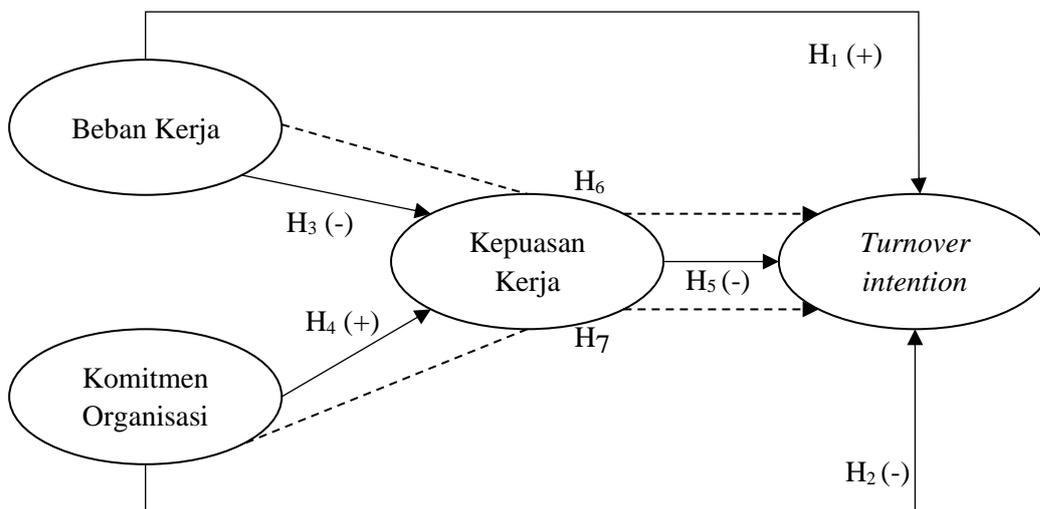
H₄: Komitmen organisasi berdampak positif terhadap kepuasan kerja.

H₅: Kepuasan kerja berdampak negatif terhadap *turnover intention*.

H₆: Kepuasan kerja memediasi dampak beban kerja terhadap *turnover intention*.

H₇: Kepuasan kerja memediasi dampak komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

Oleh karena itu, model penelitian dapat divisualisasikan melalui Gambar 1.



Keterangan: —> : Pengaruh Langsung -.-> : Pengaruh Tidak Langsung

Gambar 1. Model penelitian

Sumber: Pengembangan hipotesis riset (2023)

METODE

Penelitian kuantitatif ini menganalisis data dengan model persamaan struktural berbasis varian atau *partial least square*. Jenis data yang digunakan yaitu primer berupa respon karyawan generasi milenial di Kota Batam, yang lahir dari tahun 1980 sampai 2000, atas pengisian kuesioner daring melalui *Google forms*. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, penelitian ini mendapatkan 431 sampel, di mana jumlahnya berdasarkan jenis kelamin, umur, status pernikahan, pendidikan terakhir, pekerjaan, lama bekerja, dan pendapatan per bulan tersaji pada Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Profil sampel

Karakteristik	Deskripsi	Total	Persentase
Jenis kelamin	Pria	228	55,2%
	Wanita	185	44,8%
Umur	26-29	179	43,3%
	30-34	149	36,1%
	35-38	64	15,5%
	39-42	21	5,1%
Status pernikahan	Belum Menikah	211	51,1%
	Menikah	202	48,9%
Pendidikan terakhir	SMP	1	0,2%
	SMA/K Sederajat	34	8,2%
	Diploma	26	6,3%
	Sarjana (S1)	289	70,0%
	Magister (S2)	61	14,8%
	Doktor (S3)	2	0,5%
Pekerjaan	Pegawai Swasta	179	43,3%
	Pegawai Negeri	92	22,3%
	Wiraswasta	134	33,4%
	Lainnya	8	1,0%
Lama bekerja	Kurang dari 1 tahun	23	5,6%
	Dari 1 sampai 3 tahun	136	32,9%
	Dari 3 sampai 5 tahun	115	27,8%
	Dari 5 sampai 8 tahun	102	24,7%
	Melebihi 8 tahun	37	9,0%
Pendapatan per bulan	< 4.000.000	68	16,5%
	4.000.001 – 6.000.000	211	51,1%
	6.000.001 – 8.000.000	91	22,0%
	> 8.000.000	43	10,4%

Sumber: Pengumpulan data *GoogleForm* (2023)

Untuk mengukur *workload*, *organizational commitment*, *job satisfaction*, dan *turnover intention* sebagai variabel penelitian, maka digunakanlah skala Likert untuk menyatakan pilihan 1 untuk respon sangat tidak setuju sampai 5 untuk respon sangat setuju atas indikator, seperti yang disyaratkan Sugiyono (2022). Selengkapnya, indikator yang dimaksud dan sumbernya tersaji pada Tabel 2.

Tabel 2. Pengukuran variabel penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
<i>Workload</i>	Tuntutan atau tekanan yang dirasakan atas banyaknya dan beratnya pekerjaan (Tomic & Tomic, 2011).	Pekerjaan dilakukan dengan penuh semangat (WL1).	Paramitadewi (2017)
		Tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan kemampuan (WL2).	
		Jam kerja dan istirahat sesuai dengan jadwal yang disepakati (WL3).	
		Jadwal shift sesuai dengan yang sudah ditentukan (WL4).	
		Tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian (WL5).	
		Diberikannya jaminan kesehatan dari perusahaan (WL6).	
		Diberikannya motivasi dari perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan (WL7).	

Variabel	Definisi	Indikator	Sumber
<i>Organizational commitment</i>	Tingkat hubungan karyawan dengan organisasi yang bertujuan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam tempat kerja (Robbins & Judge, 2022).	Taat akan norma yang berlaku (OC1). Adanya pemberian sanksi bagi yang melakukan pelanggaran (OC2). Dapat membedakan antara baik dan buruknya hal dalam bekerja (OC3). Selalu jujur dalam pelaksanaan pekerjaan (OC4). Diberikannya upah yang sesuai dengan yang diharapkan (OC5). Yakin akan adanya budaya organisasional maka merasa tidak perlunya pelatihan (OC6).	Arsuta & Mashyuni (2021)
<i>Job satisfaction</i>	Penilaian karyawan tentang seberapa puas mereka atas pekerjaannya (Pardita & Surya, 2020).	Puas akan pekerjaan karena diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengembangan karir (JS1). Puas akan gaji yang diterima (JS2). Puas akan sistem promosi jabatan yang sesuai dengan prestasi kerja (JS3). Puas akan sikap rekan kerja yang saling membantu (JS4). Puas akan kondisi lingkungan kerja yang nyaman (JS5).	Sarawati & Sintaasih (2021)
<i>Turnover intention</i>	Niat karyawan untuk berhenti kerja berdasarkan pilihannya sendiri (Yuda & Ardana, 2017).	Adanya pikiran untuk keluar dari perusahaan (TI1). Sering berpikir untuk bekerja di tempat lain (TI2). Berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang (TI3).	Yuda & Ardana (2017)

Sumber: Kajian literatur (2023)

Dalam penelitian ini, validitas diuji dengan membandingkan *loading factor* (LF) dengan 0,6 dan *average variance extracted* (AVE) dengan 0,5. Jika LF and AVE sudah melebihi 0,6 dan 0,5, jawaban responden dinyatakan akurat (Hair et al., 2011). Selain uji validitas, reliabilitas diuji dengan membandingkan *composite reliability* (CR) dengan 0,7. Jika CR melebihi 0,7, jawaban responden dinyatakan reliabel (Hair Jr. et al., 2019). Selanjutnya, *goodness of fit index* (GFI) perlu dihitung dengan mengakarkan kuadrat dari perkalian *average communal index* (ACI) dengan nilai rata-rata R-kuadrat. Patokannya, GFI dikatakan kecil, sedang dan besar jika nilainya sama dengan 0,1, 0,25, dan 0,36 (Haryono, 2016).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Pada tahap awal, dilakukan uji validitas. Berdasarkan uji ini, diperoleh *item* pernyataan dengan jawaban yang tidak valid karena LF kurang dari 0,6, yaitu WL2, WL6, WL7, OC1, OC2, OC3, dan OC4. Oleh karena itu, ketujuh *item* pernyataan tersebut dihapus. Selanjutnya dilakukan kembali uji validitas, di mana hasilnya berupa LF dan AVE tersaji pada Tabel 3. Terlihat LF ini sudah melebihi 0,6 seperti yang disyaratkan Hair et al. (2011) untuk WL1, WL3, WL4, WL5, OC5, OC6, JS1, JS2, JS3, JS4, JS5, T1, TI2, dan TI3: 0,650, 0,690, 0,786, 0,717, 0,904, 0,617, 0,622, 0,751, 0,739, 0,743, 0,706, 0,902, 0,875, dan 0,851. Hal ini dikonfirmasi oleh AVE untuk WL, OC, JS, dan TI yang melebihi 0,5, seperti yang disyaratkan Hair et al. (2011): 0,508, 0,599, 0,510, dan 0,767. Dengan demikian, jawaban responden

sudah dinyatakan valid. Selain itu, CR sudah melebihi 0,7 seperti yang disyaratkan Hair et al. (2019) untuk WL, OC, JB, dan TI: 0,838, 0,743, 0,908, dan 0,804. Jadi, jawaban responden reliabel.

Tabel 3. *Loading factor*, AVE, dan CR

Variabel riset	Item	Loading factors	AVE	CR	Variabel riset	Item	Loading factor	AVE	CR
<i>Workload</i>	<i>WL1</i>	0,650	0,508	0,838	<i>Job satisfaction</i>	<i>JS1</i>	0,622	0,510	0,908
	<i>WL3</i>	0,690				<i>JS2</i>	0,751		
	<i>WL4</i>	0,786				<i>JS3</i>	0,739		
	<i>WL5</i>	0,717				<i>JS4</i>	0,743		
						<i>JS5</i>	0,706		
<i>Organizational commitment</i>	<i>OC5</i>	0,904	0,599	0,743	<i>Turnover intention</i>	<i>TI1</i>	0,902	0,767	0,804
	<i>OC6</i>	0,617				<i>TI2</i>	0,875		
						<i>TI3</i>	0,851		

Sumber: Hasil pengolahan data (2023)

Setelah uji validitas dan reliabilitas terpenuhi, maka GFI perlu dideteksi dan hasilnya tersaji pada Tabel 4 yaitu 0,4922. Mengingat nilai ini melebihi 0,36, seperti yang disyaratkan Haryono (2016), maka tingkat kecocokan model dengan data bersifat substansial.

Tabel 4. *Nilai goodness of fit* (GFI)

<i>Communalities average</i>	<i>R square average</i>	GFI
0,596	0,406	0,4922

Sumber: Hasil pengolahan data (2023)

Tabel 5 merupakan hasil estimasi pengaruh langsung yang memperlihatkan probabilitas dari t-statistik. Terlihat dalam tabel tersebut, probabilitas untuk:

- WL → TI sebesar 0,000 dengan *sample mean* positif. Mengingat probabilitas kurang dari tingkat signifikansi sebesar 5%, maka beban kerja mempengaruhi *turnover intention secara* positif (hipotesis pertama diterima).
- OC → TI sebesar 0,688 dengan *sample mean* negatif. Mengingat probabilitas melebihi tingkat signifikansi sebesar 5%, maka komitmen organisasi tidak mempengaruhi *turnover intention* (hipotesis kedua ditolak).
- WL → JS sebesar 0,000 dengan *sample mean* negatif. Mengingat probabilitas kurang dari tingkat signifikansi sebesar 5%, maka beban kerja mempengaruhi terhadap kepuasan kerja secara negatif (hipotesis ketiga diterima).
- OC → JS sebesar 0,000 dengan *sampel mean* positif. Mengingat probabilitas kurang dari tingkat signifikansi sebesar 5%, maka komitmen organisasi mempengaruhi terhadap *turnover intention* secara positif (hipotesis keempat diterima).
- JS → TI sebesar 0,000 dengan *sample mean* negatif. Mengingat probabilitas kurang dari tingkat signifikansi sebesar 5%, maka kepuasan kerja mempengaruhi terhadap *turnover intention* secara negatif (hipotesis kelima diterima).

Tabel 5. Hasil estimasi pengaruh langsung

Hipotesis	Hubungan kausalitas	<i>Sample mean</i>	<i>T statistics</i> (O/STDEV)	Probabilitas	Kesimpulan
1	<i>Workload (WL) → Turnover Intention (TI)</i>	0,252	4,526	0,000	Berpengaruh positif
2	<i>Organizational Commitment (OC) → Turnover intention (TI)</i>	-0,022	0,402	0,688	Tidak berpengaruh
3	<i>Workload (WL) → Job Satisfaction (JS)</i>	-0,376	6,591	0,000	Berpengaruh negatif

4	<i>Organizational Commitment (OC) → Job Satisfaction (JS)</i>	0,406	6,944	0,000	Berpengaruh positif
5	<i>Job Satisfaction (JS) → Turnover Intention (TI)</i>	-0,441	7,080	0,000	Berpengaruh negatif

Sumber: Hasil pengolahan data (2023)

Tabel 6 memperlihatkan hasil estimasi pengaruh tidak langsung. Terlihat probabilitas untuk hubungan kausalitas $WL \rightarrow JS \rightarrow TI$ maupun $OC \rightarrow JS \rightarrow TI$ sebesar 0,000. Mengingat nilai ini kurang dari tingkat signifikansi sebesar 5%, maka kepuasan kerja mampu memediasi dampak beban kerja terhadap *turnover intention* (hipotesis 6 diterima) dan dampak komitmen organisasional terhadap *turnover intention* (hipotesis 7 diterima).

Tabel 6. Hasil estimasi pengaruh tidak langsung dan pembuktian efek mediasi

Hipotesis	Hubungan kausalitas	Sample mean	T statistics (O/STDEV)	Probabilitas	Kesimpulan
6	$WL \rightarrow JS \rightarrow TI$	0,167	5,016	0,000	Efek mediasi terbukti
7	$OC \rightarrow JS \rightarrow TI$	-0,181	4,419	0,000	Efek mediasi terbukti

Sumber: Hasil pengolahan data (2023)

Pembahasan

Pengujian hipotesis pertama memperlihatkan beban kerja berdampak positif terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan karyawan dengan beban kerja yang tinggi akan berminat untuk berhenti kerja atas kemauan sendiri. Menurut Bautista et al. (2020), beban kerja yang dimaksud bersumber dari *under-staffing* dan lembur. Berdasarkan pengaruh positif ini, hasil penelitian ini sejalan dengan Bautista et al. (2020), Lestari & Primadineska (2021), Indriati (2021), maupun Egarini & Prastiwi (2022).

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan komitmen organisasi tidak mempengaruhi *turnover intention*. Dari sini dapat dijelaskan bahwa jika seorang karyawan setia akan perusahaan dan rela menghabiskan waktunya demi perusahaan, tidak memungkinkannya untuk tetap berniat untuk berhenti dari perusahaan. Hal ini terjadi mengingat banyaknya faktor pendukung lainnya yang mempengaruhi niat karyawan untuk keluar dari organisasi, seperti masalah gaji hingga lingkungan kerja. Tidak berpengaruhnya komitmen organisasi terhadap *turnover intention* ini selaras dengan Bogar et al. (2021) dan Mustopa & Meria (2021).

Pengujian hipotesis ketiga menyatakan beban kerja berdampak negatif terhadap *job satisfaction*. Karyawan dengan beban kerja yang tinggi mengalami kepuasan kerja yang rendah. Oleh karena itu, hasil ini selaras dengan Bautista et al. (2020), maupun Ramadhania & Wulansari (2022). Selanjutnya, pengujian hipotesis keempat memperlihatkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Bagi perusahaan, karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi menjadi *asset* yang penting karena memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengkonfirmasi Ramadhania & Wulansari (2022).

Hasil pengujian hipotesis kelima menyatakan *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan karyawan yang puas atas pekerjaannya akan menurunkan niatnya untuk keluar dari perusahaan. Hasil ini tersebut selaras dengan Indriati (2021), Firdaus & Lusiana (2020), Jaya & Widiastini (2021), Pariascana & Trisnawati (2022), Mustopa & Meria (2021), maupun Ramadhania & Wulansari (2022).

Hasil pengujian hipotesis keenam dan ketujuh membuktikan *partial mediation* dari kepuasan kerja atas pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Hal ini terjadi karena pengaruh langsung masih tetap ada beban kerja dan komitmen organisasi masih tetap ada dan pengujian efek mediasi tersebut signifikan secara statistik seperti yang dijelaskan Ghozali (2021).

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bermaksud untuk membuktikan (1) pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*, (2) pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, dan (4) kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Dengan menggunakan generasi milenial sebagai sampel, penelitian ini menunjukkan (1) beban kerja berpengaruh positif terhadap terhadap *turnover intention*, sedangkan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadapnya, (2) beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja, namun komitmen organisasi tidak mempengaruhinya, (3) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dan (4) kepuasan kerja bertindak sebagai pemediasi parsial dari pengaruh beban kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan supaya perusahaan mengurangi beban kerja bagi para milenial sehingga mereka tidak tertekan dan puas terhadap pekerjaannya sehingga mereka tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Secara akademik, riset ini merekomendasikan agar peneliti selanjutnya menambahkan gaji, *stress*, dan *work-family conflict* ke dalam model penelitian ini guna mendapatkan hasil yang lebih bagus. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat menggunakan karyawan generasi Z sebagai objek penelitiannya dengan model yang sudah mengadopsi beberapa tambahan variabel penelitian yang diusulkan tersebut.

REFERENSI

- Arif, M. (2021). *Generasi millennial dalam internalisasi karakter nusantara* (1st ed.). IAI Kediri Press
- Arsuta, A. P., & Mashyuni, I. A. (2021). Pengaruh job insecurity, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan Mara River Safari Lodge Gianyar. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan, & Pariwisata*, 1(2), 501-502. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i2.1316>
- Badan Pusat Statistik. (2021). Hasil sensus penduduk 2020. In *BPS*
- Bagis, F., Kusumo, I., & Hidayah, A. (2021). Job Satisfaction as a mediation variable on the effect of organizational culture and organizational commitment on employee performance. *Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(2), 424-434. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v5i2.2495>
- Bautista, J. R., Lauria, P. A. S., Contreras, M. C. S., Villanueva, H. H., Sumaguingsing, R. C., & Abeleda, R. D. (2020). Specific stressors relate to nurses' job satisfaction, perceived quality of care, and turnover intention. *International Journal of Nursing Practice*, 26(1), e12774. <https://doi.org/10.1111/ijn.12774>
- Bogar, R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh beban kerja dan komitmen organisasional terhadap turnover intention pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado. *Productivity*, 2(4), 342-347. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/35247>
- Dennis, A. (1998). A good hire is hard to find. *Journal of Accountancy*, 2(10), 90-96. <https://www.journalofaccountancy.com/issues/1998/oct/dennisb.html>
- Egarini, N. N., & Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2022). Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan SPBU 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt. *Kontan: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 1(3), 26-40. <https://jurnal.penerbitwidina.com/index.php/KONTAN/article/view/236>
- Firdaus, F., & Lusiana, H. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 4(1), 1-13. <https://doi.org/10.31602/atd.v4i1.1874>
- Ghozali, I. (2021). *Multivariate analysis application by IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. <https://doi.org/https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Hair Jr., J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning, EMEA

- Harmen, H., Amanah, D., & Harahap, D. A. (2020). The workload and organizational commitment to job satisfaction. *The International Journal of Humanities & Social Studies*, 8(6), 183-186. <https://doi.org/10.24940/theijhss/2020/v8/i6/HS2006-087>
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM untuk penelitian manajemen dengan AMOS 22.00, LISREL 8.80, dan Smart PLS 3.0*. PT. Intermedia Personalia Utama
- Hellman, C. M. (1997). Job satisfaction and intent to leave. *The Journal of Social Psychology*, 137(6), 677-689. <https://doi.org/10.1080/00224549709595491>
- Indriati, I. H. (2021). Pengaruh stress kerja, beban kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pegawai. *Forum Ekonomi*, 23(3), 491-501. <https://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/FORUMEKONOMI/article/view/8858>
- Jaya, I. M. W., & Widiastini, N. M. A. (2021). Kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention. *Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(1), 81-86. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v3i1.31135>
- Kirana, K. C., Lukitaningsih, A., & Londin, D. M. (2021). Analysis of the impact of workload and work Stress on job satisfaction with motivation as intervening variable. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(4), 791-803. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.04.08>
- Lestari, G. F., & Primadineska, R. W. (2021). Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention dengan dukungan sosial sebagai variabel pemoderasi pada pekerja milenial. *Cakrawangsa Bisnis*, 2(1), 11-20. <https://journal.stimykpn.ac.id/index.php/cb/article/view/231>
- Mustopa, M., & Meria, L. (2021). Peran pemberdayaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional terhadap turnover intention. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(10), 1437-1446. <https://doi.org/10.46799/jst.v2i10.431>
- Paramitadewi, K. F. (2017). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai sekretariat pemerintah daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(6), 3370-3397. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/29949>
- Pardita, I. P. I., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh konflik pekerjaan keluarga, stres kerja, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 819-840. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i03.p01>
- Pariascana, P. S., & Trisnawati, N. L. D. E. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan Alfamart se-Kecamatan Sawan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 15(2), 255-264. <https://doi.org/10.51903/e-bisnis.v15i2.823>
- Politeknik Ketenagakerjaan. (2021). *Pentingnya SDM milenial di masa pandemi*. <https://polteknaker.ac.id/pentingnya-sdm-milenial-di-masa-pandemi/>
- Pranitasari, D., & Zahara, S. F. (2020). Kepuasan kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia. *Media Manajemen Jasa*, 8(1), 30-40. <https://doi.org/10.52447/mmj.v8i1.4207>
- Rahman, M., Chowdhury, R. K., Kader, A., Islam, A., & Tohfa, U. (2021). Exploring the relationship between demographic characteristics and job satisfaction indicators: A study on private bank employees in Bangladesh. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 10(4), 1-7. <https://doi.org/10.37421/2169-026X.2021.10.303>
- Ramadhania, G. F., & Wulansari, N. A. (2022). Job satisfaction and turnover intention: Are workload and organizational commitment the issue? *Management Analysis Journal*, 12(2), 189-198. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj/article/view/56620>
- Risambessy, A. (2019). Faktor-Faktor beban kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai kantor pertahanan Kota Ambon. *Jurnal Cita Ekonomika*, 13(1), 19-28. <https://doi.org/10.51125/citaekonomika.v13i1.2648>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education Inc
- Sarawati, N. L. G. W., & Sintaasih, D. K. (2021). Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh stres kerja terhadap kinerja PNS Bakeuda Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 10(9), 907-927. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2021.v10.i09.p04>
- Sugiyono, S. (2022). *Research method in management*. Alfabeta
- Tomic, M., & Tomic, E. (2011). Existential fulfilment, workload, and work engagement among nurses. *Journal of Research in Nursing*, 16(5), 468-479. <https://doi.org/10.1177/1744987110383353>
- Wijoyo, H., Indrawan, I., Cahyono, Y., Handoko, A. L., & Santamoko, R. (2020). *Generasi Z & Revolusi Industri 4.0* (1st ed.). Pena Persada Redaksi
- Yuda, I. B. D. P., & Ardana, I. K. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan stres kerja terhadap turnover intention pada karyawan Hotel Holiday Inn Express. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(10), 5319-5347. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/31745>

Halaman ini sengaja dikosongkan