

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini kita ketahui bahwa dunia bisnis berkembang dengan pesat. Perusahaan di seluruh dunia saat ini berlomba-lomba dalam mengembangkan teknologi penunjang bisnisnya. Salah satu hal yang sering dilakukan pelaku bisnis adalah terus mengembangkan dan memperbarui teknologi pendukung yang dimiliki. Selain itu, bisnis perlu secara konsisten memunculkan konsep baru dan orisinal. Tujuannya adalah agar tidak kalah bersaing dengan perusahaan pesaing maupun pendatang baru yang terus berdatangan. Dalam bisnis, sumber daya manusia memainkan peran penting, terutama dalam menghasilkan ide-ide orisinal dan kreatif. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya organisasi yang memegang peranan penting dalam keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi. Sumber Daya Manusia yang dimanfaatkan secara baik dapat memberikan dampak yang positif dalam keberlangsungan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan komponen yang sangat penting dari sebuah bisnis, sumber daya lain tidak dapat melakukan tugas dan tanggung jawab yang mereka lakukan. Sumber daya manusia perusahaan harus senantiasa fokus pada visi, misi, dan tujuannya. Manusia perlu memiliki keterampilan, nilai, dan sifat yang melekat pada dirinya untuk memenuhi visi, misi, dan tujuan (Ratnasari et al., 2021). Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen paling penting dalam suatu perusahaan agar dapat berjalan dengan baik. Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang berkerja di lingkungan sebuah organisasi yang

disebut pegawai, karyawan, personel, pimpinan, atau manajer. Tanpa adanya elemen tersebut atau kualitasnya yang kurang baik, perusahaan akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya meski sumber daya yang lain telah terpenuhi. Perusahaan berperan penting dalam mengelola, mengatur, serta memanfaatkan karyawan agar dapat berjalan dengan maksimal dan produktif demi tercapainya visi, misi, dan tujuan perusahaan. Maka dari itu karyawan perlu dikelola dengan baik agar tuntutan atau kebutuhannya dapat terpenuhi dan adil. Diperlukan adanya keseimbangan agar perusahaan dan karyawan dapat mencapai tujuan bersama. Apabila keseimbangan dapat tercapai maka akan timbul hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan. Dalam kenyataannya, perusahaan dengan karyawan sangat berhubungan erat satu sama lain. Sebab dengan adanya perusahaan dibutuhkan juga adanya karyawan sebagai sumber daya manusia. Sebaliknya karyawan juga membutuhkan adanya suatu perusahaan untuk menciptakan kualitas sumber daya manusia yang baik dan bermutu. Dengan adanya hubungan baik antara perusahaan dan karyawan juga menghindarkan perusahaan dari adanya fenomena *turnover intention* karyawan.

*Turnover intention* karyawan merupakan suatu fenomena yang terjadi pada perusahaan. Pengertian *turnover intention* sendiri adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja, menghentikan rutinitas bekerja di perusahaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri atau kesukarelaan (Mobley et al, dalam Khikmawati 2015). Tingginya *turnover intention* karyawan merupakan permasalahan besar yang dihadapi oleh seluruh perusahaan bagi yang mengalaminya, karena berdampak

pada aktifitas dan produktifitas berjalannya perusahaan. Perusahaan akan merasa terbebani jika mengetahui karyawannya memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, apalagi karyawan tersebut dapat digolongkan karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan dan memiliki kualitas kerja yang relatif baik. Jika karyawan memutuskan untuk keluar dari perusahaan maka akan banyak kerugian yang ditanggung oleh perusahaan. Hal utama yang akan menjadi permasalahan adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk melakukan proses rekrutmen karyawan sampai dengan berbagai pelatihan yang diberikan kepada karyawan akan sia-sia, dan akan melakukannya lagi untuk memenuhi kebutuhan karyawan baru perusahaan.

Dalam sebuah organisasi, komitmen merupakan sikap atau perilaku yang ditunjukkan seseorang terhadap organisasi dengan menunjukkan komitmennya yang teguh untuk mencapai visi, tujuan, nilai, dan tujuan organisasi. Saling percaya, hubungan emosional, dan keselarasan harapan antara anggota dan organisasi membantu untuk menempa komitmen ini. Akibatnya, seorang anggota memiliki keinginan yang kuat untuk terus menjadi kontributor yang signifikan bagi organisasi.<sup>9</sup> Komitmen organisasi menjadi suatu variabel yang multidimensional yang mempengaruhi perkembangan dari psikologis organisasi, terutama adanya keterkaitan dengan *turnover*. Menurut Luthans (dalam Set Xaverius Tumbelaka et al., 2016) Komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemauan untuk bekerja menuju tujuan organisasi, penerimaan pandangan tertentu, dan komitmen terhadap nilai dan tujuan organisasi. Keinginan yang kuat tersebut

salahsatunya didukung atau selaras dengan adanya kompensasi yang sesuai dari perusahaan.

Kompensasi merupakan pengeluaran yang pasti bagi setiap perusahaan. Perusahaan dengan mengeluarkan biaya kompensasi yang diberikan kepada karyawan diharapkan memperoleh imbalan akan peningkatan kinerja dan prestasi kerja dari karyawan supaya perusahaan tersebut mendapatkan laba yang terjamin dan berkelanjutan. Kebijakan gaji merupakan kebijakan yang krusial dan strategis karena berdampak langsung pada penurunan tingkat *turnover* karyawan dan peningkatan semangat kerja, kinerja, dan motivasi karyawan. Istilah "kompensasi" mengacu pada semua imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan yang disumbangkan kepada perusahaan, baik imbalan tersebut berupa uang, barang, atau kesenangan (Gorda, 2006). Menurut Dessler dalam Subekhi (2012) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi yang diberikan dengan tidak sesuai dan adil kepada setiap karyawan maka akan menimbulkan suatu konflik.

Konflik terjadi ketika ada perbedaan status, tujuan, nilai, atau persepsi antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok dalam organisasi yang harus bekerja sama untuk berbagi sumber daya yang terbatas atau melakukan operasi. Dengan tanggung jawab yang diberikan, setiap individu dan kelompok di dalam organisasi mengembangkan kemampuan dan perspektif unik di tempat kerja. Konflik akan muncul ketika hubungan mereka ditandai oleh perbedaan kepentingan, persepsi, dan faktor lainnya. Jika perselisihan tidak segera

diselesaikan, hal itu dapat menyebabkan masalah di masa depan di antara mereka di tempat kerja (Nawawi, 2009).

PT. Karya Indra Bagus Jaya merupakan sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang konstruksi khususnya jalan dan penyiapan lahan. PT. Karya Indra Bagus Jaya telah bekerja sama dengan berbagai instansi baik pemerintah maupun swasta diberbagai daerah di Indonesia. Perusahaan ini telah berdiri sejak tanggal 19 Agustus 2009. PT. Karya Indra Bagus Jaya beralamat di Jalan Merapi No.53 Desa Sukorejo, Kecamatan Loceret, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur. Beberapa proyek terbaru dari PT. Karya Indra Bagus Jaya adalah penimbunan tanah borrow padat vibro rest area KM 640A 640B, peningkatan jalan Jatisari-Sumber Kabupaten Probolinggo, dan Penimbunan tanah untuk perluasan RSI Aisyiyah Nganjuk. Selanjutnya, meskipun perusahaan ini berjalan sudah cukup lama dan telah banyak proyek dikerjakan, namun perusahaan ini tidak luput dari permasalahan tentang bagaimana mempertahankan karyawannya. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil wawancara penulis dengan manajer HRD PT. Karya Indra Bagus Jaya, yang mengungkapkan bahwa *turnover intention* karyawan di perusahaannya masih tergolong tinggi. Tingginya *turnover intention* PT. Karya Indra Bagus Jaya juga ditunjukkan dari data jumlah karyawan keluar tahun 2018-2022, berikut ini:

**Tabel 1.1 Rasio *Turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya tahun 2018-2022**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir	Persentase <i>Turnover</i>
2018	40	4	40	10%
2019	40	4	45	9%
2020	45	7	40	16%
2021	40	5	43	12%
2022	43	6	37	14%

Sumber: Data bagian HRD PT. Karya Indra Bagus Jaya

Berdasarkan data tersebut, jumlah karyawan keluar dari PT. Karya Indra Bagus Jaya pada tahun 2018 adalah sebanyak 4 orang, pada tahun 2019 sama dengan jumlah 4 orang, lalu pada tahun 2020 meningkat tajam dengan jumlah 7 orang, selanjutnya pada tahun 2021 menurun dengan jumlah 5 orang, dan untuk tahun 2022 naik dengan jumlah 6 orang. Dari hasil perhitungan persentase *turnover*, menunjukkan hasil bahwa tingkat *turnover* perusahaan ini masih terbilang tinggi. Persentase *turnover* di sebuah perusahaan dikatakan tinggi apabila dalam setahun mencapai lebih dari 10%. *Turnover Intention* memiliki dampak negatif bagi perusahaan sesuai dengan yang disimpulkan oleh Dharma (2013:26) *Turnover Intention* menyebabkan keadaan kerja yang tidak stabil, output karyawan yang lebih rendah, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Faktor yang memengaruhi tingkat *turnover intention* menurut Toly (2013:49) adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, job insecurity, konflik kerja, stres kerja, kepercayaan organisasi, beban kerja, ketidakjelasan peran, locus of control, dan perubahan organisasional.

Penyebab dari permasalahan diatas diketahui bahwa karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya memiliki komitmen kerja yang rendah. Adanya penurunan

komitmen kerja karyawan mulai terlihat dari beberapa karyawan mulai melanggar aturan perusahaan, seperti bekerja di bawah standar yang dipersyaratkan, menandakan berkurangnya dedikasi karyawan terhadap pekerjaan mereka. Kurangnya kepedulian akan pekerjaan mulai terlihat dari sikap kerja yang tidak sungguh-sungguh dan bekerja semau sendiri, serta terjadinya fenomena karyawan yang sering bolos kerja, menandakan kurangnya penghargaan terhadap pekerjaan tersebut. Selain karena komitmen kerja yang rendah, penyebab dari permasalahan diatas adalah karena kompensasi yang dirasa tidak sesuai dengan bobot kerja. Karyawan memiliki bobot kerja masing-masing yang harus dikerjakan. Mereka dituntut untuk bekerja memenuhi target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, tetapi imbalan yang didapatkan karyawan dirasa tidak sesuai dengan segala yang telah dikerjakan karyawan.

Penyebab lain dari *turnover intention* pada PT. Karya Indra Bagus Jaya adalah konflik kerja. Konflik di tempat kerja diakibatkan oleh komunikasi yang kurang baik di antara rekan kerja yang sering mengakibatkan kesalahpahaman. Ketika berbicara dengan nada suara yang bervariasi atau sedikit tinggi, karyawan lain mungkin menganggapnya sebagai mengekspresikan berbagai ide atau pendapat tentang sesuatu yang terjadi di antara rekan kerja, tetapi yang lainnya bisa menganggapnya berbeda, konflik ini biasa disebut dengan konflik hubungan karyawan. Kecemburuan dan permusuhan karyawan adalah masalah yang belum mendapat perhatian khusus dari manajemen perusahaan, meskipun faktanya justru inilah yang menyebabkan konflik kerja muncul.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam mengenai pengaruh antara variabel komitmen, kompensasi, dan konflik terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Karya Indra Bagus Jaya, Nganjuk. Mengacu pada hal tersebut maka penulis mengangkat judul **“Pengaruh Komitmen, Kompensasi, dan Konflik terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat disusun rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran umum komitmen, kompensasi, konflik, dan *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya ?
2. Apakah komitmen secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya?
3. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya?
4. Apakah konflik secara parsial berpengaruh terhadap *turnover intention* PT. Karya Indra Bagus Jaya?
5. Apakah komitmen, kompensasi, dan konflik secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya ?

### 1.3 Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka dapat disusun tujuan penelitian yang hendak dicapai sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana gambaran umum komitmen, kompensasi, konflik, dan *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh konflik secara parsial terhadap *turnover intention* PT. Karya Indra Bagus Jaya
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh komitmen, kompensasi, dan konflik secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya

### 1.4 Manfaat

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini sebagai berikut :

#### 1.4.1. Manfaat Teoritis

Dari penelitian diatas, peneliti berharap dapat memberikan suatu kontribusi dalam segi pemikiran mengenai penerapan Komitmen, Kompensasi, dan Konflik terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Karya Indra Bagus Jaya, penelitian ini dilakukan sebagai aplikasi dari ilmu-ilmu yang dipelajari selama penulis

mendapatkan keilmuan di program studi Administrasi Bisnis UPN Veteran Jawa Timur.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Penulis diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan diantaranya adalah :

##### **1.4.2.1 Bagi Peneliti**

Dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia mengenai Komitmen, Kompensasi, dan Konflik terhadap *Turnover Intention* Karyawan.

##### **1.4.2.2 Bagi Perusahaan**

Dapat dijadikan sumber informasi dan masukan positif bagi perusahaan PT. Karya Indra Bagus Jaya agar bisa lebih maju lagi.

##### **1.4.2.3 Bagi Pihak Lain**

Penulis diharapkan dapat memberi referensi, ide, dan menambah wawasan serta pengetahuan bagi pembaca untuk mahasiswa, maupun kalangan pihak lain yang ingin melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama.