

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peranan manusia sebagai aset sumber daya yang utama bagi perusahaan semakin diyakini kepentingannya. Sebagai faktor keberhasilan dan penggerak roda kemajuan dalam pencapaian tujuan perusahaan, kemampuan bersaing yang tinggi harus dimiliki oleh sumber daya manusia untuk menghadapi dan mengatasi permasalahan yang ditimbulkan oleh globalisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud dalam konteks ini adalah seluruh karyawan yang dimiliki oleh perusahaan. Karyawan merupakan elemen terpenting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berpengaruh pada operasional perusahaan. Jika kinerja seorang karyawan buruk, maka perusahaan akan terhambat dalam mencapai tujuannya. Maka agar tujuan dapat tercapai, perusahaan harus memperhatikan setiap karyawannya agar dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

Tentu saja dalam menangani sumber daya manusia (karyawan) akan ada tantangan yang dihadapi, salah satunya adalah mengurangi tingkat *turnover* karyawan. Secara sederhana, *turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan atau aliran para karyawan yang masuk dan keluar dari organisasi atau perusahaan. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa banyaknya karyawan yang berhenti dari organisasi dalam jangka waktu tertentu.

Terkadang *turnover* memiliki dampak positif, contohnya perusahaan mendapatkan peluang untuk merekrut sumber daya manusia yang lebih berkualitas. Namun sebagian besar *turnover* akan berdampak negatif bagi perusahaan, apalagi jika yang keluar dapat dikatakan sebagai karyawan yang memiliki kualitas kinerja yang baik serta memiliki dedikasi yang tinggi terhadap perusahaan. *Turnover* akan berdampak negatif bagi perusahaan karena menyebabkan keadaan tenaga kerja yang tidak stabil, produktivitas karyawan yang lebih rendah, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada lebih banyaknya biaya untuk pengelolaan sumber daya manusia (Adelia, 2020).

Tabel 1.1 Data *Turnover* Karyawan KSP Mekar Jaya (Jumlah Orang)

Keterangan	Tahun			
	2020	2021	2022	2023
Jumlah karyawan awal tahun	65	58	51	48
Jumlah karyawan akhir tahun	58	51	48	43
Jumlah karyawan masuk	0	0	3	0
Jumlah karyawan keluar	7	7	6	5
% Karyawan yang keluar	11,38%	12,84%	12,12%	10,98%
Rata-rata keluar (%)	11,83%			

Sumber: KSP Mekar Jaya (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah *turnover* karyawan pada KSP Mekar Jaya memiliki rata-rata sebesar 11,83%. Sebagaimana Ridlo (2014) menyatakan bahwa *turnover* perusahaan tidak boleh melebihi 10% pertahun karena hal itu dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Sehingga merujuk pada pendapat Ridlo dapat dikatakan bahwa *turnover* yang terjadi di KSP Mekar Jaya sudah termasuk ke dalam kategori cukup bermasalah karena ukuran *turnover* sudah melebihi 10%. Jika pergerakan karyawan yang keluar dari organisasi terus berlangsung tanpa adanya pergantian karyawan, dikhawatirkan kinerja organisasi akan mengalami penurunan. Seperti yang terjadi pada KSP Mekar Jaya dalam empat tahun terakhir, karyawan yang meninggalkan organisasi mencapai 25 orang. Sedangkan karyawan yang masuk ke organisasi hanya berjumlah tiga orang.

Selain itu, tingginya *turnover* pada suatu perusahaan akan berdampak pada moralitas karyawan yang masih bekerja di perusahaan tersebut. Karyawan akan memiliki pemikiran bahwa ada yang tidak beres di perusahaan tempat mereka bekerja yang menyebabkan banyak karyawan lain keluar dari perusahaan. Ini menjadikan karyawan tidak memiliki semangat kerja sehingga membuat mereka

terdorong untuk ikut mencari peluang di luar sana yang dianggap lebih baik dari pekerjaan mereka saat ini. Hal ini lah yang menjadi penyebab muncul masalah tingginya *turnover intention* di perusahaan. Dengan data tingkat *turnover* yang tinggi pun sudah mengindikasikan bahwa keinginan keluar pada karyawan KSP Mekar Jaya cukup tinggi.

Turnover intention adalah keinginan seorang karyawan untuk berpindah. Ini merujuk pada kecenderungan, keinginan, atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Menurut Mobley (2011) mendefinisikan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya dengan sukarela atau pindah dari suatu tempat kerja ke tempat yang lain menurut pilihannya sendiri. Indikasi adanya *turnover intention* dapat terlihat dalam berbagai hal seperti tingginya tingkat absensi, mulai malas bekerja, sering melakukan pelanggaran tata tertib kerja, mulai berani menyampaikan protes kepada atasan dan sebagainya. Jika indikasi *turnover intention* dibiarkan, maka akan sangat berdampak buruk bagi kegiatan operasional perusahaan. Perusahaan akan kesulitan mencapai tujuan karena kinerja karyawan tidak dapat berjalan efektif.

Tabel 1.2 Hasil Kuesioner (Pra-Survei) mengenai *Turnover Intention* Karyawan KSP Mekar Jaya

NO	PERTANYAAN	JAWABAN	
		YA	TIDAK
1.	Apakah Anda memiliki keinginan untuk keluar dari tempat kerja saat ini apabila ada kesempatan yang lebih baik?	76,92%	23,08%
2.	Apakah Anda merasa ingin mendapatkan pekerjaan yang baru?	61,53%	38,47%
3.	Apakah Anda sering mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain?	53,84%	46,16%

Dapat dilihat pada Tabel 1.2, permasalahan mengenai *turnover intention* di KSP Mekar Jaya tidak dapat dihindari. Berdasarkan hasil kuesioner pra-survei yang dibagikan kepada 13 responden secara acak, sebagian besar karyawan yang bekerja di KSP Mekar Jaya menunjukkan adanya indikasi untuk keluar (*turnover intention*) dari perusahaan. Maka dari itu, penelitian mengenai *turnover intention* ini perlu dilakukan sebagai bahan evaluasi perusahaan khususnya manajer personalia dalam memperhatikan faktor penyebab tingginya *turnover intention* dan mencari solusinya agar karyawan tetap bertahan serta tidak memiliki keinginan untuk melakukan *resign* kerja.

Kompensasi menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention*. Kompensasi yaitu semua pendapatan dalam bentuk uang atau barang baik secara langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang mereka berikan untuk perusahaan (Hasibuan, 2017). Kompensasi menjadi salah satu kebutuhan mendasar yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam rangka memenuhi kebutuhan hidupnya selaku manusia. Maka agar stabilitas karyawan tetap terjaga, kompensasi harus diberikan secara adil dan layak. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan dapat pula diartikan sebagai bentuk apresiasi atas segala sesuatu yang telah mereka kontribusikan kepada perusahaan. Apabila karyawan yakin upaya mereka dihargai dan diakui, karyawan yang memperoleh kompensasi yang baik dan kompetitif akan lebih termotivasi dalam bekerja dan mengabdikan pada perusahaan.

Selain kompensasi, hal yang dapat memengaruhi *turnover intention* adalah konflik kerja. Konflik menurut Handoko (2014) dapat didefinisikan sebagai segala bentuk komunikasi antagonis atau konfliktual antara dua pihak atau lebih. Konflik bisa terjadi antar sesama karyawan atau bahkan karyawan dengan atasan (manajer) yang bekerja di perusahaan tersebut. Perselisihan atau perbedaan pendapat adalah indikator terjadinya konflik karena kenyataan setiap individu pasti mempunyai perbedaan tujuan persepsi, ataupun status. Apabila konflik tidak dapat dihindari, maka akan membuat lingkungan kerja menjadi tidak harmonis. Hasilnya, karyawan yang sedang berselisih merasa tidak nyaman sehingga menimbulkan intensi untuk mengakhiri pekerjaannya di perusahaan tersebut.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijayanti & Anisa (2022) dan Mootinggapo dkk. (2022) mengenai pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*, menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Sedangkan menurut penelitian Efitriana & Liana (2022) menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kemudian penelitian mengenai pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* yang dilakukan oleh Putri & Afiyeni (2022) dan Kumara & Fasana (2018) menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian yang dilakukan Kurniawati (2015) menunjukkan hasil yang berbeda. Penelitiannya menunjukkan hasil bahwa konflik tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Motivasi kerja menjadi mediator untuk memediasi hubungan tidak langsung antara variabel independen (konflik kerja dan kompensasi) dengan variabel dependen (*turnover intention*) dalam penelitian ini. Menurut Robbins (2016) motivasi kerja merupakan kesediaan untuk mengerahkan upaya yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu guna mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan individu. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Saharso & Toyibah (2023) menyatakan bahwa motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh kompensasi dan konflik kerja terhadap *turnover intention* karyawan. Penggunaan variabel mediasi yaitu motivasi karyawan bertujuan untuk mengetahui pendekatan yang lebih mendalam terkait pengaruh antara kompensasi dan konflik kerja terhadap *turnover intention*. Hubungan antar variabel tersebut akan saling berkaitan apabila salah satu dari variabel tersebut mengalami peningkatan atau penurunan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti menganggap perlu untuk melakukan kajian serta penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Konflik Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Mediator (Studi Kasus pada Koperasi Simpan Pinjam Mekar Jaya)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan KSP Mekar Jaya?
2. Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap motivasi kerja karyawan KSP Mekar Jaya?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya?
4. Bagaimana pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya?
6. Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya?
7. Apakah motivasi kerja dapat memediasi pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan KSP Mekar Jaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap motivasi kerja karyawan KSP Mekar Jaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya.

6. Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya.
7. Untuk mengetahui peran motivasi kerja dalam memediasi konflik kerja terhadap *turnover intention* karyawan KSP Mekar Jaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat bagi pihak yang berkepentingan antara lain:

1. Pengembangan keilmuan

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah informasi serta wawasan baik secara teori maupun praktik khususnya mengenai motivasi kerja yang dihubungkan dengan kompensasi dan konflik serta dampaknya pada *turnover intention*.

2. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan diharapkan dapat memberikan informasi sejauh mana kompensasi dan konflik terhadap motivasi kerja yang dapat mempengaruhi *turnover intention* didalam perusahaan. Serta memberikan masukan agar perusahaan memperhatikan faktor penyebab tingginya *turnover intention* yang diharapkan dapat dijadikan sebagai evaluasi kerja dimasa yang akan datang.

3. Bagi pihak lain

Diharapkan temuan dan hasil dalam penelitian ini dapat bermanfaat dalam memberikan informasi, wawasan pengetahuan dan pemahaman, serta selanjutnya dapat digunakan sebagai sumber referensi ketika meneliti subjek atau topik yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.