

**THE EFFECT OF WORK CONFLICT AND WORKLOAD ON THE WORK SPIRIT  
OF EMPLOYEES OF PT. KAI REGIONAL DIVISION II SUMATERA BARAT**

**PENGARUH KONFLIK KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP  
SEMANGAT KERJA KARYAWAN PT. KAI DIVISI REGIONAL II  
SUMATERE BARAT**

**Lenny Hasan<sup>1</sup>, Henny Sjafitri<sup>2</sup>, Selwi Sahitri<sup>3</sup>**

Universitas Tamansiswa Padang<sup>1,2,3</sup>

[Hasanlenny7@gmail.com](mailto:Hasanlenny7@gmail.com)<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of work conflict and workload on the work spirit of PT.KAI Regional Division II West Sumatra employees. The research method used is descriptive quantitative. The sampling technique used is the Total Sampling technique. The data analysis technique used is multiple linear regression, namely  $Y = 6.289 + 0.190 X1 + 0.631 X2$ . Furthermore, the results of the t test on the work conflict variable on work spirit have a positive and significant effect. The workload variable has a positive and significant effect on work spirit. In the F test results, the work conflict variable (X1) and workload (X2) together have a positive and significant effect on work spirit. Based on the results of the determination coefficient test, there is an adjusted R square with a value of 0.935, this means that the ability of the independent variable to explain the dependent variable is 93.5% and the remaining 6.5% is explained by other variables not discussed in this study.*

**Keywords:** Work Conflict, Workload and Work Morale

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konflik kerja dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan PT.KAI Divisi Regional II Sumbar. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif deskriptif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik Total Sampling, Teknik analisa data yang digunakan adalah regresi linear berganda yaitu  $Y = 6,289 + 0,190 X1 + 0,631 X2$ . Selanjutnya untuk hasil uji t pada variabel konflik kerja terhadap semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan. Variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Pada hasil uji F variabel konflik kerja (X1) dan beban kerja (X2) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi terdapat pada *adjusted R square* dengan nilai sebesar 0,935, hal ini berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat adalah sebesar 93,5% dan sisanya 6,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Konflik Kerja, Beban Kerja dan Semangat Kerja.

**PENDAHULUAN**

Setiap perusahaan senantiasa berusaha untuk memiliki tenaga kerja yang kompeten, karena tanpa dukungan sumber daya manusia yang unggul, operasional perusahaan tidak akan berjalan secara optimal. Hubungan antara perusahaan dan sumber daya manusia bersifat saling membutuhkan, di mana perusahaan memerlukan karyawan yang berkualitas, dan sebagai timbal balik, perusahaan juga perlu memberikan perhatian terhadap berbagai aspek kerja yang berhubungan dengan kesejahteraan dan pengembangan sumber daya manusia.

Pada dasarnya tujuan manajemen sumber daya manusia untuk menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Konflik kerja fenomena dinamika yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan perusahaan, bahkan konflik kerja selalu hadir dalam setiap hubungan kerja. Konflik didefinisikan sebagai ketidaksetujuan dan perbedaan sisi pandang terhadap suatu hal. Konflik dalam organisasi memberikan dampak yang positif maupun negatif bagi organisasi. Secara positif adanya konflik dapat meningkatkan ritme kerja,

membuat pekerjaan cepat selesai dan meningkatkan kedisiplinan karyawan. Sedangkan secara negatif konflik dalam organisasi dapat menyebabkan stres kerja, menurunnya kepuasan kerja, menurunnya komitmen organisasi dan meningkatkan *intention to quit*. Untuk itu, perlu adanya keterbukaan, kesabaran serta kesadaran semua pihak yang terlibat dalam mengelola konflik (Anwar, 2018:31-38).

Konflik kerja suatu fenomena alami dalam interaksi organisasi yang muncul akibat adanya perbedaan individu dalam latar belakang, nilai, kepentingan, serta tujuan. Dalam lingkungan perusahaan yang terdiri atas berbagai departemen dan individu dengan keahlian serta karakteristik yang beragam, perbedaan persepsi dan cara pandang menjadi hal yang tidak terelakkan. Oleh karena itu, konflik bukanlah sesuatu yang harus sepenuhnya dihindari, melainkan perlu dikelola dengan pendekatan yang tepat agar tidak berkembang menjadi permasalahan yang lebih besar. Konflik kerja harus dilihat sebagai bagian dari dinamika organisasi yang apabila dikelola dengan baik, dapat menjadi alat untuk memperbaiki hubungan kerja dan meningkatkan kinerja organisasi. Namun, jika diabaikan, konflik dapat memperlemah kohesi tim, menurunkan semangat kerja, dan bahkan menyebabkan meningkatnya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Rahayu 2020: 25-32).

Konflik terkadang dipandang sebagai suatu hal yang negatif, padahal konflik juga dapat memberikan hal yang positif bagi perusahaan. Konflik yang dikelola dengan baik maka akan mendorong karyawan untuk lebih semangat dalam bekerja karena karyawan merasa nyaman dan tidak ada tekanan di dalam Perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara pada PT.

Kereta Api Indonesia dengan salah satu karyawannya terdapat permasalahan konflik antar individu. Dimana seorang manajer memiliki gaya kepemimpinan yang otoriter, sering memberi perintah tanpa melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan. Sehingga bawahannya merasa tidak dihargai dan menunda pekerjaan atau tidak aktif dalam rapat. Ini merupakan konflik antar individu yang dipicu oleh ketidaksesuaian gaya komunikasi dan ekspektasi kerja antara atasan dan bawahan. Ketika bawahan merasa suaranya tidak didengar, motivasi dan loyalitas bisa menurun, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja tim secara keseluruhan. Konflik ini bukan hanya mengganggu hubungan kerja antara atasan dan bawahan, tetapi juga dapat menular ke anggota tim lainnya, menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat, meningkatnya konflik horizontal, serta menurunkan produktivitas dan efektivitas organisasi. Dalam jangka panjang, konflik ini juga berisiko meningkatkan tingkat *turnover* karena karyawan yang merasa tidak diberdayakan atau tidak dihargai cenderung mencari lingkungan kerja yang lebih suportif. Oleh karena itu, penting bagi pimpinan organisasi untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan karakteristik timnya dan membuka komunikasi dua arah.

Beban kerja sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam waktu yang ditentukan. Beban kerja menjadi sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Pemberian beban kerja kepada para karyawan harus seimbang dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki karyawan itu sendiri, jika tidak maka cepat atau lambat akan

menimbulkan masalah yang dapat mengganggu semangat kerja karyawan tersebut kedepannya. Beban kerja tidak hanya dipahami sebagai jumlah tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan, tetapi juga mencakup kompleksitas, tingkat kesulitan, serta tanggung jawab yang melekat dalam setiap tugas tersebut.

Oleh karena itu, penting bagi manajemen perusahaan untuk melakukan analisis beban kerja secara objektif, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Beban kerja yang terlalu berat atau tidak proporsional dapat menyebabkan tekanan psikologis, kelelahan, serta penurunan kinerja individu dan tim. Sebaliknya, beban kerja yang terlalu ringan juga dapat menimbulkan kebosanan dan menurunnya rasa tanggung jawab, sehingga produktivitas menjadi tidak optimal (Alfian & Guswinta, 2023:653-665).

Beban kerja di stasiun kereta api memiliki tantangan utama yang dihadapi oleh karyawan dalam menjalankan tugas mereka sehari-hari. Berdasarkan hasil wawancara pada PT. Kereta Api Indonesia ditemukan bahwa beban kerja yang tinggi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya penggunaan waktu kerja yang tidak seimbang antara tugas yang diberikan dengan waktu yang tersedia. Beberapa petugas sering kali bekerja lebih lama dari jadwal kerja yang telah ditentukan

untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, seperti memeriksa data pelanggan memberikan informasi kepada penumpang, dan memastikan kelancaran operasional di area stasiun.

Masalah yang muncul adalah penggunaan waktu kerja yang tidak efisien. Beberapa petugas merasakan kelelahan fisik dan mental karena beban kerja yang terus meningkat, terutama

pada jam-jam sibuk. Meskipun perusahaan telah menetapkan jam-jam sibuk.

Meskipun perusahaan telah menetapkan jam kerja yang jelas, banyak petugas yang terpaksa mengorbankan waktu istirahat untuk menyelesaikan tugas-tugas yang seharusnya dapat diselesaikan dalam jam kerja normal. Penggunaan waktu kerja yang tidak efisien ini dapat mengganggu produktivitas dan meningkatkan risiko *burnout* pada pekerja, yang berpotensi mempengaruhi kualitas pelayanan kepada penumpang.

Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk mampu berkarya dan berkreativitas dalam pekerjaannya. Karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi pasti mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreativitas dalam pekerjaannya. Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuensi dalam mengejar tujuan bersama (Andy, 2018:18-33).

Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya didalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab. Berdasarkan hasil wawancara pada PT. Kereta Api Indonesia ditemukan bahwa semangat kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah tingkat absensi rendah. Karyawan yang tidak dilibatkan dalam

proses pengambilan keputusan, terutama yang berkaitan langsung dengan tugas dan tanggung jawab mereka, cenderung merasa tidak memiliki kendali atas pekerjaannya. Ketidaklibatan ini sering kali menimbulkan rasa apatis dan mengurangi rasa memiliki terhadap perusahaan. Akibatnya, semangat kerja pun menurun karena mereka merasa sekadar menjalankan perintah, bukan berkontribusi secara aktif terhadap tujuan bersama. Ketika semangat kerja menurun, kecenderungan untuk tidak hadir di tempat kerja akan meningkat. Hal ini dikarenakan karyawan merasa tidak memiliki urgensi atau peran penting di dalam perusahaan. Tingkat absensi yang tinggi menjadi indikator bahwa keterikatan emosional dan profesional terhadap pekerjaan mulai mengendur.

Maka dari itu, menciptakan budaya kerja partisipatif dapat menjadi solusi strategis untuk meningkatkan semangat kerja sekaligus menekan angka ketidakhadiran.

Konflik kerja dan beban kerja dua faktor yang berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan dalam suatu organisasi. Konflik kerja terjadi ketika terdapat perbedaan kepentingan, tujuan, atau pandangan antar individu atau kelompok di dalam perusahaan. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak harmonis, menurunkan motivasi karyawan, serta menghambat produktivitas. Sebaliknya, jika konflik diselesaikan secara konstruktif, hal ini justru dapat meningkatkan kerja sama tim dan semangat kerja karyawan.

Selain konflik kerja, beban kerja juga memiliki peran besar dalam menentukan tingkat semangat kerja karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan kelelahan

fisik dan mental, stres, serta menurunkan efektivitas kerja. Jika karyawan terus-menerus dibebani tugas melebihi kapasitasnya, maka semangat kerja mereka dapat menurun, yang pada akhirnya berdampak pada penurunan produktivitas dan kualitas pekerjaan. Sebaliknya, jika beban kerja diberikan secara seimbang sesuai dengan kemampuan dan kompetensi karyawan, maka hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.

Hubungan antara konflik kerja, beban kerja, dan semangat kerja karyawan sangat erat kaitannya dengan bagaimana perusahaan mengelola ketiga faktor tersebut. Konflik yang dibiarkan berlarut-larut serta beban kerja yang tidak terkendali akan menciptakan tekanan kerja yang tinggi, sehingga karyawan menjadi mudah merasa tertekan dan kehilangan motivasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen konflik yang baik serta mendistribusikan beban kerja secara adil agar karyawan tetap memiliki semangat kerja yang tinggi. Dengan adanya lingkungan kerja yang sehat, di mana konflik dikelola dengan baik dan beban kerja diberikan secara proporsional, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Hal ini tidak hanya berdampak positif bagi karyawan secara individu, tetapi juga bagi keberhasilan perusahaan secara keseluruhan (Prahendratno et al., 2023:67).

Dari uraian diatas maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai **Pengaruh Konflik Kerja Dan Beban kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan PT. KAI Divisi Regional II Sumbar.**

Peneliti tertarik melakukan penelitian ini lebih lanjut untuk mengetahui permasalahan yang terdapat di PT. KAI Divisi Regional II Sumbar untuk meneliti pengaruh konflik dan

beban kerja terhadap semangat kerja karyawan.

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah konflik kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar?
2. Apakah beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar?
3. Apakah konflik kerja dan beban kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis konflik kerja yang terjadi di PT. KAI Divisi Regional II Sumbar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis beban kerja karyawan di PT. KAI Divisi Regional II Sumbar.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis konflik kerja dan beban kerja mempengaruhi semangat kerja karyawan di PT. KAI Divisi Regional II Sumbar.

## **LANDASAN TEORI**

### **Konflik Kerja**

Konflik di tempat kerja terjadi ketika dua atau lebih individu atau kelompok dalam suatu organisasi atau bisnis harus berbagi sumber daya yang terbatas karena perbedaan status, tujuan, dan nilai-nilai. Menurut Rivai (2021:999), ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota- anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Menurut Amin et al., (2020:

31-40), konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Secara eksternal dan internal, konflik dapat saja terjadi yang dikarenakan oleh berbagai faktor diantaranya sikap yang bergantung dengan karyawan lain, tujuan dan prioritas yang berbeda, kriteria dalam menilai prestasi yang dirasa kurang tepat, adanya persaingan para karyawan, dan mempunyai sikap menang-kalah sehingga konflik merupakan suatu tantangan dan pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya. Menurut Tanadi et al., (2020), konflik adalah pertentangan antara diri sendiri dengan hati nurani atau dengan pihak lain untuk mencapai tujuan tertentu agar memperoleh sesuatu hal yang bernilai lebih yang dimiliki saat ini.

Konflik kerja menurut Loupita, (2023:1491-1497) adalah suatu kondisi dimana terdapat ketidakcocokan atau kesenjangan yang terjadi pada beberapa pihak pada suatu perusahaan, bidang kerja, dan diantara karyawan satu dengan yang lain pada suatu perusahaan. Secara umum, terjadinya konflik kerja pada suatu perusahaan disebabkan oleh beberapa hal diantaranya status yang berbeda, tujuan, nilai, ataupun pandangan yang berbeda antara satu dengan yang lain. Konflik kerja menurut Sinambela (2021:458) adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, dan organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkan suatu bentuk interaksi antar pihak yang berbeda kepentingan, persepsi, tujuan, nilai-nilai, atau

pendekatan terhadap suatu masalah.

### **Indikator Konflik Kerja**

Menurut Rivai (2021:999), menyebutkan terdapat beberapa indikator konflik kerja, yang terdiri dari:

1. Konflik dalam diri seseorang, konflik dalam diri seseorang umumnya terjadi karena seseorang berhadapan dengan tujuan yang bertentangan.
2. Konflik antar individu, konflik antar individu pada umumnya dipicu oleh adanya perbedaan mengenai suatu permasalahan dan sebuah tujuan, dimana hasil dan keputusan bersama dinilai sangat menentukan.
3. Konflik antar anggota kelompok, konflik dalam kelompok dapat bersifat afektif atau substantif. Konflik afektif adalah konflik yang timbul karena adanya tanggapan emosional terhadap suatu situasi tertentu. Sedangkan konflik substantif adalah konflik yang terjadi karena perbedaan latar belakang keahlian.

### **Beban Kerja**

Menjalankan perusahaan tentunya sumber daya manusia hal yang sangat penting dimiliki oleh perusahaan dan menjadi aset utama dalam menjalankan roda perusahaan, sehingga perusahaan harus mampu memberdayakan sumber daya manusia yang ada agar mampu mencapai target pekerjaan yang diharapkan, dalam upaya pencapaian target pekerjaan terkadang perusahaan menggunakan berbagai macam cara untuk memotivasi dan memaksimalkan potensi dari karyawan yang ada sehingga terkadang memberikan beban kerja berlebih kepada karyawan, hal itu dilakukan sebagai bentuk langkah pengoptimalan kerja karyawan agar semakin produktif dalam bekerja, namun dengan memberikan beban kerja yang berlebih dapat berakibat kurang

baik kepada karyawan yang bisa menimbulkan overload dalam pekerjaan dan terbengkalainya pekerjaan lain yang tidak bisa di selesaikan dalam waktu yang dibutuhkan.

Menurut Budiasa (2021:27-32), beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi secara sistematis dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi. Menurut Kokoroko & Sanda (2021:341-346), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus di selesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Fransiska & Tupti (2020:224- 234), beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Hal ini dapat menimbulkan penurunan semangat kerja karyawan yang disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan yang terlalu tinggi, volume kerja yang terlalu banyak dan sebagainya. Intensitas beban kerja yang terlalu besar dapat menciptakan stres kerja, sebaliknya intensitas beban kerja yang terlalu rendah dapat menimbulkan rasa bosan atau kejemuhan. Menurut Sanjani et al., (2021:43-55), beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu.

### **Indikator Beban Kerja**

Menurut Budiasa (2021:27-32), menyatakan indikator beban kerja sebagai berikut:

1. Target yang harus dicapai. Pandangan individu mengenai besarnya target yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja

- yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
2. Kondisi pekerjaan. Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu tentang kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan serta dapat mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang ditentukan.
  3. Penggunaan waktu kerja. Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses produksi.

### **Semangat Kerja**

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan seperti hal yang dapat dilakukan dalam melakukan atau menyelesaikan suatu tugas atau amanah yang telah diberikan kepada seorang karyawan. Hal tersebut seperti apa yang mendorong seorang karyawan dalam melakukan tugasnya. Dorongan tersebut tentunya berasal dari dalam diri seorang karyawan itu sendiri atau biasa disebut dengan semangat kerja. Menurut Widyanta (2022:10-13), semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Menurut Taufik & Mulyadin (2023:15-24), semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Menurut Rumengan et al., (2023:339-352), menyatakan bahwa semangat kerja yang tinggi akan menghasilkan produktivitas dan semangat kerja karyawan yang tinggi, maka dari itu suatu perusahaan harus selalu berusaha untuk meningkatkan atau mempertahankan semangat daya

juang yang tertanam pada setiap karyawan. Menurut Sulisno et al., (2023:22), semangat kerja adalah keadaan atau perilaku spiritual yang dapat menimbulkan kegembiraan yang besar pada tenaga kerja untuk bekerja dengan tekun dan gigih sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan lebih baik, serta lebih banyak barang dan jasa yang dihasilkan, semuanya dengan tujuan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Menurut Mubarak (2022:1-12), semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Semangat kerja ini akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkreativitas dalam pekerjaannya.

### **Indikator Semangat Kerja**

Indikator semangat kerja menurut Widyanta (2022:10-13) sebagai berikut:

1. Tingkat absensi rendah. Tingkat kehadiran merupakan suatu kegiatan atau rutinitas yang dilakukan oleh karyawan untuk membuktikan dirinya hadir atau tidak hadir dalam bekerja disuatu perusahaan.
2. Naiknya kerusakan. Kerusakan fasilitas kerja merupakan hal yang sering terjadi dalam perusahaan, dimana fasilitas kerja yang digunakan oleh karyawan satu dan yang lain terkadang menimbulkan kerusakan yang berbeda.
3. Kegelisahan. Hal ini dirasakan karyawan dalam mengambil suatu pekerjaan yang memiliki resiko jangka menengah ataupun jangka panjang.

### **Hipotesis Penelitian**

H1= Diduga ada pengaruh konflik kerja secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan di PT. KAI Divisi Regional II Sumbar.

- H2= Diduga ada pengaruh beban kerja secara signifikan terhadap semangat kerja karyawan PT. KAI Divisi Regional II Sumbar.
- H3= Diduga ada pengaruh konflik kerja dan beban kerja secara simultan terhadap semangat kerja karyawan PT. KAI Divisi Regional II Sumbar.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang menggunakan data konkret untuk menganalisis sampel dan populasi (Waruwu, 2023: 167). Data yang dikumpulkan berupa angka yang dapat diolah menggunakan analisis statistik, sehingga memungkinkan pengujian

hipotesis secara terukur dan objektif (Ismayani, 2021: 89-93). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai di PT.KAI Divisi Regional II Sumbar. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan menggunakan teknik total sampling. Sampel yang digunakan sebanyak 30 responden. Teknik data yang digunakan adalah regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan uji regresi liner berganda yang dilakukan menggunakan SPSS 20.0, maka diketahui hasil sebagai berikut:

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized Coefficients		Standarized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	6.289	1.542		4.080	.000
	Konflik kerja	.190	.205	.462	5.718	.001
	Beban kerja	.631	.184	.766	3.436	.002

a. Dependent Variable: Semangat kerja

sumber: Hasil Olahan Data Primer (2025)

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda diatas, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = 6,289 + 0,190 X_1 + 0,631 X_2$$

Persamaan regresi diatas memperlihatkan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara persial, dari persamaan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa:

- Nilai konstanta adalah 6,289, artinya jika tidak terjadi perubahan variabel konflik kerja dan beban kerja (nilai  $X_1$  dan  $X_2$  adalah 0)

maka semangat kerja pada PT.KAI Divisi Regional II sebesar 6,289 satuan.

- Nilai koefisien konflik kerja adalah 0,190, artinya jika variabel konflik kerja ( $X_1$ ) meningkat sebesar 1 satuan dengan asumsi variable beban kerja ( $X_2$ ) dan konstanta adalah 0 (nol), maka semangat kerja pada PT.KAI Divisi Regional II meningkat sebesar 0,190 satuan.
- Nilai koefisien beban kerja adalah 0,631 artinya jika variabel beban kerja ( $X_2$ ) meningkat sebesar satuan

dengan asumsi variabel konflik kerja ( $X_1$ ) dan konstanta ( $a$ ) adalah 0, maka semangat kerja pada PT.KAI Divisi Regional II meningkat sebesar 0,631 satuan.

Berdasarkan uji secara persial ( $t$ ) yang dilakukan menggunakan SPSS 20.0, maka diketahui hasil sebagai berikut:

### **Uji Hipotesis**

#### **Hasil Uji t (Persial)**

#### **Hasil Uji t (Parsial)**

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	B	Unstandardized Coefficients	Standar dized Coeffici Ents	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	6.289	1.542		4.080	.000
	Konflik kerja	.190	.205	.462	5.718	.001
	Beban kerja	.631	.184	.766	3.436	.002

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

sumber: *Hasil Olahan Data Primer (2025)*

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh 4453variable konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan ( $H_1$ ), Variabel konflik kerja ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada PT.KAI Divisi Regional II. Hal ini terlihat dari signifikan konflik kerja ( $X_1$ )  $0,001 < 0,05$ , dan nilai ttabel= $n - k - 1 = 30 - 2 - 1 = 27$ , ttabel 27 = 1,703. Berarti nilai thitung lebih besar dari ttabel yaitu ( $5,718 > 1,703$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
2. Pengaruh 4453variable beban kerja terhadap semangat kerja 4453variable

beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada PT.KAI Divisi Regional II Sumbar. Hal ini terlihat dari signifikan beban kerja ( $X_2$ )  $0,002 < 0,05$ , dan nilai thitung  $3,436 > ttabel 1,703$ . Berarti nilai thitung lebih besar dari ttabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima.

### **Hasil Uji F (Simultan)**

Berdasarkan uji simultan (F) yang dilakukan menggunakan SPSS 20.0, maka diketahui hasil sebagai berikut:

### **Hasil Uji F (Simultan)**

Model	ANOVA <sup>a</sup>					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regress ion	1094.655	2	547.328	208.989	.000 <sup>b</sup>
	Residua l	70.711	27	2.619		
	Total	1165.367	29			

a. Dependent Variable: Semangat Kerja

b. Predictors: (Constant), Beban Kerja, Konflik Kerja

sumber: *Hasil Olahan Data Primer (2025)*

Berdasarkan tabel 4.15 diatas dapat diketahui bahwa Fhitung

$208,989 > F_{tabel} 4,171$  dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Maka, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima, sehingga konflik kerja ( $X_1$ ) dan beban kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara bersama-sama signifikan terhadap semangat kerja ( $Y$ ) PT.KAI

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary				
odel	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.969 <sup>a</sup>	.939	.935	1.61831

a. Predictors: (Constant), beban kerja,konflik kerja

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2025)

Berdasarkan ringkasan hasil analisis koefisien determinasi seperti yang terlihat pada tabel 4.16 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi terletak pada tabel  $R^2$  (*R-Square*), namun karena variabel independennya lebih dari 1 (satu) variabel maka lebih baik menggunakan angka pada *Adjusted R-Square* sebesar 0,935. Hal ini berarti adanya hubungan antara konflik kerja dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan di PT.KAI Divisi Regional II Sumbar adalah sebesar 93,5% sisanya 6,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini yaitu variabel lingkungan kerja yang merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan dan dapat memengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap pelaksanaan tugasnya (Sedarmayanti, 2019:153).

## PEMBAHASAN PENELITIAN

### 1. Pengaruh Variabel Konflik kerja Terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil analisa data mengenai konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar dengan nilai thitung lebih besar dari ttabel ( $5,718 > 1,703$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$

Divisi Regional II Sumbar.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan uji simultan (F) yang dilakukan menggunakan SPSS 20.0, maka diketahui hasil sebagai berikut:

diterima dan nilai signifikan yaitu  $0,001 < 0,05$ .

### 2. Pengaruh Variabel Beban Kerja terhadap Semangat Kerja

Berdasarkan hasil analisa data mengenai variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar dengan nilai thitung lebih besar dari ttabel yaitu ( $3,436 > 1,703$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima.

### 3. Pengaruh Variabel Konflik Kerja dan Beban Kerja secara bersama-sama terhadap Semangat Kerja

Hasil uji F terbukti bahwa variabel konflik kerja dan beban kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja pada karyawan PT.KAI Divisi Regional II Sumbar dengan nilai Fhitung sebesar yaitu 208,989 dengan nilai Ftabel sebesar 4,171 dan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  di terima.

## IMPLIKASI PENELITIAN Variabel Konflik Kerja ( $X_1$ )

Tingkat capaian responden yang paling tinggi terdapat pada pernyataan nomor 3 yaitu "Saya sering ragu dalam

mengambil keputusan, saat menghadapi situasi kerja tertentu” dengan hasil capaian TCR sebesar 76,6% dengan kriteria cukup baik. Hal ini disebabkan karena karyawan menunjukkan tingkat keraguan yang tinggi dalam proses pengambilan keputusan ketika dihadapkan pada situasi kerja tertentu yang memerlukan respons yang cepat dan tepat. Peneliti menyarankan kepada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar untuk menciptakan lingkungan kerja dengan kejelasan peran, agar dapat mengurangi konflik kerja yang berkontribusi terhadap tingginya tingkat keraguan karyawan dalam pengambilan keputusan, terutama dalam situasi yang memerlukan respons cepat dan tepat.

Sedangkan tingkat capaian yang paling rendah ada pada pernyataan 7 yaitu “Saya merasa komunikasi antar anggota kelompok tidak berjalan dengan baik”, dengan hasil pencapaian TCR sebesar 70,0% dengan kriteria cukup baik. Hal ini disebabkan karena adanya disfungsi dalam interaksi komunikasi antar karyawan, yang berpotensi mengganggu efektivitas kerja tim serta pencapaian tujuan bersama. Peneliti menyarankan kepada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar agar perusahaan mengembangkan program peningkatan kompetensi komunikasi interpersonal dan kerja sama tim guna mengatasi disfungsi interaksi antar karyawan, sehingga dapat meminimalisasi potensi konflik kerja yang menghambat efektivitas tim dan pencapaian tujuan organisasi secara kolektif.

Tingkat capaian responden yang paling tinggi terdapat pada pernyataan nomor 2 yaitu “Target kerja yang diberikan sering kali membuat saya harus bekerja di luar jam kerja” dengan hasil capaian Sedangkan tingkat capaian yang paling rendah ada pada pernyataan 4 yaitu “Menurunnya semangat kerja saya berdampak pada meningkatnya

kerusakan alat atau barang di tempat kerja.” dengan hasil pencapaian TCR sebesar 72,6% dengan kriteria cukup baik. Hal ini disebabkan karena rendahnya semangat kerja karyawan berpotensi memengaruhi kualitas pemeliharaan fasilitas kerja, yang pada akhirnya berdampak pada tingginya tingkat kerusakan alat atau barang di lingkungan kerja. Peneliti menyarankan kepada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar agar perusahaan disarankan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan melalui pemberian motivasi kerja, penghargaan atas kinerja, serta penciptaan iklim kerja yang positif, guna mendorong tanggung jawab dalam pemeliharaan fasilitas kerja dan menekan potensi kerusakan alat maupun barang di lingkungan kerja.

TCR sebesar 79,2% dengan kriteria cukup baik. Hal ini disebabkan karena target kerja yang diberikan sering kali membuat saya harus bekerja di luar jam kerja. Peneliti menyarankan kepada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar untuk melakukan evaluasi terhadap beban dan penjadwalan target kerja yang diberikan kepada karyawan, guna mencegah potensi konflik kerja yang timbul akibat ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan waktu pribadi, yang dapat berdampak pada penurunan kesejahteraan serta efektivitas kinerja karyawan.

Sedangkan tingkat capaian yang paling rendah ada pada pernyataan 4 yaitu “Kondisi lingkungan kerja di tempat saya bekerja nyaman.” dengan hasil pencapaian TCR sebesar 73,2% dengan kriteria cukup baik. Hal ini disebabkan karena tempat kerja saya memiliki kondisi lingkungan yang nyaman, yang tercermin dari tersedianya fasilitas kerja yang memadai, hubungan interpersonal yang harmonis, serta suasana kerja yang mendukung produktivitas dan

kesejahteraan karyawan.

Peneliti menyarankan kepada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar agar perusahaan mempertahankan dan secara berkelanjutan meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang nyaman, karena kondisi tersebut berkontribusi positif dalam membantu karyawan mengelola beban kerja secara lebih efektif, serta mendorong produktivitas dan kesejahteraan kerja secara optimal.

Sedangkan tingkat capaian yang paling rendah ada pada pernyataan 4 yaitu "Menurunnya semangat kerja saya berdampak pada meningkatnya kerusakan alat atau barang di tempat kerja." dengan hasil pencapaian TCR sebesar 72,6% dengan kriteria cukup baik. Hal ini disebabkan karena rendahnya semangat kerja karyawan berpotensi memengaruhi kualitas pemeliharaan fasilitas kerja, yang pada akhirnya berdampak pada tingginya tingkat kerusakan alat atau barang di lingkungan kerja.

Peneliti menyarankan kepada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar agar perusahaan disarankan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan melalui pemberian motivasi kerja, penghargaan atas kinerja, serta penciptaan iklim kerja yang positif, guna mendorong tanggung jawab dalam pemeliharaan fasilitas kerja dan menekan potensi kerusakan alat maupun barang di lingkungan kerja.

Sedangkan tingkat capaian yang paling rendah ada pada pernyataan 4 yaitu "Menurunnya semangat kerja saya berdampak pada meningkatnya kerusakan alat atau barang di tempat kerja." dengan hasil pencapaian TCR sebesar 72,6% dengan kriteria cukup baik. Hal ini disebabkan karena rendahnya semangat kerja karyawan berpotensi memengaruhi kualitas pemeliharaan fasilitas kerja, yang pada akhirnya berdampak pada tingginya

tingkat kerusakan alat atau barang di lingkungan kerja.

Peneliti menyarankan kepada PT. KAI Divisi Regional II Sumbar agar perusahaan disarankan untuk meningkatkan semangat kerja karyawan melalui pemberian motivasi kerja, penghargaan atas kinerja, serta penciptaan iklim kerja yang positif, guna mendorong tanggung jawab dalam pemeliharaan fasilitas kerja dan menekan potensi kerusakan alat maupun barang di lingkungan kerja.

## **PENUTUP** **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel konflik kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap semangat kerja di PT.KAI Divisi Regional II Sumbar dengan nilai signifikan  $0,001 < 0,05$ , dan nilai thitung lebih besar dari ttabel yaitu  $(5,718 > 1,703)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
2. Variabel beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja di PT.KAI Divisi Regional II Sumbar dengan nilai signifikan  $0,002 < 0,05$ , dan nilai thitung  $(3,436 > ttabel 1, 703)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.
3. Secara bersamaan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel konflik kerja dan beban kerja terhadap semangat kerja di PT.KAI Divisi Regional II Sumbar. Persamaan dengan nilai Fhitung sebesar 208,989 dengan Ftabel 4,171 dan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ .
4. Hasil uji koefisien determinasi terdapat pada nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,935. Artinya variabel konflik kerja ( $X_1$ ), dan beban kerja

(X2) terhadap variabel semangat kerja (Y) sebesar 93,5%, sisanya sebesar 6,5% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini yaitu lingkungan kerja.

## SARAN

1. Tingkat capaian yang paling rendah pada variabel konflik kerja dengan hasil pencapaian TCR sebesar 70,0% dengan kriteria cukup baik. Pada bagian konflik kerja disarankan agar atasan lebih aktif dalam membangun komunikasi yang terbuka, memperhatikan dinamika tim, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang saling menghargai dan mendukung. Maka dengan itu dapat membantu mempererat hubungan antar anggota tim dan menciptakan suasana kerja yang lebih positif.
2. Tingkat capaian yang paling rendah pada variabel konflik kerja dengan hasil pencapaian TCR sebesar 70,0% dengan kriteria cukup baik. Pada bagian konflik kerja disarankan agar atasan lebih aktif dalam membangun komunikasi yang terbuka, memperhatikan dinamika tim, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang saling menghargai dan mendukung. Maka dengan itu dapat membantu mempererat hubungan antar anggota tim dan menciptakan suasana kerja yang lebih positif.
3. Tingkat capaian yang paling rendah pada variabel beban kerja dengan hasil pencapaian TCR sebesar 73,2% dengan kriteria cukup baik. Pada bagian beban kerja penting bagi instansi untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang nyaman, karena kondisi tersebut berkontribusi positif dalam membantu karyawan mengelola beban kerja secara lebih efektif, serta mendorong produktivitas dan kesejahteraan kerja secara optimal.

4. Tingkat capaian yang paling rendah pada variabel semangat kerja dengan hasil pencapaian TCR sebesar 72,6% dengan kriteria cukup baik. Pada bagian semangat kerja perlu meningkatkan semangat kerja karyawan melalui pemberian motivasi kerja, penghargaan atas kinerja, serta penciptaan iklim kerja yang positif, guna mendorong tanggung jawab dalam pemeliharaan fasilitas kerja dan menekan potensi kerusakan alat maupun barang di lingkungan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adianta, A. R. (2022). Pengaruh Konflik dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Toko Pakaian Tanah Abang, Andi Rafli Adianta/21170346/Pembimbing: Ponco Priyantono. Jakarta
- Afif, Z., Azhari, D. S., Kustati, M., & Sepriyanti,
- N. (2023). Penelitian Ilmiah (Kuantitatif) Beserta Paradigma, Pendekatan, Asumsi Dasar, Karakteristik, Metode Analisis Data Dan Outputnya. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(3), 682-693.
- Alfian, A., & Guswinta, R. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan Pada Puskesmas Lubuk Tarok. *Jurnal Economina*, 2(2), 653-665.
- Amin, M., Ekwinaldo, Y., & Novrianti, Y. (2020). Stress Kerja dan Konflik Kerja Mempengaruhi Kinerja Perawat. *Journal of Telenursing (JOTING)*, 2(1), 31-40.
- Andy, A. (2018). Analisis Pengaruh Kedisiplinan, Prestasi Dan Semangat Kerja Terhadap Pemberian Bonus Karyawan Pada PT. Reka Sukses Adipratama.

- Primanomics: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 16(1), 18-33.
- Anwar, K. (2018). Urgensi penerapan manajemen konflik dalam organisasi pendidikan. *Al- Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31-38.
- Asnora, F. H. (2020). Pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada CV. Akademi Mandiri Medan. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 72-79.
- Begawati, N., & Findarwati, V. (2022). Pengaruh stress kerja, konflik kerja dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan pada CV Dimas citra selaras kabupaten pasaman. *Matua Jurnal*, 4(4), 816-829.
- Budiasa, (2021). *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cv. Pena Persada. Jawa tengah
- Diana, V. G., & Sitanggang, M. H. (2019). Implementasi Konsep Manusia Baru Menurut Kolose 3: 5-17 di Jemaat GPdI Victory Surabaya. *Kharismata: Jurnal Teologi Pantekosta*, 2, 1-19.
- Dewi, N. I. F., Thamrin, D., Siahaan, M., & Irfana,
- T. B. (2024). Analisis Beban Kerja Dan Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di Pt. Bridgestone Tire Indonesia Di Bekasi. *IJESM Indonesian Journal of Economics and Strategic Management*, 2(1), 890-898.
- Fahmi, S. (2016). Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Pt. Omega Mas Pasuruan. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 12(3), 107-116.
- Febriani, E. S., Arobiah, D., Apriyani,
- A., Ramdhani, E., & Millah, A. S. (2023). Analisis data dalam penelitian tindakan kelas. *Jurnal Kreativitas Mahasiswa*, 1(2), 140-153.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224-234.
- Fresi, Y., Rosmala, D., & Tati, H. (2023). Pengaruh beban kerja dan konflik kerja terhadap semangat kerja karyawan PT. *Patra Drilling contractor* perwakilan air Serdang (Doctoral dissertation, Universitas Baturaja).
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hidayat, R., & Anwar, S. A. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (Study Kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Qurrota A'yun). *J-STAF: Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah*, 1(2), 392-401.
- Hangin, M. (2017). Pengaruh Pemberian Insentif dan Motivasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan di Dinas Kebudayaan, Pariwisata dan Kominfo Kota Samarinda, e-Jurnal Pemerintahan Integratif. *EJournal Pemerintahan Integratif*, 5(2), 194-203.
- Haryanti, P. E., & Agustana, P. (2019). Peran perbekel dalam pengendalian konflik di Desa Kubutambahan Kecamatan Kubutambahan Kabupaten Buleleng. *Locus*, 11(2), 70-82.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi Revisi / Drs. H.*

- Malayu S.P. Hasibuan. *Bumi Aksara*. Jakarta
- Hermawan, S. (2023). Pengaruh Konflik Kerja, Beban Kerja Serta Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Journal of Business and Economics Research (JBE)*, 4(2), 129-133,
- Ismayani, A. (2019). *Metodologi penelitian*. Syiah Kuala University Press. Banda Aceh
- Iswahyudi, M. S., Iskandar Zulkarnain, S. E., Hamidah Rosidanti Susilatun, M. E. M., Robial, F. E., Hendry Rumengen, M. M., Ch, D., ... & Sondakh, A. E. (2023). *Pengantar Manajemen Konflik*. Cendikia Mulia Mandiri. Batam
- Juartini, T. (2021). Pengaruh Konflik Dan Stress Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan Pt. Delima Pinglogistra Jakarta Timur. *Jurnal Ekonomi Dan Industri E-ISSN*, 2656, 3169.
- Kahar, M., Maryadi, M., & Idris, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Locus Of Control Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Asn Pada Kantor Kecamatan Tiroang Kabupaten Pinrang. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 11(4), 354-366.
- Koesomowidjojo, S. R. (2018). *Balance scorecard*. Raih Asa Sukses. Jakarta
- Kokoroko, E., & Sanda, M. A. (2019). Effect of workload on job stress of Ghanaian OPD nurses: The role of coworker support. *Safety and health at work*, 10(3), 341-346.
- Loupita, T. I. (2023). Studi Literatur Tentang Pengaruh Konflik Kerja dan Stress Kerja terhadap Semangat kerja Karyawan pada Suatu Perusahaan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 1491-1497.
- Maryadi, M., & Asri, A. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Semangat Kerja Terhadap Semangat kerja ASN Pada Inspektorat Daerah Kabupaten Jeneponto. *Journal of Management and Business Accounting*, 1(1), 19-29.
- Maulidah, K., Ali, S., & Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSU "ABC" Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Manajemen*, 3(2), 159-176.
- Mahawati, E., Yuniwati, I., Ferinia, R., Rahayu, P. F., Fani, T., Sari, A. P., ... & Bahri, S. (2021). Analisis Beban Kerja dan produktivitas kerja. 54-66
- Muhaimin, M. R., Wahjono, E. S. I., No, J. R. S., Sutorejo, D., & Surbaya, K. (2022). Proses Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Negeri IV Surabaya.
- Nasir, M. (2022). Evaluasi Semangat kerja dalam Organisasi Kependidikan. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 56-70.
- Natalia, K., & Sutadi, T. (2024). Pengaruh Konflik Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan. *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 7(2), 115-130.
- Nurhab, M. I. (2022). Penyuluhan Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Semangat kerja SMA Muhammadiyah 4 Kota Bengkulu. *Jurnal Umum Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 23-28.

- Pangkey, G. B., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Aryaduta Hotel Manado. *Productivity*, 3(4), 349-353.
- Prahendratno, A., Samsuddin, H., Paringsih, P., Wartono, T., Octadyla, M. M., Nurmala, R., & Novel, N. J. A. (2023). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Pendekatan Praktis Untuk Keberhasilan Organisasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Putranto, C. Z., & Wijaya, E. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja terhadap Semangat kerja Karyawan Bagian Sales PT. X. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan (Journal of Economics, Management and Banking)*, 10(1), 39-56.
- Rivai, V & Mulyadi. (2021). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Rizki, S. D., Patulak, L. E., Makmur, M. R., & Badia, B. A. (2023). Pengaruh Komunikasi Kerja, Beban Kerja, Dan Konflik Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan PT. Hadji Kalla Cabang Kendari. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 324-338.
- Rumengan, A. F., Sambul, S. A., & Tatimu, V. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan Bank SulutGO Cabang Pembantu Bahu. *Productivity*, 4(3), 339-352.
- Rolos, J. K., Sambul, S. A., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota.
- Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(004), 19-27.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen sumber daya manusia* (Vol. 1). umsu press. Bogor
- Sanjani, D. R., Putri, D. F. A., & Putra, H. (2021). Hubungan Beban Kerja Dengan Produktivitas Kerja Pegawai Stikes Griya Husada Sumbawa. *Jurnal Kesehatan dan sains*, 4(2), 43-55.
- Sedarmayanti. (2019). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Refika Aditama
- Siagian, Sondang P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- Sidik, M. (2023). Pengaruh Semangat Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat kerja Karyawan Pada Batam Televisi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), 148-153.
- Sinambela, P. L. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja Yang Solid Intuk Meningkatkan Semangat kerja*. Bumi Aksara. Jakarta
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.Bandung
- Sulisno, S., Sari, D. M., & Pd, M. (2019). *Manajemen Pengembangan Softskill Entrepreneurship Santri*. CV. Pilar Nusantara. Ternate
- Suryani, N. K., Se, M. M., & Ir John Ehj Foeh, I. P. U. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif*. Nilacakra. Bali Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2016). *Manajemen SDM dalam*

- Organisasi Publik dan Bisnis.* Alfabeta. Bandung
- Syafrizal, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Karyawan di Sekretariat Komisi Pemilihan Umum Kota Tebingtinggi. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1258- 1266.
- Syamsu, N. N., Soelton, M., Nanda, A., Putra, R. L., & Pebriani, P. (2019). Bagaimanakah Konflik Peran dan Beban Kerja Mempengaruhi Semangat kerja Karyawan dengan Burnout sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 5(1), 1-13.
- Syarnubi, S. (2016). Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam dan Problematikanya: Studi Kasus di Fakultas Dakwah UIN- SUKA Yogyakarta. *Tadrib*, 2(1), 151- 178.
- Tanadi, C., Syawaluddin, S., & Okta, M. A. (2020). Pengaruh Komunikasi Dan Konflik Kerja Terhadap Komitmen Organisasi PT. Surya Tara Jaya Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896-2910.
- Widyanta dan Putra (2022). *Determinan Semangat Kerja Karyawan.* Scopindo. Surabaya
- Winarno, A. F., & Andjarwati, T. (2019). Pengaruh Keselamatan, Dan Kesehatan Kerja, Lingkungan Kerja, Semangat Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Maspion I Pada Divisi Maxim Departemen Spray Coating Sidoarjo. *Maspion I Pada Divisi Maxim Departemen Spray Coating Sidoarjo. JEM17: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 4(2), 79-104.
- Yulianah, S. E. (2022). *Metodelogi Penelitian Sosial.* CV Rey Media Grafika. Batam
- Yuliani, W., & Supriatna, E. (2023). *Metode Penelitian Bagi Pemula.* Penerbit Widina. Bandung
- Zainal, V.R. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Bisnis.* Raja Grafindo Persada. Jakarta.