

**RESTRAINING TURNOVER RATE: THE MEDIATING ROLE OF  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN EMPLOYEE DUAL ROLE CONFLICT  
(A STUDY OF EMPLOYEES AT PT TERMINAL PETIKEMAS, SURABAYA)**

**MENAHAN LAJU TURNOVER: PERAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI  
DALAM KONFLIK PERAN GANDA KARYAWAN  
(STUDI PADA PEGAWAI PT TERMINAL PETIKEMAS, SURABAYA)**

Wita Siti Fauziah<sup>1</sup>, Sri Astuti Pratminingsih<sup>2</sup>

Universitas Widyatama<sup>1,2</sup>

[wita.fauziah@widyatama.ac.id](mailto:wita.fauziah@widyatama.ac.id)<sup>1</sup>, [sri.astuti@widyatama.ac.id](mailto:sri.astuti@widyatama.ac.id)<sup>2</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of Work-Family Conflict on Turnover Intention with Organizational Commitment as a mediating variable among employees of PT Terminal Petikemas Surabaya. The research approach used is quantitative with an explanatory type, using survey methods and path analysis. The sample consisted of 80 permanent employees who are married, with the criteria of minimum work experience of one year. The results of the study indicate that Work-Family Conflict has a significant negative effect on Organizational Commitment, and a significant positive effect on Turnover Intention. Conversely, Organizational Commitment has a negative effect on Turnover Intention. The mediation test using the Sobel Test shows that Organizational Commitment significantly mediates the effect of Work-Family Conflict on Turnover Intention. Employees who experience role conflict pressure tend to have high turnover intentions, but this can be suppressed by a strong organizational commitment. These findings confirm that strengthening Organizational Commitment is a key strategy in managing the dynamics of role conflict and maintaining workforce stability and retention in the organization.*

**Keyword:** *Work-Family Conflict, Organizational Commitment, Turnover Intention*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi pada pegawai PT Terminal Petikemas Surabaya. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jenis eksplanatori, menggunakan metode survei dan analisis jalur. Sampel terdiri dari 80 pegawai tetap yang telah berkeluarga, dengan kriteria pengalaman kerja minimal satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Family Conflict* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Organizational Commitment*, dan secara positif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Sebaliknya, *Organizational Commitment* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Uji mediasi menggunakan Sobel Test menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* secara signifikan memediasi pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap *Turnover Intention*. Pegawai yang mengalami tekanan konflik peran cenderung memiliki intensi keluar yang tinggi, namun hal ini dapat ditekan dengan adanya komitmen organisasi yang kuat. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan *Organizational Commitment* merupakan strategi kunci dalam mengelola dinamika konflik peran serta menjaga stabilitas dan retensi tenaga kerja di organisasi.

**Kata Kunci:** *Work-Family Conflict, Organizational Commitment, Turnover Intention*

**PENDAHULUAN**

Turnover karyawan merupakan salah satu tantangan serius yang dihadapi oleh organisasi dalam menjaga stabilitas dan kinerja jangka panjang. Robbins dan Judge (2024) membedakan antara turnover sukarela (*voluntary turnover*) dan tidak sukarela (*involuntary turnover*), yang masing-masing memiliki implikasi berbeda terhadap keberlangsungan organisasi. Turnover

yang tinggi, terutama yang bersifat sukarela, sering kali menimbulkan konsekuensi negatif seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, terganggunya proses operasional, serta menurunnya moral kerja (Kanya & Johan, 2025). Oleh karena itu, memahami penyebab serta faktor-faktor yang berkontribusi terhadap intensi untuk keluar dari organisasi (*turnover intention*) menjadi

prioritas strategis bagi manajemen sumber daya manusia. Salah satu organisasi yang mengalami tantangan terkait turnover adalah PT Terminal Petikemas Surabaya, anak perusahaan dari PT Pelindo Terminal Petikemas yang berada di bawah naungan PT Pelabuhan Indonesia (Persero). Data internal menunjukkan bahwa dalam periode 2021–2024, terjadi peningkatan tren pengunduran diri sukarela dari pegawai. Meskipun sebagian besar turnover berasal dari pegawai yang memasuki masa pensiun, namun tren kenaikan pada turnover sukarela menjadi sorotan utama, mengingat potensi dampaknya terhadap produktivitas dan stabilitas internal organisasi (Rahmayanti & Johan, 2024). Turnover sukarela mengindikasikan adanya niat dari individu untuk meninggalkan pekerjaan yang saat ini dijalani, yang menurut Heneman et al. (2019) dapat dipengaruhi oleh persepsi terhadap lingkungan kerja, kemudahan dalam mencari pekerjaan baru, serta ketersediaan alternatif yang lebih menarik di luar organisasi. Salah satu faktor penting yang diyakini berpengaruh terhadap niat untuk keluar dari organisasi adalah konflik antara pekerjaan dan kehidupan keluarga, atau yang dikenal dengan istilah *Work-Family Conflict* (WFC). Kossek dan Lee (2017) menekankan bahwa pegawai yang telah berkeluarga umumnya menghadapi dua komitmen besar dalam hidupnya: terhadap pekerjaan dan terhadap keluarga. Ketika kedua peran ini saling bertentangan, individu berisiko mengalami stres yang berkepanjangan, yang pada gilirannya mendorong munculnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Mishra (2021) menyatakan bahwa *Work-Family Conflict* merupakan bentuk konflik peran yang terjadi ketika tuntutan dalam pekerjaan dan keluarga tidak dapat

dipenuhi secara bersamaan, menyebabkan salah satu peran terganggu. Dalam era modern, fenomena ini semakin relevan mengingat semakin banyaknya perempuan yang berperan ganda sebagai ibu rumah tangga sekaligus pekerja profesional, sehingga meningkatkan kerentanan terhadap konflik peran ganda.

Greenhaus dan Beutell (dalam Zerwas, 2019) mengklasifikasikan WFC menjadi dua dimensi, yaitu *work-to-family conflict* dan *family-to-work conflict*. Dimensi pertama terjadi ketika beban pekerjaan mengganggu peran individu dalam keluarga, sedangkan dimensi kedua muncul ketika tanggung jawab keluarga menghambat performa di tempat kerja. Kedua bentuk konflik ini sama-sama memiliki potensi untuk menurunkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai, serta meningkatkan kecenderungan untuk mengundurkan diri. Beberapa penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Aboobaker et al. (2017), Chan dan Ao (2019), dan Yucel et al. (2023), secara konsisten menunjukkan bahwa *Work-Family Conflict* memiliki korelasi positif yang signifikan dengan *Turnover Intention*.

Namun demikian, tidak semua pegawai yang mengalami *Work-Family Conflict* secara otomatis memiliki niat untuk meninggalkan organisasi. Salah satu faktor yang dapat memediasi hubungan tersebut adalah tingkat *Organizational Commitment*. *Organizational Commitment* merujuk pada tingkat keterikatan emosional, kesediaan untuk berkontribusi, serta loyalitas pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Luthans et al., 2021). Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih tahan terhadap tekanan eksternal maupun internal, dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, meskipun

menghadapi berbagai tantangan. Penelitian oleh Parashakti et al. (2017) serta Yılmaz et al. (2023) membuktikan bahwa Organizational Commitment memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap Turnover Intention, artinya semakin tinggi komitmen terhadap organisasi, semakin rendah kecenderungan untuk mengundurkan diri.

Lebih lanjut, studi oleh Finthariasari et al. (2020) menegaskan bahwa Organizational Commitment berperan sebagai variabel mediasi yang penting dalam hubungan antara Work-Family Conflict dan Turnover Intention. Artinya, meskipun pegawai mengalami Work-Family Conflict, tingkat niat mereka untuk meninggalkan organisasi dapat ditekan jika mereka memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Temuan ini mengindikasikan pentingnya membangun dan memelihara komitmen organisasi sebagai strategi dalam mengurangi dampak negatif dari Work-Family Conflict terhadap Turnover Intention. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh Work-Family Conflict terhadap Turnover Intention dengan Organizational Commitment sebagai variabel mediasi pada pegawai PT Terminal Petikemas Surabaya. Dengan memahami hubungan antar variabel tersebut, perusahaan diharapkan dapat merumuskan kebijakan yang lebih efektif dalam mempertahankan pegawai berkualitas serta meningkatkan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi pegawai.

## **KAJIAN TEORI DAN PENELITIAN SEBELUMNYA**

### **Hubungan *Work-Family Conflict* Dengan *Organizational Commitment***

Hubungan antara *Work-family conflict* dengan *Turnover intention* telah menjadi fokus banyak penelitian

kontemporer, termasuk dalam studi Siti Fauziah yang mengungkapkan bahwa *Work-family conflict* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar karyawan dari organisasi. Secara teori, hal ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *conservation of resources theory*, yang menyatakan bahwa individu akan cenderung meninggalkan situasi yang menguras sumber daya pribadi mereka, seperti waktu, energi, dan emosi, termasuk konflik antara peran kerja dan keluarga. Ketika individu merasa bahwa tuntutan pekerjaan mengganggu peran mereka dalam keluarga, atau sebaliknya, mereka akan mengalami stres yang pada akhirnya meningkatkan keinginan untuk berhenti dari pekerjaan. Penelitian oleh Siddiqi et al. (2024) mendukung hal ini, dengan menemukan bahwa konflik kerja-keluarga secara signifikan meningkatkan *Turnover intention* pada tenaga kesehatan di Bangladesh, dan efek ini menjadi lebih kuat ketika tidak ada dukungan dari supervisor atau organisasi. *Work-family conflict* dianggap sebagai tekanan psikologis yang melemahkan keterikatan terhadap tempat kerja, yang pada akhirnya mendorong individu untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi. Demikian juga, Jiang et al. (2023) dalam penelitiannya pada perawat UGD menyimpulkan bahwa *Work-family conflict* berkontribusi secara signifikan terhadap niat resign, dan emosi negatif bertindak sebagai mediator antara *Work-family conflict* dan *Turnover intention*.

Dalam lingkungan kerja yang sarat tekanan, seperti sektor pendidikan atau layanan kesehatan, konflik antara pekerjaan dan keluarga menjadi faktor utama dalam menentukan niat keluar. Studi oleh Yildiz et al. (2021) menemukan bahwa perawat yang mengalami *Work-family conflict* secara

terus-menerus memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk berhenti, dan ini berdampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan. Penelitian meta-analitik ini memperkuat temuan dari Fauziah bahwa *Work-family conflict* adalah prediktor kuat terhadap *Turnover intention*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui penurunan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selanjutnya, penelitian oleh Elfering et al. (2020) menunjukkan bahwa *Work-family conflict* yang disebabkan oleh faktor-faktor seperti lama waktu perjalanan atau beban kerja tinggi memiliki pengaruh besar terhadap keputusan individu untuk meninggalkan pekerjaannya. Bahkan dalam konteks pekerjaan dengan ikatan emosional tinggi seperti pendidikan dan kesehatan, tekanan yang terus-menerus dari *Work-family conflict* menyebabkan kelelahan emosional, burnout, dan hilangnya motivasi intrinsik untuk tetap berada dalam organisasi. Penelitian lainnya oleh Wu & To (2025) menyoroti bahwa *Work-family conflict* memiliki dampak langsung terhadap intensi keluar dan hubungan ini dimediasi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Mereka menegaskan bahwa peran organisasi sangat penting dalam menciptakan kebijakan kerja yang fleksibel dan budaya kerja yang mendukung, guna mengurangi efek negatif dari konflik peran. Komitmen organisasi yang rendah sering kali menjadi saluran yang memperkuat pengaruh *Work-family conflict* terhadap *Turnover intention*.

Bahkan dalam penelitian lintas budaya, seperti oleh Rhee et al. (2020), ditemukan bahwa fleksibilitas kerja dapat menjadi faktor kunci dalam mengurangi *Work-family conflict* dan menghambat peningkatan niat keluar. Dalam studi tersebut, fleksibilitas jadwal dan dukungan dari atasan ditemukan mampu menekan efek negatif dari

konflik peran terhadap niat keluar di kalangan pekerja berupah rendah, terutama perempuan yang juga menjadi pengelola utama urusan rumah tangga. Secara keseluruhan, hasil kajian teori dan analisis berbagai penelitian menunjukkan bahwa *Work-family conflict* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention*. Organisasi yang tidak mampu mengelola konflik kerja dan keluarga akan menghadapi tantangan serius dalam mempertahankan karyawan yang loyal. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan, seperti fleksibilitas jam kerja, cuti keluarga, dan dukungan emosional, guna menekan *Turnover intention* dan meningkatkan retensi pegawai.

*H1: Work-family conflict memiliki pengaruh negatif terhadap Organizational commitment*

### **Hubungan *Work-Family Conflict* Dengan *Turnover Intention***

Kajian teoritis mengenai hubungan antara *Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention* menegaskan bahwa konflik antara peran kerja dan keluarga merupakan stresor psikologis yang signifikan. Ketika individu menghadapi tekanan karena tidak mampu memenuhi tuntutan dua peran yang saling bertentangan, maka akan terjadi penurunan kepuasan kerja dan loyalitas terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan *Role Conflict Theory*, yang menyatakan bahwa ketidaksesuaian antara ekspektasi peran kerja dan peran keluarga dapat menimbulkan tekanan yang berdampak negatif terhadap keterikatan individu dengan organisasi (Greenhaus & Beutell, 1985, dalam Jiang et al., 2023). Dalam kondisi tersebut, keinginan untuk meninggalkan pekerjaan sering kali menjadi respons adaptif terhadap ketidakseimbangan

peran yang dialami. Penelitian oleh Fauziah (2024) mendukung teori ini, menunjukkan bahwa *Work-Family Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,591 dan tingkat signifikansi 0,000. Semakin tinggi konflik peran yang dirasakan, semakin besar intensi individu untuk keluar dari organisasi. Siddiqi et al. (2024) menambahkan bahwa konflik kerja-keluarga menjadi salah satu pemicu utama *Turnover Intention*, khususnya dalam kondisi kerja yang menuntut tinggi. Kurangnya dukungan dari atasan memperparah dampak konflik peran terhadap keinginan resign. Hasil serupa dilaporkan oleh Jiang et al. (2023), yang menemukan bahwa emosi negatif berperan sebagai mediator antara *Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention*. Konflik ini, selain berdampak langsung, juga memperburuk kondisi emosional individu yang akhirnya memperkuat niat untuk berhenti bekerja. Faktor eksternal seperti waktu tempuh yang panjang menuju tempat kerja juga berkontribusi terhadap peningkatan konflik peran. Penelitian oleh Elfering et al. (2020) menunjukkan bahwa semakin lama perjalanan ke tempat kerja, semakin besar tingkat *Work-Family Conflict* dan semakin tinggi kecenderungan untuk keluar dari organisasi. Yildiz et al. (2021), dalam studi meta-analitiknya, menegaskan bahwa *Work-Family Conflict* merupakan prediktor yang konsisten dan kuat terhadap *Turnover Intention*. Dampaknya cenderung lebih besar ketika organisasi tidak menyediakan intervensi yang memadai untuk menjaga keseimbangan antara peran pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Penelitian oleh Wu dan To (2025) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan variabel mediasi dalam hubungan antara

*Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention*. Konflik yang tinggi menurunkan kepuasan dan komitmen pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan intensi keluar. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk menerapkan sistem kerja yang fleksibel dan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan keluarga. Selanjutnya, Rhee et al. (2020) menemukan bahwa fleksibilitas waktu kerja berperan penting dalam mengurangi dampak negatif *Work-Family Conflict*. Dukungan terhadap pengaturan waktu kerja yang adaptif, khususnya bagi karyawan perempuan yang menjalankan peran ganda, terbukti efektif dalam menekan niat resign. Belwal dan Belwal (2023) mengungkapkan bahwa perempuan yang menghadapi *Work-Family Conflict* berkepanjangan menunjukkan intensi keluar yang tinggi, meskipun memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup baik. Temuan ini menunjukkan bahwa tekanan peran ganda dapat mengalahkan faktor-faktor positif lain seperti kompensasi atau penghargaan kerja. Secara keseluruhan, berbagai penelitian mutakhir menunjukkan konsistensi temuan bahwa *Work-Family Conflict* merupakan determinan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Ketika keseimbangan antara tuntutan kerja dan keluarga tidak terpenuhi, individu cenderung mengalami stres, kelelahan emosional, dan kehilangan motivasi untuk tetap bekerja. Oleh karena itu, perhatian terhadap kebijakan yang mendorong keseimbangan peran menjadi krusial dalam mengurangi tingkat *Turnover Intention* dan menjaga stabilitas sumber daya manusia dalam organisasi.

*H2: Work-family conflict memiliki pengaruh positif terhadap Turnover intention*

### Hubungan *Organizational Commitment* Dengan *Turnover Intention*

Hubungan antara *Organizational Commitment* dan *Turnover Intention* merupakan salah satu fokus utama dalam studi perilaku organisasi. *Organizational Commitment* mencerminkan keterikatan individu terhadap organisasi secara emosional (afektif), normatif, dan berkelanjutan (continuance) sebagaimana dijelaskan oleh Meyer dan Allen (dalam Luthans et al., 2021). Teori ini menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasinya, maka semakin kecil kemungkinan munculnya niat untuk meninggalkan organisasi. Penelitian oleh Wu dan To (2025) menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* berperan sebagai peredam terhadap pengaruh tekanan kerja, seperti ketidakseimbangan kehidupan kerja (*work-life imbalance*), terhadap *Turnover Intention*. Bersama dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi membantu menurunkan keinginan untuk keluar, terutama dalam sektor dengan tekanan kerja tinggi. Hasil serupa ditunjukkan oleh Jiang et al. (2023), yang menemukan bahwa dalam lingkungan kerja yang intens, *Organizational Commitment* yang tinggi mampu menurunkan pengaruh negatif dari *Work-Family Conflict*, bahkan saat beban kerja meningkat. Siddiqi et al. (2024) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan dari organisasi dan atasan secara signifikan meningkatkan *Organizational Commitment*, yang kemudian berdampak pada penurunan *Turnover Intention*. Komitmen tersebut bertindak sebagai penghubung yang mengubah persepsi positif karyawan menjadi keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Dalam kajian meta-analitik oleh Yildiz et al. (2021), *Organizational Commitment* diidentifikasi sebagai

prediktor negatif paling konsisten terhadap *Turnover Intention*, mengungguli variabel lain seperti kepuasan kerja atau burnout. Studi oleh Rhee et al. (2020) menyoroti bahwa fleksibilitas kerja mampu meningkatkan *Organizational Commitment*, yang berkontribusi dalam menurunkan intensi untuk keluar dari pekerjaan. Hal ini menekankan pentingnya kebijakan kerja yang fleksibel dalam memperkuat loyalitas pegawai terhadap organisasi, terutama di era kerja modern yang menuntut adaptabilitas tinggi.

Yucel et al. (2023) menambahkan bahwa *Organizational Commitment* tidak hanya berperan dalam mengurangi *Turnover Intention*, tetapi juga meningkatkan keterlibatan kerja dan produktivitas pegawai. Dalam penelitian mereka, *Organizational Commitment* bertindak sebagai variabel mediasi antara tekanan eksternal dan intensi keluar, dan pengaruhnya diperkuat oleh adanya dukungan dari atasan. Temuan ini menegaskan pentingnya membangun komitmen organisasi jangka panjang melalui pendekatan manajemen yang mendukung dan partisipatif. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fauziah (2024), *Organizational Commitment* juga terbukti menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara *Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention*. Uji Sobel dalam studinya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan signifikan dalam menurunkan pengaruh langsung *Work-Family Conflict* terhadap niat untuk mengundurkan diri, sehingga memperkuat posisi *Organizational Commitment* sebagai faktor strategis dalam mengelola retensi karyawan. Secara keseluruhan, kajian teori dan temuan empiris menunjukkan bahwa *Organizational Commitment* memiliki hubungan negatif yang kuat terhadap *Turnover Intention*. Ketika karyawan merasa terikat secara emosional, melihat

nilai dan prospek jangka panjang dalam organisasi, serta memperoleh dukungan dalam pekerjaan, mereka cenderung mempertahankan posisinya. Dengan demikian, penguatan *Organizational Commitment* melalui lingkungan kerja yang suportif dan inklusif menjadi strategi utama untuk menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja dalam organisasi.

*H3: Organizational commitment memiliki pengaruh negatif terhadap Turnover intention*

### **Hubungan *Work-Family Conflict* Dengan *Turnover Intention* Dan Dapat di Mediasi Dengan *Organizational Commitment***

Hubungan antara *Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention* telah menjadi fokus banyak penelitian, dengan hasil yang secara konsisten menunjukkan bahwa konflik peran antara pekerjaan dan keluarga memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Berdasarkan perspektif *job stress theory* dan *conservation of resources theory*, konflik antara peran kerja dan kehidupan pribadi dapat menimbulkan stres psikologis yang intens, yang selanjutnya menurunkan keterlibatan emosional karyawan terhadap organisasi serta meningkatkan kecenderungan untuk keluar (Jiang et al., 2023). Dalam konteks ini, *Organizational Commitment* berperan sebagai variabel mediasi yang mampu meredam efek negatif tersebut. Penelitian oleh Fauziah (2024) memperlihatkan bahwa *Work-Family Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, sementara *Organizational Commitment* terbukti menjadi mediator yang efektif dalam hubungan tersebut. Hasil uji Sobel sebesar 4,379 dengan signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa *Organizational*

*Commitment* dapat menurunkan pengaruh langsung dari konflik peran terhadap intensi keluar. Pegawai dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung tidak mudah terdampak oleh tekanan konflik peran. Wu dan To (2025) menguatkan peran mediasi ini dengan menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat tetap menunjukkan keinginan untuk bertahan, bahkan saat menghadapi tekanan tinggi dari tuntutan pekerjaan dan keluarga. Sementara itu, Siddiqi et al. (2024) menegaskan bahwa dukungan dari atasan meningkatkan *Organizational Commitment*, yang kemudian memperlemah dampak negatif *Work-Family Conflict* terhadap *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa intervensi organisasi dalam memperkuat loyalitas karyawan menjadi penting dalam mengelola risiko turnover.

Studi oleh Belwal dan Belwal (2023) juga mengonfirmasi bahwa *Organizational Commitment* memediasi hubungan antara *Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention*, khususnya pada kelompok kerja dengan tekanan peran tinggi. Meskipun konflik peran tinggi tetap ada, loyalitas terhadap organisasi tetap mampu menahan kecenderungan karyawan untuk keluar. Penelitian Yucel et al. (2023) menambahkan bahwa *Organizational Commitment* menjadi perantara penting antara tekanan kerja dan intensi resign, di mana dukungan dari atasan memperkuat keterikatan terhadap organisasi. *Work-Family Conflict* tidak hanya berdampak secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui penurunan komitmen dan keterlibatan kerja. Elfering et al. (2020) menunjukkan bahwa faktor-faktor eksternal seperti tekanan pekerjaan dan waktu perjalanan yang panjang meningkatkan *Work-Family Conflict*, namun efek ini dapat dikurangi

jika tingkat *Organizational Commitment* pegawai tinggi. Komitmen yang kuat membantu individu menoleransi stresor tersebut dengan lebih positif. Temuan dari Yildiz et al. (2021) memperkuat bahwa *Organizational Commitment* bukan hanya menjadi prediktor negatif terhadap *Turnover Intention*, tetapi juga memediasi pengaruh konflik peran dalam berbagai sektor kerja yang menuntut.

Rhee et al. (2020) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja meningkatkan *Organizational Commitment*, yang pada akhirnya menurunkan intensi keluar. Ini menekankan bahwa strategi organisasi yang mendukung keseimbangan antara peran kerja dan kehidupan pribadi tidak hanya menekan konflik peran, tetapi juga memperkuat loyalitas pegawai terhadap institusi. Secara keseluruhan, literatur empiris dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa *Work-Family Conflict* memiliki dampak signifikan terhadap *Turnover Intention*, tetapi pengaruh tersebut dapat dimediasi secara efektif oleh *Organizational Commitment*. Organisasi yang mampu membangun iklim kerja yang suportif, menghargai keseimbangan kehidupan kerja, dan memperkuat keterikatan emosional pegawai terhadap institusi dapat meminimalkan dampak negatif konflik peran terhadap retensi karyawan. Dalam hal ini, *Organizational Commitment* berfungsi sebagai pelindung psikologis sekaligus instrumen strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

*H4: Work-family conflict memiliki pengaruh terhadap Turnover intention melalui Organizational commitment sebagai variabel mediasi*

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam tesis ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian

eksplanatori, yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu *Work-family conflict*, *Organizational commitment*, dan *Turnover intention*. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner sebagai alat pengumpulan data primer kepada karyawan PT Terminal Petikemas Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria karyawan yang telah berkeluarga dan memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 80 responden. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skala Likert lima poin, yang mengukur tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan masing-masing variabel. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode statistik inferensial dengan analisis jalur yang dengan diolah melalui SPSS. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis jalur dan uji t-statistik untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel. Selain itu, uji mediasi juga dilakukan dengan menggunakan Uji Sobel untuk mengetahui apakah *Organizational commitment* secara signifikan memediasi hubungan antara *Work-family conflict* dan *Turnover intention*. Pendekatan ini memberikan hasil yang mendalam dalam menjelaskan peran mediasi dan pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel yang diteliti.

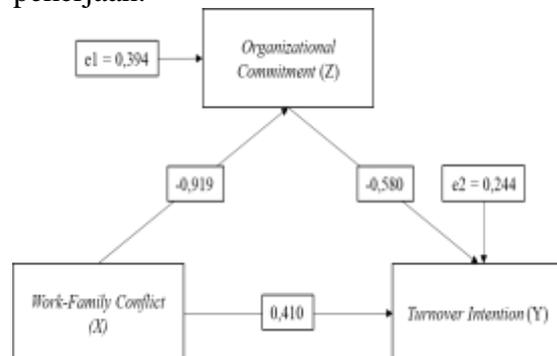
## **HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap *Turnover Intention* dengan *Organizational Commitment*

sebagai variabel mediasi, menggunakan objek studi pada pegawai PT Terminal Petikemas Surabaya. Pada awal Bab IV, dijelaskan secara rinci mengenai profil perusahaan tempat penelitian dilakukan. PT Terminal Petikemas Surabaya merupakan salah satu unit usaha dari PT Pelindo Terminal Petikemas (SPTP), yang beroperasi di bawah naungan PT Pelabuhan Indonesia (Pelindo) sebagai subholding yang mengelola terminal petikemas di berbagai wilayah Indonesia. Perusahaan ini memiliki peran strategis dalam mendukung konektivitas logistik nasional serta mendorong pertumbuhan ekonomi melalui layanan petikemas yang terintegrasi. Berdasarkan data responden, sebagian besar pegawai yang menjadi sampel terdiri dari laki-laki yang berada dalam usia produktif, serta memiliki distribusi yang relatif homogen dari segi gaji dan lokasi tempat tinggal. Karakteristik ini memberikan gambaran umum mengenai profil pegawai yang merasakan dinamika *Work-Family Conflict* dan memiliki tingkat *Turnover Intention* yang bervariasi. Tingkat *Organizational Commitment* yang dirasakan oleh pegawai tergolong sedang, menunjukkan bahwa keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi belum terbentuk secara optimal. Komitmen yang muncul lebih banyak didorong oleh aspek *continuance* dan *normative*, bukan oleh keterlibatan afektif yang kuat. Hal ini menjadi indikasi bahwa *Organizational Commitment* yang terbentuk belum cukup untuk menahan kecenderungan karyawan untuk berpindah kerja. Sementara itu, hasil tabulasi terhadap *Turnover Intention* menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada kategori intensi sedang hingga tinggi untuk meninggalkan perusahaan. Kondisi ini menunjukkan potensi nyata terjadinya turnover aktual apabila tidak

dilakukan upaya pengelolaan yang efektif.

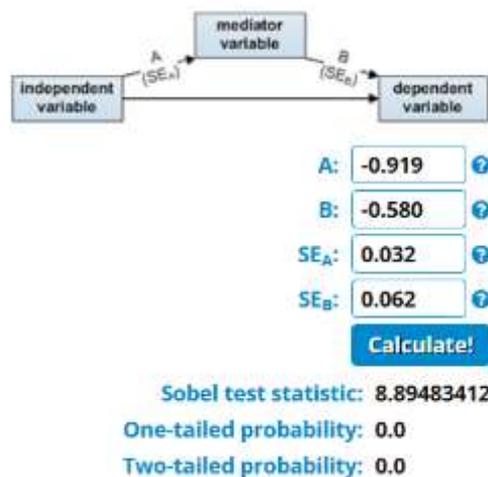
Hasil uji verifikatif dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa *Work-Family Conflict* berpengaruh negatif signifikan terhadap *Organizational Commitment*. Artinya, semakin tinggi konflik antara tuntutan pekerjaan dan keluarga yang dialami pegawai, semakin rendah tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Konflik peran tersebut mengurangi rasa keterikatan dan tanggung jawab emosional terhadap tempat kerja, sehingga menjadi ancaman terhadap stabilitas loyalitas karyawan. Selain itu, ditemukan pengaruh positif signifikan antara *Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention*. Pegawai yang menghadapi tekanan dari peran kerja dan keluarga cenderung menunjukkan keinginan yang lebih tinggi untuk meninggalkan organisasi. Konflik tersebut bertindak sebagai sumber stres yang mendorong individu untuk mencari kondisi kerja alternatif yang lebih mendukung keseimbangan hidup. Temuan ini konsisten dengan pandangan Mishra (2021) serta Greenhaus dan Beutell yang menyatakan bahwa *Work-Family Conflict* dapat menyebabkan tekanan psikologis dan ketidakpuasan kerja, yang pada akhirnya memicu munculnya intensi untuk keluar dari pekerjaan.



**Gambar 1. Model Penelitian dan Hasil Uji Hipotesis**

Pada gambar diatas, analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa

*Organizational commitment* memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover intention*. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung lebih loyal dan tidak menunjukkan niat untuk mencari pekerjaan lain. Hal ini memperkuat pandangan bahwa *Organizational commitment* merupakan salah satu faktor kunci dalam menekan tingkat *Turnover intention*. Pegawai yang merasa memiliki tanggung jawab moral, keterikatan emosional, dan persepsi biaya tinggi jika meninggalkan perusahaan cenderung akan bertahan lebih lama.



**Gambar 2. Uji Analisis Sobel**

Uji mediasi menggunakan pendekatan Sobel mengonfirmasi bahwa *Organizational Commitment* secara signifikan memediasi hubungan antara *Work-Family Conflict* dan *Turnover Intention*. Meskipun *Work-Family Conflict* secara langsung meningkatkan intensi keluar, pengaruh tersebut dapat diminimalkan ketika tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi berada pada level yang tinggi. *Organizational Commitment* yang kuat berfungsi sebagai penyangga psikologis yang membantu individu menghadapi tekanan dari konflik peran, sehingga tidak secara otomatis mendorong keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Temuan ini mendukung hipotesis awal dan sejalan

dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Fintahariasari et al. (2020) serta Yılmaz et al. (2023), yang menunjukkan bahwa *Work-Family Conflict* berdampak negatif terhadap *Organizational Commitment* dan positif terhadap *Turnover Intention*, dengan *Organizational Commitment* sebagai mediator yang efektif dalam hubungan tersebut. Penelitian ini juga membuktikan adanya hubungan signifikan antara ketiga variabel utama. Pertama, ditemukan bahwa *Work-Family Conflict* berpengaruh negatif terhadap *Organizational Commitment*. Konflik yang tinggi dalam menyeimbangkan peran kerja dan keluarga menyebabkan penurunan keterikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi. Pegawai yang mengalami ketidakseimbangan peran cenderung merasa tidak terhubung secara psikologis dengan tempat kerja. Kedua, *Work-Family Conflict* memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Tekanan dari konflik peran mendorong individu untuk mencari lingkungan kerja alternatif yang lebih fleksibel dan mendukung keseimbangan hidup. Konflik ini menjadi salah satu faktor utama yang memicu niat untuk keluar dari organisasi. Ketiga, *Organizational Commitment* menunjukkan pengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih loyal dan bertahan, bahkan dalam kondisi kerja yang penuh tantangan. Loyalitas ini memperkecil kemungkinan mereka untuk mempertimbangkan keluar. Hasil uji mediasi memperjelas bahwa *Organizational Commitment* mampu mereduksi dampak langsung *Work-Family Conflict* terhadap *Turnover Intention*. Dalam hal ini, komitmen terhadap organisasi menjadi elemen penting dalam menahan potensi

kehilangan tenaga kerja akibat tekanan konflik peran. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa memperkuat *Organizational Commitment* merupakan strategi kunci dalam mengelola dinamika konflik kerja-keluarga dan menjaga kestabilan retensi karyawan di lingkungan kerja.

### Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen PT Terminal Petikemas Surabaya perlu mengambil langkah proaktif dalam merancang kebijakan yang mendukung keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan. Temuan bahwa *Work-Family Conflict* berdampak negatif terhadap *Organizational Commitment* dan secara signifikan meningkatkan *Turnover Intention* menandakan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh dan adaptif. Upaya seperti penerapan jam kerja yang fleksibel, penyediaan fasilitas pendukung seperti daycare, serta program pelatihan manajemen stres merupakan alternatif strategis yang dapat membantu mengurangi beban konflik peran. Selain itu, peningkatan *Organizational Commitment* harus menjadi prioritas melalui penguatan budaya kerja yang kolaboratif, pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, dan pemberian insentif berbasis kinerja. Langkah-langkah ini tidak hanya meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan stabil. Peningkatan komitmen organisasi secara efektif akan membantu menahan pengaruh negatif konflik kerja dan keluarga, serta memperkecil kemungkinan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, fokus pada penguatan aspek afektif

dan normatif dalam *Organizational Commitment* dapat menjadi fondasi utama dalam strategi retensi pegawai.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap pegawai PT Terminal Petikemas Surabaya, dapat disimpulkan bahwa *Work-Family Conflict* memiliki pengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi. Ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga menciptakan tekanan psikologis yang mendorong pegawai untuk mempertimbangkan keputusan untuk keluar dari organisasi. Semakin besar konflik peran yang dirasakan, semakin rendah tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan. *Organizational Commitment* terbukti memainkan peran penting dalam mengurangi dampak negatif dari *Work-Family Conflict*. Pegawai dengan tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung tetap bertahan, menunjukkan loyalitas, dan memiliki motivasi untuk menghadapi tantangan yang timbul akibat konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Komitmen organisasi dalam hal ini berfungsi sebagai mekanisme protektif yang mampu menahan dorongan untuk keluar, meskipun individu berada dalam situasi tekanan peran ganda. Secara keseluruhan, temuan ini menggarisbawahi bahwa keberhasilan organisasi dalam menekan tingkat *Turnover Intention* sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola dinamika konflik peran serta memperkuat *Organizational Commitment* di kalangan karyawan.

Oleh karena itu, strategi retensi karyawan harus mencakup kebijakan yang tidak hanya berfokus pada aspek struktural kerja, tetapi juga pada penguatan ikatan emosional dan loyalitas terhadap organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi pertama). Indomedia Pustaka.
- Belwal, S., & Belwal, R. (2023). Work-family conflict and women's turnover intention: Mediating effects of organizational commitment. *Applied Research in Quality of Life*, 18(3), 1291–1308. <https://doi.org/10.1007/s11482-023-10136-y>
- Dessler, G. (2021). *Fundamentals of human resource management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Elfering, A., Igic, I., & Semmer, N. K. (2020). Commuting as a work-related demand: Effects on work-to-family conflict and turnover intention. *PsyCh Journal*, 9(2), 234–244. <https://doi.org/10.1002/pchj.331>
- Jiang, N., Zhang, F., & Zhao, H. (2023). How work-family conflict influences emergency department nurses' turnover intention: The mediating role of affect. *International Emergency Nursing*, 67, 101240. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2022.101240>
- Kanya, N., & Johan, A. (2025). Inclusive leadership and ethnic diversity: Enhancing team performance and reducing work delays. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, 3006.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). Information Age Publishing.
- Mäkelä, L., & Suutari, V. (2015). *Work and family interface in the international career context*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-17647-5>
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2018). *Organizational behavior: Emerging knowledge, global reality* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mishra, G. (2021). *Work-family conflict and family-friendly policies for working women in India*. Lulu Publication.
- Mokomane, Z. (2014). *Work-family interface in sub-Saharan Africa: Challenges and responses*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-01237-7>
- Pius, A., Alharahsheh, H., & Sanyang, S. (2020). Trends and issues in strategic human resources management. In *Advances in business information systems and analytics*. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-2547-0.ch002>
- Putra, I. P. K. S. D., & Suwandana, I. G. M. (2022). Effect of organizational commitment, job stress, and work-family conflict on turnover intention. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(2), 58–65. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n2.859>
- Rahmayanti, R., & Johan, A. (2024). Does Innovative Work Behavior Matter for Performance? Green Talent Management and Green Servant Leadership in the Healthcare Industry. *JBTI: Jurnal*

- Bisnis: Teori dan Implementasi, 15(1), 85-100.
- Rhee, M. K., Park, S. K., & Lee, C. K. (2020). Pathways from workplace flexibility to turnover intention: Role of work–family conflict and organizational commitment. *International Journal of Social Welfare*, 29(2), 175–186. <https://doi.org/10.1111/ijsw.12403>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational behavior* (19th Global ed.). Pearson.
- Siddiqi, K. O., Rahman, M. H., & Esquivias, M. A. (2024). The effect of perceived organizational and supervisor support on nurses' turnover intention: Does work-family conflict play a role? *Social Sciences & Humanities Open*, 10(1), 100189. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2024.100189>
- Siti Fauziah. (2024). *Pengaruh work-family conflict terhadap turnover intention dengan organizational commitment sebagai mediasi* [Tesis tidak dipublikasikan]. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Wu, W., & To, T. T. (2025). Work-life balance and turnover intentions: Mediating role of job satisfaction and moderating role of organizational commitment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 37(1), 68–85. <https://doi.org/10.1007/s10672-024-09409-9>
- Yildiz, B., Yildiz, H., & Arda, O. A. (2021). Relationship between work–family conflict and turnover intention in nurses: A meta-analytic review. *Journal of Advanced Nursing*, 77(8), 3399–3412. <https://doi.org/10.1111/jan.14754>
- Yucel, I., Demir, T., & Aksu, Y. (2023). Work–family conflict, work engagement, and turnover: Moderation by supervisor support. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(3), 567–585. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2022-0026>