

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aset paling penting yang harus dimiliki organisasi atau perusahaan dan harus dipertahankan adalah sumber daya manusia (Samsudin, 2009). Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan perlu adanya pengelolaan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan perusahaan. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sangat menentukan hasil dari produktifitas perusahaan. Untuk dapat mengelola SDM dengan baik, setiap pimpinan dan manajer serta bagian yang menangani SDM harus mengerti masalah manajemen SDM dengan baik pula (Widodo, 2015).

Perusahaan tidak bisa menilai keefektifitasan hanya didasarkan pada pencapaian tujuan dari segi produktifitas hasil kerja, tetapi juga proses kerjasama, kemampuan organisasi dalam menyesuaikan situasi dengan lingkungannya, tingkat stres kerja, konflik antar karyawan, pemberian kepuasan, pemberian motivasi, dan aspek lainnya. Oleh karena itu, organisasi seharusnya menekankan pencapaian proses internal organisasi yang lancar agar para anggota lebih bersemangat dalam bekerja (Daft & Steers, Hoy & Miskel dalam Jawad, 2018:109). Sehingga perusahaan dapat mempertahankan loyalitas karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Untuk mewujudkan semua itu, perusahaan perlu mengatasi masalah-masalah yang dihadapi salah satunya yaitu *turnover*.

Turnover karyawan merupakan suatu masalah yang sering timbul pada sebuah organisasi yang menyangkut keinginan keluarnya karyawan (Ksama, 2016). Keputusan karyawan meninggalkan perusahaan inilah yang menjadi masalah besar bagi setiap perusahaan (Mahdi *et al.*, 2012).

Salah satu perusahaan yang memiliki tingkat *turnover* yang tinggi adalah PT. Tirta Potensia. PT. Tirta Potensia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distributor pompa air di daerah Jakarta yang telah berdiri sejak tahun 2001. Dimana karyawan pada perusahaan ini memiliki konflik antar karyawan sehingga terjadinya keluar masuk karyawan sebagaimana terlihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1.
Data *Turnover* Karyawan Periode Juli – Desember 2020

Bulan	Total Karyawan Awal	Masuk	Keluar	Total Karyawan Akhir	<i>Turnover</i>
Juli	44	0	2	42	4,65 %
Agustus	42	4	3	43	7,06 %
September	43	3	1	45	2,27 %
Oktober	45	3	2	46	4,40 %
November	46	0	3	43	6,74 %
Desember	43	2	5	40	12,05 %
Rata-rata Tingkat <i>Turnover</i> Karyawan Tahun 2020					6,20 %

Sumber: Data Perusahaan PT. Tirta Potensia

Berdasarkan data diatas, hasil wawancara dengan *Human Resources Development* (HRD) PT Tirta Potensia dapat dilihat bahwa setiap bulan terjadi *turnover* terhitung dari bulan Juli sampai dengan Desember 2020 terdapat karyawan yang masuk dan keluar dengan rata-rata sebesar 6,20%. Hal ini disebabkan ada beberapa faktor yang diperkirakan terjadinya *turnover intention* yaitu konflik interpersonal dan stres kerja.

Fenomena *turnover* di perusahaan dapat diketahui indikasinya, yaitu ditandai dengan berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan. Absensi yang meningkat, mulai malas bekerja dan peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intention* karyawan dalam sebuah perusahaan (Harnoto, 2002 dalam Halimah *et al.*, 2016). *Turnover intention* yang tinggi dapat menunjukkan bahwa perusahaan tersebut tidak efektif, mengurangi efisiensi serta produktivitas sehingga dapat membahayakan perusahaan, pada akhirnya perusahaan kehilangan karyawan yang sudah memiliki pengalaman sebelumnya dan perlu melatih karyawan yang baru (Joarder *et al.*, 2011). Keputusan karyawan meninggalkan perusahaan inilah yang menjadi masalah besar bagi setiap perusahaan (Mahdi *et al.*, 2012).

Turnover intention dapat disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya adalah konflik antar karyawan. Dalam organisasi hubungan yang terjalin tidak selalu berjalan lancar seperti adanya tujuan-tujuan pribadi yang sering kali tidak sesuai dengan tujuan organisasi (Darmastuti, 2004). Perbedaan individual, termasuk kepribadian, sikap, nilai, persepsi, dan perbedaan lainnya dalam organisasi dapat mengarahkan pada konflik interpersonal (Thakore, 2013).

Terjadinya konflik interpersonal disebabkan adanya kebutuhan maupun pendapat dari pihak lain yang dianggap berbeda ataupun bertentangan (Verdeber, Kathlenn, & Fink, 2007). Dengan adanya perbedaan tersebut yang akhirnya akan menimbulkan konflik. Konflik di perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok. Hal ini disebabkan

karena telah terjadi sesuatu pada organisasi, maka terdapat banyak kemungkinan timbulnya konflik dilatarbelakangi oleh adanya ketidakcocokan atau perbedaan dalam hal nilai, tujuan, status, dan lain sebagainya.

Konflik timbul karena hubungan kita dengan orang lain di tempat kerja yang sangat bervariasi karakternya. Tergantung pada karakteristik perusahaan serta status kita dalam organisasi, kita dapat berhubungan dengan rekan kerja, penyedia atau bawahan. Semua hubungan tersebut ditentukan oleh struktur formal dari sebuah lingkungan kerja, sementara kelancaran fungsinya ditentukan oleh aturan main yang bersifat informal. Ketidakselarasan terhadap aturan dasar merupakan faktor utama terjadinya konflik dalam hubungan kerja (Edelmann, 1997).

Menurut Wijono (2010) konflik interpersonal adalah suatu konflik yang mempunyai kemungkinan lebih sering muncul dalam kaitannya antara individu dengan individu yang ada dalam suatu organisasi. Pengertian lain dari Trisni (2000), bahwa konflik interpersonal dapat diartikan sebagai suatu konsekuensi dari komunikasi yang buruk, salah pengertian, salah perhitungan, dan proses-proses lain yang tidak kita sadari. Di tempat kerja seorang karyawan berinteraksi dengan rekan kerjanya yang seringkali tidak sepaham dengannya dan juga mempunyai karakter yang berbeda. Konflik interpersonal dapat dipengaruhi oleh persepsi individu terhadap komunikasi interpersonal sehingga hal ini dibutuhkan pengelolaannya. Kartika (2000), mengungkapkan definisi yang tidak jauh berbeda bahwa konflik terjadi karena adanya kegagalan interaksi (komunikasi) yang disebabkan oleh persepsi individu yang berbeda-beda dan masih banyak lagi

faktor lain yang menyebabkannya, namun yang jelas apabila konflik tersebut tidak segera dikelola, kerjasama karyawan dalam bekerja akan terganggu dan akan menyebabkan karyawan ingin meninggalkan perusahaan.

Menurut Avgar *et al*, (2014) bahwa karyawan yang bekerja di unit-unit dalam perusahaan dengan kerjasama yang tinggi rentan dengan konflik hubungan yang dapat mengakibatkan karyawan ingin meninggalkan organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sofia Safdar, Abdul Khaliq Alvi, Arif Jawaid, Parveen Kaur dan Rao Bakht Yawar (2020) bahwa konflik interpersonal berdampak kuat pada niat untuk pergi.

Selain konflik interpersonal, variabel lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah stres kerja. Stres kerja adalah suatu tekanan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaannya (Mangkunegara, 2015:157). Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (Manurung & Ratnawati, 2012).

Adapun faktor-faktor yang mengakibatkan terjadinya stres kerja sangat beragam antara lain: konflik individu internal perusahaan maupun eksternal, beban kerja yang berlebihan, lingkungan kerja, komunikasi dalam lingkup pekerjaan, perubahan sosial dan teknologi (Esther, 2018). Faktor stres kerja merupakan faktor dominan yang berpengaruh terhadap *turnover intention* (Syahronica & Ruhana, 2015). Hal ini selaras dengan penelitian Rini, Agusdin, dan Siti (2020) jika stres kerja yang dirasakan karyawan tinggi, maka karyawan tersebut akan cenderung berkeinginan untuk keluar dari perusahaan.

Pada penelitian ini model yang akan dikembangkan yaitu stres kerja, selain menjadi pengaruh langsung juga menjadi faktor yang memediasi konflik interpersonal dan *turnover intention*. Karyawan yang memiliki konflik interpersonal yang berkepanjangan akan menyebabkan stres yang tinggi sehingga karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Menurut pandangan Islam, konflik atau pertikaian sesungguhnya telah ada dan menjadi ketentuan dalam kehidupan, secara sistematis Islam dalam Al-Qur'an telah menggambarkan bahwa manusia selalu terlibat konflik atau pertikaian, baik konflik interpersonal, keluarga maupun sosial. Konflik bisa terjadi karena adanya perbedaan pendapat. Jika hal itu terjadi dan tidak dapat dibendung, maka gejala seperti ini harus segera diatasi. Sebagaimana Allah berfirman dalam QS. Al-Hujurat [49] ayat 9 yang berbunyi:

مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَقْتُلُوا فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا فَإِن بَغْت إِحْدَىٰهُمَا عَلَى الْآخَرِ
وَإِن طَآءَىٰ فَنِّئ

فَقَاتِلُوا الَّتِي تَبْغِي حَتَّىٰ تَفِيءَ إِلَىٰ أَمْرِ اللَّهِ فَإِن فَاءَتْ فَأَصْلِحُوا بَيْنَهُمَا بِالْعَدْلِ وَ
الْأَقْسَطُ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ (٩)

Artinya:

“Dan apabila ada dua golongan orang-orang mukmin berperang, maka damaikanlah antara keduanya. Jika salah satu dari keduanya berbuat zalim terhadap (golongan) yang lain, maka perangilah (golongan) yang berbuat zalim itu, sehingga golongan itu kembali kepada perintah Allah. Jika golongan itu telah kembali (kepada perintah Allah), maka damaikanlah antara keduanya dengan adil, dan berlakulah adil. Sungguh, Allah mencintai orang-orang yang berlaku adil.” (QS. Al-Hujurat [49] : 9)

Ayat di atas memberikan pemahaman anjuran untuk segera menyelesaikan konflik secepat mungkin dan pada saat menyelesaikan konflik

gunakan mediator agar adil untuk kedua belah pihak. Konflik yang berkepanjangan juga bisa menyebabkan stres dan frustrasi, sehingga karyawan memiliki pikiran untuk keluar dari perusahaan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, karena sumber daya manusia (SDM) adalah aset yang mempunyai andil terbesar terhadap kemajuan organisasi atau perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Tirta Potensia dengan judul **“PENGARUH KONFLIK INTERPERSONAL TERHADAP *TURNOVER INTENTION* YANG DIMEDIASI OLEH STRES KERJA PADA KARYAWAN PT. TIRTA POTENSIA SERTA TINJAUANNYA DARI SUDUT PANDANG ISLAM”**. Penelitian ini juga penting dilakukan karena relatif masih jarang yang menggunakan stres kerja dapat memediasi konflik interpersonal dan *turnover intention*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat diketahui bahwa *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh konflik interpersonal dan stres kerja, sebagai faktor yang memediasinya. Maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran konflik interpersonal, *turnover intention*, dan stres kerja pada karyawan PT. Tirta Potensia?
2. Apakah konflik interpersonal berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia?
3. Apakah konflik interpersonal berpengaruh terhadap stres kerja pada karyawan PT. Tirta Potensia?

4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia?
5. Apakah stres kerja dapat dijadikan model yang memediasi pengaruh konflik interpersonal terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia?
6. Bagaimana konflik interpersonal, stres kerja, dan *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia menurut sudut pandang Islam?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan memahami gambaran dari konflik interpersonal, *turnover intention*, dan stres kerja pada karyawan PT. Tirta Potensia.
2. Untuk menganalisis dan memahami pengaruh konflik interpersonal terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia.
3. Untuk menganalisis dan memahami pengaruh konflik interpersonal terhadap stres kerja pada karyawan PT. Tirta Potensia.
4. Untuk menganalisis dan memahami pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia.
5. Untuk menganalisis dan memahami stres kerja sebagai model yang memediasi pengaruh konflik interpersonal terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia.
6. Untuk mengetahui konflik interpersonal, stres kerja, dan *turnover intention* pada karyawan PT. Tirta Potensia menurut sudut pandang Islam.

1.3.2. Manfaat Penelitian

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

a. Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini di harapkan mampu memberikan pengembangan terhadap ilmu pengetahuan khususnya mengenai konflik interpersonal, stres kerja dan *turnover intention*.

2. Bagi Perusahaan

Dapat dijadikan bahan informasi dan masukan bagi PT. Tirta Potensia untuk memberikan dukungan yang baik kepada karyawan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) agar tidak terjadinya *turnover intention* yang berlebihan.

b. Manfaat Akademis

1. Dapat digunakan sebagai bahan acuan atau referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya mengenai konflik interpersonal, stres kerja, dan *turnover intention*.

2. Dapat memberikan ilmu pengetahuan serta wawasan baru khususnya mengenai model konflik interpersonal memiliki pengaruh dari stres kerja karena relatif masih sangat jarang yang menggunakan.