

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Menghadapi era society 5.0 banyak sekali kendala yang terjadi akibat perkembangan teknologi yang terlalu cepat. Manusia harus cepat menyeimbangkan antara kemampuan dengan kemajuan teknologi yang ada. Hal tersebut memicu banyaknya peralihan fungsi yang seharusnya dapat dikerjakan oleh manusia namun harus digantikan oleh alat atau teknologi yang lebih canggih. Menurut (Suherman *et al.* 2020) dampak dari perkembangan teknologi yang begitu cepat adalah tersisihnya SDM yang kurang unggul karena tidak mampu untuk beradaptasi dan bersaing. Pada era teknologi yang semakin maju ini, juga berdampak bagi pemilik perusahaan. Hal tersebut dikarenakan ketidakmampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang begitu cepat, atau karena kurang baiknya hasil dari pekerjaan sumber daya manusia yang berada pada perusahaan tersebut. Berbagai kendala yang datang akan memberikan dampak yang sangat besar bagi pemilik perusahaan. Sekian banyak permasalahan di dalam perusahaan, salah satunya adalah keluar masuknya karyawan atau *turnover intention*. Hal tersebut menjadi salah satu masalah dibagian pengelolaan sumber daya manusia yang sangat mencuri perhatian di dalam perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam setiap pergerakan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan. Teknologi yang canggih tidak akan berfungsi dengan efektif dan efisien apabila tidak dioperasikan oleh sumber daya manusia yang berkompeten. Pentingnya peran sumber daya manusia yang baik

maka perusahaan harus mampu menciptakan kondisi lingkungan yang baik dan nyaman agar karyawan menjadi betah dan semangat bekerja. Perusahaan dapat mendukung dan memelihara karyawan dengan mendorong kemampuan mereka agar kinerja mereka lebih rajin dan optimal. Salah satu kendala yang dapat berpengaruh besar bagi perusahaan yang berhubungan dengan karyawan adalah tingkat *turnover intention* (Khomaryah, *et al.* 2020). Untuk menghindari kondisi tersebut, maka perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan, diantaranya adalah beban kerja, dan kepuasan kerja pada karyawan. Selain itu menurut (Apriliyana, 2017), faktor yang berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* yakni kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan tingkat konflik pada sebuah perusahaan tersebut.

Turnover intention adalah sebuah keinginan yang muncul dalam diri seseorang untuk meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan yang lain. *Turnover intention* yang tinggi membuat keadaan di perusahaan menjadi tidak stabil karena ketidakpastian kondisi tenaga kerja di dalam perusahaan tersebut. *Turnover intention* dilakukan dengan harapan akan mendapatkan pekerjaan yang jauh lebih baik dari pekerjaan sebelumnya (Prasetio *et al.*, 2018). Pengertian lain dari *turnover intention* adalah suatu keinginan dari seseorang untuk keluar atau berpindah dari suatu perusahaan atas dasar kesadaran dan sukarela dengan tujuan agar mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan menjanjikan. *Turnover intention* adalah sesuatu yang sulit untuk dihindari dan akan berdampak besar bagi perusahaan sehingga harus mendapatkan perhatian lebih bagi perusahaan (Salimah *et al.*, 2021).

Karyawan pada perusahaan yang memiliki persepsi negatif terhadap pemberian kompensasi akan mengakibatkan peningkatan pada *turnover intention* (Lauren *et al.*, (2017). Maka dari itu salah satu faktor yang dapat mengurangi adanya *turnover intention* adalah adanya kompensasi. Kompensasi merupakan hal yang diterima oleh setiap karyawan sebagai pengganti tenaga dan kontribusi jasa mereka pada perusahaan, (Setiawan, *et al.*, 2017). Pemberian kompensasi diharapkan dapat membuat karyawan menjadi betah sehingga menurunkan niat para karyawan untuk keluar dari perusahaan tersebut atau yang disebut dengan *turnover intention*.

Kompensasi merupakan segala pendapatan yang berbentuk uang, barang secara langsung maupun tidak langsung sebagai bentuk imbal jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan . Pemberian kompensasi mampu membuat karyawan di perusahaan tertarik untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut dan melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik (Mujanah, 2019). Faktor selain kompensasi, yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan (Sirait, 2021). Beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis, (Putra *et al.* 2017) . Pada Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu (PerMenDaGri 2008).

Penyebab lain adanya *turnover intention* adalah konflik interpersonal

(Nawantara *et al.*, 2017). Konflik Interpersonal diartikan sebagai suatu konflik yang terjadi antarpribadi karena keinginan dan kepentingan yang nilainya berbeda satu dengan yang lain. Apabila di dalam perusahaan terdapat konflik interpersonal dan tidak segera diselesaikan maka akan menimbulkan gangguan yang cukup serius pada perusahaan. Konflik interpersonal dapat terjadi karena kurangnya komunikasi antar karyawan yang mengakibatkan adanya perbedaan persepsi atas pendapat dan masukan disetiap individu. Selain itu, konflik interpersonal dapat timbul akibat perbedaan pendapat pendapat yang akhirnya menimbulkan pertentangan antar karyawan.

Banyak hal dan persoalan yang dapat menyebabkan terjadinya konflik interpersonal, secara umum berasal dari tempat kerja karena seorang karyawan berinteraksi dengan rekan kerjanya yang seringkali tidak sepaham dengannya dan juga mempunyai karakter yang berbeda (Dalimunthe *et al.*, 2016). Sedangkan menurut (Ekawarna, 2018) menyatakan bahwa konflik interpersonal adalah keadaan ketika ada ketidakcocokan diantara dua individu yang disebabkan karena tujuan yang berbeda, tingkat pengetahuan yang berbeda, kemampuan, atau budaya yang berbeda dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja merupakan sebuah tanggapan afektif terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan cara pandang karyawan atas pekerjaannya tersebut bersifat positif atau negatif. Perusahaan yang meningkat dapat dilihat dari segi kepuasan kerja para karyawan di perusahaan tersebut. Ketika kepuasan kerja karyawan meningkat maka akan mempengaruhi tingkat *turnover intention* di dalam perusahaan (Satrya, 2019). Penelitian terdahulu memberikan gambaran

hubungan yang berbeda antara variabel-variabel yang diteliti, metode yang digunakan dan fakta yang dihasilkan oleh penelitian tentang kompensasi, beban kerja, konflik interpersonal, terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Terdapat bukti empiris yang menyatakan bahwa hasil dari setiap penelitian terdahulu memiliki perbedaan. Hal ini didukung oleh adanya beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Zakaria, 2017), tentang pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* yang menarik kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh negatif signifikan, sedangkan didalam penelitian oleh (Dewi, 2022), menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan secara simultan terhadap *turnover intention*.

Bukti lain adanya perbedaan antara penelitian terdahulu tentang beban kerja terhadap *turnover intention* adalah penelitian oleh (Nisa *et al.* 2019) tentang pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* yang menghasilkan kesimpulan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan hasil ini berbeda dengan penelitian oleh (Sutikno, 2020) yang menghasilkan kesimpulan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Terdapat penelitian terdahulu yang menghasilkan kesimpulan yang sama. yakni penelitian dari (Syahril, 2018) dan (Sagung *et al.* 2019) yang menyimpulkan bahwa variabel konflik interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun di dalam dua penelitian tersebut menggunakan analisis penelitian yang berbeda yakni analisis regresi berganda dan analisis jalur, sehingga dalam pengujian hipotesis

juga akan mengalami perbedaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Satrya, 2019) menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kesimpulan tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fikri, 2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

CV Putra Daerah Jaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang distribusi pupuk bersubsidi di Wilayah Undaan dan sekitarnya. CV Putra Daerah Jaya beralamat di Desa Ngemplak Rt 05 Rw 01, Kecamatan Undaan, Kabupaten Kudus . CV Putra Daerah Jaya memiliki karyawan di bagian lapangan yang tugasnya adalah menerima pasokan pupuk yang datang dari produsen yakni PT Petrokimia Gresik dan PT Pusri dan juga menyalurkannya kepada kios-kios pupuk yang tersebar di Kabupaten Kudus. Pasokan pupuk yang melimpah membuat CV Putra Daerah Jaya harus memiliki karyawan dengan jumlah yang banyak.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer CV Putra Daerah Jaya Bapak Gayuh Prasetyo S.P, menyebutkan bahwa jumlah karyawan yang besar membuat masalah yang terjadi antara karyawan menjadi lebih beragam antara lain adanya keluhan tentang jumlah kompensasi, beratnya beban kerja yang diberikan, konflik interpersonal antar karyawan yang tak kunjung selesai, sehingga dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berdampak pada banyak karyawan di CV Putra Daerah Jaya akhirnya resign atau keluar dari pekerjaannya. Hal tersebut menjadi kendala yang sering terjadi pada

perusahaannya, sehingga memerlukan solusi yang dapat mengurangi dan menurunkan tingkat *turnover intention* tersebut. Berdasarkan data dari CV Putra Daerah Jaya maka didapatkan data *turnover* karyawan CV Putra Daerah Jaya pada tahun 2019-2022 yang disajikan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan CV Putra Daerah Jaya 4 tahun terakhir
(Tahun 2019-2022)

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir	Persentase jumlah karyawan keluar (%)	Rata Rata Masa Kerja
2019	150	15	0	135	10%	>1tahun
2020	135	16	13	132	11,8%	>1tahun
2021	132	17	25	140	12,8%	>1tahun
2022	140	19	24	145	13,5%	>1tahun

Sumber: CV Putra Daerah Jaya (data olah), 2022

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa dalam empat tahun terakhir tingkat presentase keluar masuk karyawan pada CV Putra Daerah Jaya mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tabel 1 menunjukkan pada tahun 2019 presentase mencapai 10% meningkat mencapai 11,8% pada tahun 2020. Lalu pada tahun 2021 meningkat kembali menjadi 12,8% hingga pada tahun 2022 terakhir angka *resign* masih terjadi peningkatan menjadi 13,5%. Menurut (Iskandar, 2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa presentase *turnover intention* yang ideal dalam setahun pada perusahaan seharusnya tidak lebih dari 10%. Berdasarkan uraian data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa angka *turnover intention* pada CV Putra Daerah Jaya adalah tinggi karena diatas 10%.

Jumlah kompensasi yang diberikan perusahaan CV Putra Daerah Jaya berbentuk gaji dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Data Gaji CV Putra Daerah Jaya
Tahun 2022

Bagian	Gaji/Bulan
Gudang A	Rp 1.000.000 - Rp 1.500.000
Gudang B	Rp 1.500.000 - Rp 2.000.000
Bongkar Muat	Rp 1.000.000 - Rp 3.000.000
Pengawas	Rp 3.000.000 - Rp 3.500.000
Sopir	Rp 2.500.000 - Rp 4.200.000

Sumber : CV Putra Daerah Jaya (data olah), 2023

Berdasarkan tabel 1.2 perusahaan telah memberikan gaji sesuai dengan ketentuan perusahaan. Selain berupa gaji, CV Putra Daerah Jaya juga memberikan bonus, tunjangan dan liburan setiap tahunnya dengan harapan mampu membuat karyawan mereka merasa nyaman dan betah bekerja di CV Putra Daerah Jaya. Namun pada kenyataan di lapangan masih terdapat kendala mengenai keluhan terhadap kompensasi yang diberikan, sehingga membuat karyawan merasa tidak puas dan akhirnya memutuskan untuk keluar dari perusahaan CV Putra Daerah Jaya.

Menurut fenomena gap dari penelitian sebelumnya dan masalah yang sedang dihadapi oleh CV Putra Daerah Jaya diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi , Beban Kerja , dan Konflik Interpersonal terhadap *Turnover Intention*, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Karyawan Bagian Lapangan (Studi Kasus Di CV Putra Daerah Jaya Kabupaten Kudus)”**

1.2 Ruang Lingkup

Peneliti mengambil objek penelitian di distributor pupuk wilayah Undaan, CV Putra Daerah Jaya dengan jumlah responden sebanyak 125 responden . Ruang lingkup penelitian ini terbatas dalam variabel-variabel yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia antara lain, kompensasi, beban kerja, konflik interpersonal yang dapat mempengaruhi turnover intention, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Waktu yang digunakan peneliti untuk melakukan penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya izin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 2 (dua) bulan, dengan rincian 1 bulan proses pengumpulan data dan 1 bulan pengolahan data yang meliputi penyajian dalam bentuk skripsi dan proses bimbingan berlangsung.

1.3 Rumusan Masalah

Pada latar belakang tersebut dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang terjadi di CV Putra daerah Jaya meliputi tingginya angka *turnover intention*, dengan keluhan yakni kurangnya jumlah kompensasi, beratnya bebat kerja yang diberikan, dan konflik interpersonal antar karyawan yang tidak kunjung selesai, sehingga dapat menurunkan kepuasan kerja para karyawan di CV Putra Daerah Jaya. Berdasarkan permasalahan tersebut maka pada penelitian ini menghasilkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV Putra Daerah Jaya?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan

CV Putra Daerah Jaya?

3. Bagaimana pengaruh konflik interpersonal terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV Putra Daerah Jaya?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya?
5. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya?
6. Bagaimana pengaruh konflik interpersonal terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV Putra Daerah Jaya
2. Menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV Putra Daerah Jaya
3. Menguji dan menganalisis pengaruh konflik interpersonal terhadap kepuasan kerja pada karyawan CV Putra Daerah Jaya
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya
5. Menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya

6. Menguji dan menganalisis pengaruh konflik interpersonal terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya
7. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Putra Daerah Jaya.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat antara lain sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan dan sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi sebagai tambahan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

1. Memberikan sumbangan pemikiran bagi CV Putra Daerah Jaya sebagai upaya untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan.
2. Memberikan sumbangan pemikiran bagi CV Putra Daerah Jaya sebagai upaya untuk menurunkan tingkat *turnover intention* pada perusahaan.