

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang berkontribusi dalam mendukung keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan bergantung pada seberapa baik atau buruknya perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya manusia yang tersedia yaitu karyawan. Karyawan merupakan aset berharga yang memiliki peranan penting terhadap produktivitas dan kinerja perusahaan sebagai pengelola dalam memastikan sistem perusahaan tetap berjalan sebagaimana mestinya. Penting bagi perusahaan untuk memperhatikan kebutuhan dan kondisi karyawan untuk mempertahankan karyawan agar tetap loyal dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Keinginan untuk meninggalkan perusahaan biasa disebut dengan istilah *Turnover Intention* (Situmorang *at al.*, 2023). Tingkat *Turnover Intention* penting bagi perusahaan untuk menentukan keseimbangan organisasi. Apabila tingkat *Turnover Intention* pada perusahaan tinggi maka dapat berdampak negatif terhadap perusahaan. Dampak negatif yang ditimbulkan dari tingginya tingkat *Turnover Intention* diantaranya kesulitan dalam mencari dan menemukan karyawan yang berkualitas sesuai dengan kualifikasi perusahaan serta membutuhkan banyak waktu dan *cost* dalam proses *recruitment* karyawan baru (Situmorang *at al.*, 2023).

Tingkat *turnover* karyawan di Indonesia terus meningkat setiap tahunnya, Dalam 3 tahun terakhir sejak 2021 terlihat pertumbuhan signifikan mencapai 23,2% pada tahun 2023 (Aprillani, 2023). Sebagian besar *turnover* yang terjadi dipengaruhi oleh dinamika perkembangan industri dan peningkatan jumlah tenaga kerja. Pertumbuhan ekonomi yang pesat telah memicu permintaan akan sumber daya manusia yang lebih besar, baik dalam sektor formal maupun informal. Namun, tantangan mendasar yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia adalah menjaga stabilitas dalam mempertahankan karyawan. Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Ferdinan *at al.*, (2020) diketahui bahwa Indonesia terdaftar sebagai salah satu dari lima negara dengan tingkat *turnover* tertinggi di dunia, mencapai 15,8%. Besarnya angka *turnover* tersebut mengindikasikan bahwa terdapat masalah pada perusahaan di Indonesia dalam mempertahankan karyawan.

Permasalahan *turnover* juga terjadi pada CV Rumah Mesin, Dalam kurun waktu 2019-2023 tingkat *turnover* karyawan terus meningkat terutama pada tahun 2022. Permasalahan tersebut kerap menjadi keresahan CV Rumah Mesin karena tingginya tingkat pergantian karyawan tidak hanya menciptakan ketidakstabilan dalam keberlangsungan operasional perusahaan, tetapi juga menimbulkan dampak yang signifikan pada produktivitas, efisiensi, dan kualitas layanan yang disediakan. Selain itu, *turnover* yang tinggi di CV Rumah Mesin juga berpotensi mengakibatkan biaya tambahan bagi perusahaan, baik dalam hal pelatihan karyawan baru maupun kehilangan pengetahuan dan pengalaman dari karyawan yang telah pergi. Tingkat *turnover* karyawan CV Rumah Mesin ditunjukkan pada tabel berikut

Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan CV Rumah Mesin

Keterangan	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024
Periode awal	17	23	29	40
Karyawan masuk	13	20	23	5
Karyawan keluar	7	14	12	2
Periode akhir	23	29	40	43
Karyawan masuk	76%	86%	79%	12%
Karyawan keluar	41 %	60%	41%	05%

Sumber: HRD CV Rumah Mesin

Berdasarkan tabel 1.1 diketahui tingkat *turnover* pada CV Rumah Mesin kerap terjadi dan nilai tertinggi yaitu pada tahun 2022 yaitu sebanyak 0,60% karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Berdasarkan wawancara pra-penelitian yang dilakukan dengan pihak *human resource* CV Rumah Mesin, diketahui beberapa alasan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan antara lain adanya tawaran insentif yang lebih besar dan jenjang karir yang lebih tinggi dari perusahaan lain dimana faktor tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sedangkan berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan *supervisor* dan operator produksi CV Rumah Mesin didapatkan adanya faktor lain yang menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk keluar yaitu beban kerja dan lingkungan kerja. faktor kepuasan kerja dijadikan sebagai variabel mediasi sedangkan faktor beban kerja dan lingkungan kerja dijadikan sebagai variabel independen pada penelitian ini.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Mawadati *at al.*, (2020) kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap turnover intention dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka *turnover intention* semakin menurun. Kepuasan kerja adalah sesuatu yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak dengan pekerjaannya melalui hasil penilaian karyawan terhadap lingkungan kerja dan hasil dari pekerjaannya (Sutrisno *at al.*, 2022). Pemenuhan kepuasan kerja karyawan perlu mendapat perhatian khusus bagi perusahaan, hal ini dilakukan untuk mencegah dampak tidak diinginkan yang dapat merugikan perusahaan. Faktor kepuasan kerja yang tidak terpenuhi juga akan berdampak terhadap penurunan kinerja karyawan serta menumbuhkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan (*Turnover Intention*).

Selain kepuasan kerja, turnover intention juga disebabkan oleh beban kerja. Menurut Muviana (2023) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Tingkat *Turnover Intention*. Beban kerja adalah frekuensi pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepada pekerja baik berupa pekerjaan bersifat fisik maupun mental (Mahawati, 2022). Sedangkan menurut Ali *at al* (2022) Beban kerja adalah jumlah pekerjaan atau kegiatan yang dikerjakan dengan keahlian dan harus diselesaikan oleh pekerja dalam rentang waktu yang telah ditentukan baik dalam bentuk fisik maupun psikis. Berdasarkan wawancara pendahuluan karyawan di CV Rumah Mesin menyatakan bahwa beban kerja yang dihadapi operator produksi belum sesuai dengan kemampuan dan kapasitas yang dimiliki. Hal ini disebabkan oleh tingkat kesulitan dari setiap produk yang diproduksi, yang seringkali melebihi perkiraan awal, dan *deadline* waktu yang diberikan yang terbilang sangat singkat. Dalam industri manufaktur seperti CV Rumah Mesin, setiap produk memiliki tingkat kesulitan dan kompleksitas yang berbeda. Selain itu tuntutan untuk memenuhi target produksi terus meningkat namun *deadline* yang ditetapkan untuk menyelesaikan setiap produk seringkali terlalu ketat. Kondisi ini menimbulkan tekanan yang besar bagi karyawan, mengharuskan karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih cepat untuk mencapai target yang ditetapkan.

Selain kepuasan kerja dan beban kerja permasalahan lingkungan kerja juga menjadi penyebab tingginya tingkat *turnover* CV Rumah Mesin. lingkungan kerja merupakan tempat bagi pekerja untuk melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Mahawati (2022) mengatakan bahwa lingkungan kerja merupakan lokasi fisik seperti bangunan dan ruangan yang melibatkan faktor-faktor seperti kualitas udara, tingkat kebisingan, pencahayaan serta lokasi non-fisik berupa hubungan interpersonal antar karyawan maupun dengan atasannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan di CV Rumah Mesin, terungkap bahwa lingkungan kerja di perusahaan tersebut kurang nyaman bagi para pekerja. Salah satu masalah utama yang dihadapi adalah suhu ruangan yang terlalu tinggi, menciptakan kondisi yang panas dan tidak nyaman untuk bekerja. Tingginya suhu ruangan tidak hanya mengganggu kenyamanan fisik operator, tetapi juga dapat mempengaruhi konsentrasi dan produktivitas. Disamping itu, tingkat kebisingan di tempat kerja juga merupakan masalah serius. Kebisingan yang kerap terjadi di sekitar area kerja dapat mengganggu fokus dan konsentrasi karyawan, yang pada dasarnya dapat mengurangi kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Ketidaknyamanan akibat kebisingan juga dapat berdampak negatif pada kesehatan mental dan fisik karyawan dalam jangka panjang. Selain suhu ruangan dan kebisingan, tingkat pencahayaan yang kurang memadai juga menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja karyawan di CV Rumah Mesin. Pencahayaan yang kurang memadai dapat menyulitkan karyawan dalam melihat detail pekerjaan karyawan dengan jelas, yang pada akhirnya dapat memperlambat proses kerja dan meningkatkan risiko kesalahan.

Permasalahan *turnover* yang terjadi mempengaruhi proses produksi yang berdampak pada kerugian yang tidak diinginkan. Menurut (Uki & Pramitasari, 2022) *Turnover* merupakan permasalahan pengelolaan sumber daya manusia yang paling penting, karena berkaitan langsung terhadap menurunnya produktivitas kinerja perusahaan. Pengaruh negatif yang ditimbulkan oleh permasalahan *turnover* di CV Rumah Mesin adalah kurangnya tenaga kerja yang ahli sehingga membutuhkan waktu untuk pelatihan karyawan baru, dampak lain yaitu estimasi waktu produksi yang tidak sesuai dengan target yang telah ditentukan akibat berkurangnya jumlah tenaga kerja yang signifikan.

Untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh karyawan di CV Rumah Mesin, diperlukan suatu analisis yang menyeluruh untuk memahami bagaimana faktor-faktor seperti beban kerja dan lingkungan kerja mempengaruhi niat untuk berpindah kerja (*Turnover Intention*) karyawan. Pendekatan analisis yang akan digunakan dalam hal ini adalah *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), sebuah metode statistik yang berguna untuk menguji dan mengukur hubungan antara variabel-variabel dalam model struktural. PLS-SEM merupakan pilihan yang tepat untuk analisis ini karena mampu menangani model yang kompleks dengan jumlah sampel yang relatif kecil, serta dapat mengatasi masalah multikolinearitas dan non-normalitas data yang seringkali terjadi dalam penelitian di bidang perilaku organisasi. Dengan menerapkan metode PLS-SEM, dapat diketahui sejauh mana faktor beban kerja dan lingkungan kerja mempengaruhi *Turnover Intention* karyawan, serta mengidentifikasi variabel mana yang memiliki pengaruh paling signifikan. Setelah melakukan analisis dengan menggunakan metode PLS-SEM langkah selanjutnya adalah melakukan penyelidikan lebih lanjut untuk memahami penyebab utama dari permasalahan yang terjadi. Pendekatan yang dapat digunakan untuk ini adalah *fishbone diagram*, juga dikenal sebagai diagram *Ishikawa* atau diagram sebab-akibat. Dengan *fishbone diagram* dapat diidentifikasi berbagai faktor penyebab yang mungkin berkontribusi terhadap permasalahan *Turnover Intention* yang diidentifikasi sebelumnya. Langkah terakhir dari penelitian ini yaitu memberikan rekomendasi perbaikan berdasarkan akar penyebab permasalahan dengan pendekatan metode 5W+1H. Metode ini mengajukan pertanyaan "*what, why, when, where, who, dan how*" untuk merinci aspek-aspek kunci yang terkait dengan rekomendasi perbaikan.

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh antara variabel independen beban kerja dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen *Turnover Intention* dengan pengaruh variabel mediasi kepuasan kerja menggunakan metode SEM-PLS di CV Rumah Mesin?

2. Apa akar permasalahan yang menjadi penyebab terjadinya *Turnover Intention* karyawan CV Rumah Mesin dengan menggunakan metode *Fishbone Diagram*?
3. Bagaimana rekomendasi perbaikan yang tepat untuk menyelesaikan *Turnover Intention* karyawan CV Rumah Mesin menggunakan metode 5W+1H?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh positif atau negatif dan tingkat signifikansi antara variabel independen beban kerja dan lingkungan kerja pada variabel dependen *Turnover Intention* dengan pengaruh variabel mediasi kepuasan kerja di CV Rumah Mesin.
2. Mengetahui akar permasalahan berdasarkan indikator yang paling berpengaruh pada *Turnover Intention* karyawan CV Rumah Mesin.
3. Memberikan rekomendasi perbaikan yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan *Turnover Intention* karyawan CV Rumah Mesin.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat bagi organisasi
Bagi perusahaan Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran dan masukan bagi CV Rumah Mesin dalam memperbaiki dan mengurangi tingkat *Turnover Intention* karyawan.
2. Manfaat teoritik
Diharapkan dengan adanya penelitian ini segi akademis dapat memberikan referensi ataupun acuan sebagai kontribusi terhadap kajian mengenai hubungan antara beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan *Turnover Intention* pada karyawan serta dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.
3. Manfaat secara praktik
Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dari segi individual bagi penulis adalah dapat menambah wawasan mengenai manajemen sumber daya

manusia dan perilaku organisasi, serta pemahaman mengenai praktiknya untuk diimplementasikan di masa depan nanti. Dari sisi perusahaan, diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan tambahan yang ditawarkan dari segi akademis penulis terkait pengelolaan sumber daya manusia dan peningkatan kepuasan kerja karyawan sehingga dapat mempertahankan SDM yang berkualitas dan menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan di CV Rumah Mesin.

1.5. Batasan Penelitian

Adapun batasan permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel yang menjadi fokus pada penelitian ini adalah beban kerja dan lingkungan kerja sebagai variabel independen, *Turnover Intention* sebagai variabel dependen serta kepuasan kerja sebagai variabel mediasi
2. Objek yang dijadikan responden pada penelitian ini merupakan operator produksi CV Rumah Mesin.