

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kualitas sumber daya manusia (SDM) harus terus dikembangkan dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan karena SDM merupakan modal yang sangat penting bagi pembangunan nasional. Kuantitas dan kualitas adalah dua cara SDM dapat dilihat. Aspek kualitas mencakup sumber daya manusia baik fisik maupun non fisik (kecerdasan dan mental) dalam mewujudkan suatu pembangunan. SDM yang baik dapat didukung dengan kuantitas dan kualitas yang baik. Aspek kuantitas mengacu pada jumlah sumber daya manusia atau populasi yang tersedia.

SDM merupakan aset penting bagi suatu bisnis karena menjadi penggerak aktivitas perusahaan. Dengan manajemen yang baik, suatu perusahaan atau organisasi dapat menjalankan aktivitasnya untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan hanya memiliki sumber daya yang terbatas, sehingga perlu dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dan bertahan dalam bisnis. SDM merupakan salah satu keunggulan kompetitif perusahaan dalam hal efektifitas, efisiensi, dan adaptabilitas dalam mencapai tujuannya (Potale et al., 2018.).

Perusahaan atau organisasi melakukan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam upaya untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus dapat beroperasi secara lancar dan dapat mengkombinasikan semua sumber daya yang ada, sehingga dapat mencapai hasil yang optimal (Prasetyo et al., 2021). Karyawan harus dikelola secara efektif dan

efisien sebagai aset perusahaan. Agar motivasi dan produktivitas kerja karyawan tinggi serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan tinggi, maka perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan. Tingginya keinginan karyawan (*turnover intention*) untuk pindah ke perusahaan lain dapat dikurangi dengan melakukan pengelolaan karyawan secara efektif dan efisien. Komitmen, gaji, dan konflik di tempat kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mendorong karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Tujuan dari komitmen adalah untuk menginspirasi karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik (Zahroh & Sudibya, 2016).

Loyalitas merupakan salah satu bagian dari komitmen mencakup kesediaan karyawan untuk berusaha dan mengambil tanggung jawab membantu bisnis dalam mencapai tujuannya. Karyawan dengan tingkat komitmen yang tinggi akan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di perusahaan. Namun komitmen juga dapat membuat karyawan menjadi loyal terhadap pekerjaan yang dilakukannya untuk perusahaan dan sebaliknya, dan tuntutan komitmen yang tidak sehat dapat menyebabkan karyawan keluar dari perusahaan (Rinma Apriliyana, 2017). Selain komitmen yang menjadi faktor adanya *turnover intention* pada perusahaan yaitu kompensasi. Kompensasi merupakan suatu proses pengembangan pada penerapan kebijakan, strategi dan sistem kompensasi dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan memperoleh untuk mempertahankan orang yang diperlukan dan dapat meningkatkan motivasi untuk tetap loyal pada perusahaan. Kompensasi pada perusahaan umumnya berbentuk uang dan disebut gaji. Namun, kompensasi dapat menjadikan karyawan akan lebih termotivasi dan dapat juga menjadikan karyawan tidak merasa puas ketika kompensasi yang diterima kurang sesuai dengan beban

kerja dan kebutuhan masing-masing karyawan (Riskawanty Mootingapo et al., 2022).

Bahkan di dalam sebuah perusahaan, banyak karyawan yang terlibat dalam konflik interpersonal. Konflik ada di setiap perusahaan atau organisasi, baik antara karyawan dengan manajemen maupun antara karyawan dengan karyawan. Konflik dianggap negatif dan merugikan karena merupakan perselisihan atau konflik. Namun, konflik adalah proses sosial alami yang tidak dapat dihindari. Kepuasan kerja karyawan dan keinginan untuk berpindah akibat konflik peran dapat dipengaruhi oleh konflik peran, seperti halnya perilaku di tempat kerja. Kepuasan kerja karyawan akan menderita sebagai akibat dari konflik peran yang berkelanjutan, yang juga akan meningkatkan niat berpindah (keinginan untuk meninggalkan perusahaan saat ini) (Rinma Apriliyana, 2017). Menurut (Sangadji & Sopiah, 2018), *turnover intention* adalah keinginan berpindahnya karyawan dari perusahaan satu ke perusahaan yang lain untuk mencapai kepuasan karyawan dalam bekerja.

PT Admiral Lines didirikan sejak tahun 1966 sebagai perusahaan pelayaran, PT Admiral Lines memiliki tugas untuk ikut serta meningkatkan kualitas kesejahteraan Prajurit TNI Angkatan Laut dan keluarganya. Tugas itu dilakukan oleh Yayasan Bhumyamca (Yayasan Bhumyamca) atau Yasbhum, selaku pemegang saham terbesar PT Admiral Lines. Yasbhum adalah salah satu dari beberapa yayasan milik TNI Angkatan Laut yang dipimpin langsung oleh Kepala Staf Angkatan Laut secara *ex officio*. PT Admiral Lines dalam meningkatkan kualitas layanan dalam layanan transportasi barang dengan kapal perusahaan sendiri atau kapal sewaan. Perusahaan ini pun menawarkan jasa keagenan kapal

untuk pelayaran domestik dan internasional, dalam peningkatan tersebut menjaga kualitas profesionalisme sumber daya manusia yang mengelola perusahaan dengan program pengembangan yang direncanakan. PT Admiral Lines merupakan salah satu perusahaan yang mengalami turnover karyawan pada tahun 2020-2022. Hal tersebut disebabkan oleh perusahaan yang tidak dapat membangkitkan rasa semangat kerja karyawannya dan hanya memperhatikan keuntungan perusahaan yang akhirnya karyawan mulai merasa tidak semangat untuk bekerja dan timbul rasa untuk keluar dari perusahaan. Data *turnover* karyawan PT Admiral Lines Tahun 2020-2022 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Data Turnover Intention Karyawan PT Admiral Lines Tahun 2020-2022

No.	Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Turnover rate
1	2020	150	139	5	16	11,1%
2	2021	139	122	2	19	14,6%
3	2022	122	120	8	10	8,2%

Sumber : PT Admiral Lines (diolah)

Tingginya tingkat *turnover intention* dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan. Tingkat *turnover intention* yang tinggi mengakibatkan kerugian yang cukup material pada perusahaan dimana mereka harus mengeluarkan biaya rekrutmen untuk melakukan pelatihan bagi karyawan yang baru, hal tersebut biasanya perusahaan menghindari tingkat turnover intention yang tinggi yang diinginkan oleh karyawan. Tingkat *turnover intention* yang tinggi dapat diprediksi dengan seberapa besar tenaga kerja memiliki keinginan berpindah pada suatu perusahaan, dalam meminimalisir *turnover intention* diperlukan untuk melakukan

pengelolaan sumber daya manusia yang baik dengan pertimbangan berbagai variabel *turnover intention* seperti komitmen, kompensasi dan konflik pada perusahaan.

Salah satu pengukuran untuk melihat karyawan memiliki komitmen yang tinggi atau tidak dapat dilihat dari persentase kehadiran karyawan untuk bekerja. Seperti hasil data prasurvey bahwa terdapat persentase kehadiran karyawan pada PT Admiral Lines periode 2020-2022 yang dicantumkan per bulan. Data persentase kehadiran karyawan PT Admiral Lines dapat dilihat pada Tabel 1.2

Tabel 1. 2 Data persentase kehadiran karyawan PT Admiral Lines 2020-2022

Tahun	Bulan	Kehadiran (%)	Ketidakhadiran (%)	Mangkir (%)
2020	Januari	95,1	3,2	1,7
	Februari	90,5	7,5	2
	Maret	92,1	5,1	2,8
	April	93,1	4,5	2,4
	Mei	85,6	8,7	5,7
	Juni	87,1	7,5	5,4
	Juli	84,1	8,9	7
	Agustus	89,3	6,3	4,4
	September	90,2	6,2	3,6
	Oktober	93,6	4,2	2,2
	November	87,5	8,5	4
	Desember	90,1	6,9	3
2021	Januari	88,3	6,7	5
	Februari	85,4	8,5	6,1
	Maret	90,5	6	3,5
	April	93,6	3,5	2,9
	Mei	85,3	7,8	6,9
	Juni	89,1	6,3	4,6
	Juli	87,5	7,3	5,2
	Agustus	90,2	6,5	3,3
	September	92,3	5,6	2,1
	Oktober	88,3	6,9	4,8
	November	95,4	2,3	2,3
	Desember	93,5	3,3	3,2
Januari	89,5	5,7	4,8	
Februari	93,6	4,2	2,2	
Maret	94,7	2,5	2,8	
April	85,1	8,3	6,6	

	Mei	88,1	6,3	5,6
	Juni	90,5	5,4	4,1
2022	Juli	89,7	6,3	4
	Agustus	90,3	5,4	4,3
	September	92,4	4,5	3,1
	Oktober	86,7	7,5	5,8
	November	87,2	6,7	6,1
	Desember	94,1	3,5	2,4

Sumber : PT Admiral Lines 2020-2022

Berdasarkan Tabel 1.2 data persentase kehadiran, ketidakhadiran dan mangkir karyawan pada PT Admiral Lines mengalami penurunan dan kenaikan setiap bulan, hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara prasurvey yang dilakukan oleh penulis, kenaikan *turnover intention* pada karyawan PT Admiral Lines periode 2020-2021 salah satunya disebabkan oleh kurangnya komitmen para karyawan, bahwa para karyawan tidak memiliki komitmen yang tinggi dilihat dari kehadiran yang turun naik. Karyawan merasa ingin lebih berkembang di perusahaan lain dan komitmen kontinu karyawan, yang mana mereka memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Apalagi ketika dalam keadaan new normal setelah pandemi *Covid-19*, banyak karyawan yang mempertimbangkan untuk keluar dari tempat kerjanya. Penyebab lainnya yaitu karena kurangnya pengalaman kerja, karyawan yang baru bekerja dengan karyawan yang sudah lama tentu memiliki tingkat komitmen perusahaan yang berbeda. Komitmen tersebut meliputi identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan pekerja terhadap perusahaan.

Selain dari komitmen yang kurang pada karyawan, faktor lainnya yang menyebabkan *turnover intention* yaitu kompensasi. Berdasarkan hasil wawancara prasurvey karyawan PT Admiral Lines bahwa mereka ingin mencari pekerjaan yang dapat memberikan pendapatan atau gaji yang sesuai. Karyawan yang

berpendidikan sarjana pun menganggap gaji yang diperoleh tidak sesuai serta mereka menginginkan pekerjaan dengan penawaran yang lebih menarik. Karyawan yang berpendidikan sarjana merasa bahwa gaji yang mereka peroleh tidak sesuai dengan tingkat pendidikannya, dan ada juga karyawan yang berpendidikan sarjana berpendapat bahwa gaji yang diperoleh tidak sesuai dengan kebutuhan masing-masing karyawan apalagi dengan keseimbangan perekonomian karyawan yang berbeda-beda. Di sisi lain perusahaan telah memberikan kompensasi yang sesuai namun persepsi dari karyawan tetap berbeda-beda dan menimbulkan turnover intention pada perusahaan.

Faktor yang ketiga yaitu adanya konflik di perusahaan. Konflik tersebut dapat terjadi pada karyawan dengan karyawan dan konflik karyawan dengan perusahaan. Berdasarkan data hasil prasurevey konflik yang terjadi pada PT Admiral Lines dapat dilihat pada Tabel 1.3.

Tabel 1. 3 Data Konflik Kerja PT Admiral Lines

Tahun	Konflik antar Karyawan	Konflik dengan perusahaan
2020	3	2
2021	5	4
2022	2	1

Sumber : PT Admiral Lines 2020-2022

Berdasarkan Tabel 1.3 bahwa konflik yang terjadi antar karyawan dengan karyawan yang terjadi pada PT Admiral Lines yaitu disebabkan oleh kepribadian yang berbeda, perbedaan prinsip, dan adanya kompetisi antar karyawan. Penyebab konflik yang terjadi antar karyawan dengan perusahaan pada PT Admiral Lines

disebabkan oleh informasi yang disampaikan tidak utuh, semua pihak terburu-buru dalam berkomunikasi bahkan adanya human error dan kesalahan teknis. Tingkat *turnover intention* karyawan dapat diminimalisir ketika komitmen, kompensasi dan konflik pada perusahaan dilakukan perhatian yang lebih (Tjendra, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh (Aulia, 2022) menyatakan bahwa variabel komitmen tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, artinya apabila karyawan merasa lingkungan kerja yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang untuk berinovasi, dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi, memiliki kesempatan yang luas untuk berkarier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi melalui sistem yang terbuka dan transparan, serta adanya suasana kekeluargaan dalam organisasi, maka keinginan untuk keluar atau berhenti (*turnover intention*) dari perusahaan akan sulit dilakukan. Sedangkan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lauren, 2017) menyatakan bahwa variabel komitmen berpengaruh terhadap *turnover intention*, artinya *turnover intention* dapat dikurangi melalui komitmen yang tinggi sehingga ketika untuk menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan maka penting memperhatikan komitmen karyawan pada perusahaan, sebagian besar karyawan telah memiliki komitmen pada perusahaan dengan baik bahwa karyawan selalu berbicara positif tentang perusahaan dan karyawan memiliki kesetiaan yang tinggi banyak karyawan yang sudah bekerja lama pada perusahaan tersebut.

Menurut penelitian (Sandy, 2019) menyatakan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, artinya upaya pengelolaan tingkat *turnover intention* karyawan tidak dapat dilakukan atau hasilnya tidak akan maksimal jika hanya mengandalkan pendekatan pengelolaan Kompensasi. Upaya

pengelolaan tingkat *turnover intention* karyawan baru akan maksimal jika selain pengelolaan kompensasi, perusahaan juga mau memperhatikan atau mengelola komitmen karyawannya. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Mahadewi & Rahyuda, 2020) menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*, artinya arti dengan semakin baiknya kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya maka niat keluar karyawan akan semakin rendah.

Menurut penelitian (Rinma Apriliyana, 2017), sejalan dengan hasil penelitian (Hardi et al., 2019) dan penelitian (Putri & Afriyeni, 2022) menyatakan bahwa variabel konflik berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, artinya bahwa konflik mempengaruhi ekspektasi pergantian, perjuangan dapat terjadi ketika ada dua pekerjaan dalam asosiasi yang harus diselesaikan, perwakilan tidak dapat fokus pada kewajibannya dengan asumsi mereka bekerja dan dapat memilih untuk keluar dari organisasi. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut variabel konflik berpengaruh positif terhadap *turnover intention* bahwa suatu konflik pada lingkungan kerja merupakan suatu hal yang terjadi diantara dua orang atau lebih baik itu karyawan dengan karyawan atau karyawan dengan atasan, ketika sudah terjadi konflik maka saat bekerja tidak akan seperti awal bekerja, rasa semangat akan berkurang bahkan loyalitas pada perusahaan perlahan akan berkurang, maka tidak menemukan perbedaan dari hasil penelitian-penelitian terdahulu pada variabel konflik terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian dan penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik “Pengaruh Komitmen, Kompensasi, Dan Konflik Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT Admiral Lines”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Apakah komitmen berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Admiral Lines?
2. Apakah kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intentions* karyawan pada PT Admiral Lines?
3. Apakah konflik berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada karyawan PT Admiral Lines?
4. Apakah komitmen, kompensasi, dan konflik berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Admiral Lines?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Admiral Lines.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Admiral Lines.
3. Untuk mengetahui pengaruh konflik terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Admiral Lines.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen, kompensasi, dan konflik terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Admiral Lines.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penulisan penelitian ini sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan tugas akhir dalam meraih kelulusan Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Diharapkan dengan adanya penulisan penelitian ini dapat menambah wawasan serta pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya pada masalah yang diteliti yaitu Pengaruh Adanya Komitmen, Kompensasi dan Konflik terhadap *Turnover Intention* Pada PT Admiral Lines.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi yang bisa dimanfaatkan untuk kepastakaan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

3. Bagi Perusahaan

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan masukan serta bahan pertimbangan bagi perusahaan terkait dalam mengelola komitmen, kompensasi dan konflik karyawan pada perusahaan.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi landasan dan bahan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan tema yang sama.

1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah yang didapatkan, maka penulis akan membatasi penelitian ini agar tidak menyimpang dari permasalahan

yang terdapat pada perusahaan terkait. Penelitian ini hanya berfokus pada pengaruh komitmen, kompensasi, dan konflik terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Admiral Lines.

1.6 Sistematika Tugas Akhir

Dalam pembuatan proposal skripsi ini, penulis menggunakan sistematika penulisan secara sederhana agar dapat mudah dipahami serta dapat memudahkan peneliti dalam menyusunnya. Berikut ini adalah bentuk sistematika penulisan skripsi, di antaranya :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah serta sistematika penulisan proposal skripsi.

BAB II TELAAH PUSTAKA

Pada bab ini berisi landasan teori yang mendasari topic penelitian serta model konseptual penelitian pada umumnya.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisi mengenai desain dan tahapan penelitian, jenis data dan pengambilan sampel, metode analisis data serta teknik pengolahan data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi mengenai hasil dan pembahasan deskripsi data, serta hasil olahan data.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi tiga hal, yaitu kesimpulan, keterbatasan, dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN