

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting di dalam perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan di dalam mencapai tujuan. Sari (2020) menjelaskan bahwa sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka perusahaan harus memperhatikan dan memelihara para karyawannya dengan baik agar karyawan yang memiliki kualifikasi yang baik di dalam perusahaan tidak memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) karena kurang mendapat perhatian dari perusahaan.

Mustafa (2020) mengemukakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya untuk mencari pekerjaan lain. Darmawan (2020) menjelaskan bahwa *turnover intention* yang terjadi pada suatu organisasi merupakan salah satu titik buruk bagi organisasi tersebut, dengan adanya *turnover intention* bisa dikatakan bahwa organisasi tersebut tidak mampu mengelola perilaku individu. *Turnover* yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya

pengelolaan sumber daya manusia seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Hafidz (2021) menjelaskan bahwa keterikatan karyawan adalah komitmen emosional karyawan pada sebuah organisasi dan dapat mewujudkan tujuan dari organisasi tersebut. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli dengan pekerjaan dan perusahaan dimana mereka bekerja. Mereka tidak bekerja hanya untuk mendapatkan gaji atau hanya untuk promosi, melainkan bekerja atas nama tujuan organisasi. Karyawan yang tidak keterikatan dengan perusahaan dapat menyebabkan *turnover intention* karena karyawan merasa tidak dianggap dalam organisasi, sehingga memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan dan perusahaan.

Irfan (2021) menjelaskan bahwa kepemimpinan yang efektif ada saat seseorang diberikan kekuasaan oleh pemilik usaha untuk bertanggung jawab mengarahkan tugas-tugas tertentu. Organisasi dinyatakan berdaya saat sukses mengolah dan menggerakkan sumber daya manusia dengan maksimal. Sedangkan karyawan sebagai subjek setiap proses dan kegiatan di lingkungan kerja tentu saja dengan karakteristik seperti motivasi, sasaran, mental, pendidikan, pengalaman yang beragam. Kepemimpinan itu seharusnya mampu membuat karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan mereka menjadi sumber daya manusia yang produktif. Kegagalan dari kepemimpinan dapat menyebabkan *turnover intention* karena karyawan sudah tidak merasa nyaman dan mengalami tekanan sehingga memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan dan perusahaan.

Rizky (2021) menyatakan bahwa beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis. Beban kerja menggambarkan sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis. Beban kerja dapat menyebabkan *turnover intention* karena karyawan merasakan kelelahan bekerja, sehingga memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan dan perusahaan.

Mahendra (2022) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan suatu keadaan yang disarankan oleh karyawan untuk dapat memenuhi kebutuhan penting bagi mereka dengan bekerja dalam organisasi. Mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas akan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Perusahaan atau organisasi dapat bersaing di dunia bisnis, kualitas kehidupan kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi karyawan bertahan. Jika persyaratan dan kemampuan tidak seimbang, maka pengunduran diri dapat terjadi. Karyawan yang merasakan pemberian gaji yang tidak sesuai menyebabkan *turnover intention* karena karyawan merasa ketentuan gaji tidak sesuai dengan kebutuhannya, sehingga memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan dan perusahaan.

PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi dan pengelolaan furniture yang berlokasi di Jalan Raya Kelet Bangsri Kabupaten Jepara Jawa Tengah. Dalam menjalankan proses produksinya perusahaan PT Chia Jiann Indonesia Furniture

memiliki 4 lintasan produksi yaitu 1. Produksi TB (*table*) memproduksi jenis meja (meja berlin, meja *baker round dining*, *denmark dining table*, dll). 2. Produksi CB (*clipboard*) memproduksi produk jenis almari dan rak (almari kaki karton 7 kaki, almari kaki *denmark wardrobe*, rak sepatu *mu feng w*, dll). 3. Produksi KS (kursi sofa) memproduksi jenis kursi (kursi makan *baker*, kursi makan berlin, kursi makan *cologne*, kursi makan *denmark*, dll) dan sofa (sofa *bella kursi*, sofa *cologne seater*, sofa *baker* tempat duduk, sofa berlin, dll). 4. Produksi BS (*bedstand*) memproduksi produk jenis *bad stand* (dipan tempat tidur). Berkaitan dengan *turnover intention* yang terjadi pada PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara adalah kurangnya keterikatan karyawan yang terjadi akibat kepemimpinan, beban kerja dan kualitas kehidupan kerja karyawan. Berikut disajikan data *turnover* karyawan periode Mei 2022-Februari 2023:

Tabel 1.1
Data Turnover Intention Karyawan Bagian Produksi
Periode Mei 2022-Februari 2023

| Bulan | Jumlah Karyawan Masuk | Jumlah Karyawan Keluar | Jumlah Karyawan |
|----------------|-----------------------|------------------------|-----------------|
| Mei 2022 | 0 | 12 | 429 |
| Juni 2022 | 0 | 4 | 425 |
| Juli 2022 | 3 | 2 | 426 |
| Agustus 2022 | 5 | 3 | 428 |
| September 2022 | 0 | 17 | 411 |
| Oktober 2022 | 6 | 0 | 417 |
| November 2022 | 2 | 15 | 404 |
| Desember 2022 | 1 | 0 | 405 |
| Januari 2023 | 20 | 2 | 418 |
| Februari 2023 | 4 | 30 | 392 |

Sumber : PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara

Berdasarkan tabel 1.1 data *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara menunjukkan bahwa setiap bulan selalu ada karyawan yang *resign* selama bulan Mei 2022-Februari 2023 yang mengakibatkan terganggunya proses produksi perusahaan. Meningkatnya jumlah karyawan yang keluar menyebabkan jumlah karyawan menjadi terbatas dan menjelaskan bahwa keterikatan karyawan terhadap perusahaan rendah. Sehingga menuntut pemimpin untuk lebih memperhatikan karyawan atas beban yang kerja yang diterima karyawan dan memperhatikan kualitas hidup karyawan perusahaan.

Keterikatan karyawan pada perusahaan merupakan peran karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Berikut disajikan data lembur karyawan periode Mei 2022-Februari 2023:

Tabel 1.2
Data Lembur Karyawan Bagian Produksi
Periode Mei 2022-Februari 2023

| Bulan | Jumlah Karyawan Lembur | Jumlah Karyawan |
|----------------|------------------------|-----------------|
| Mei 2022 | 235 | 429 |
| Juni 2022 | 220 | 425 |
| Juli 2022 | 224 | 426 |
| Agustus 2022 | 239 | 428 |
| September 2022 | 247 | 411 |
| Oktober 2022 | 237 | 417 |
| November 2022 | 220 | 404 |
| Desember 2022 | 251 | 405 |
| Januari 2023 | 224 | 418 |
| Februari 2023 | 232 | 392 |

Sumber : PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara

Berdasarkan tabel 1.2 data lembur karyawan bagian produksi PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara bulan Mei 2022-Februari 2023 dapat menjelaskan

rendahnya keterikatan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Jam lembur yang ditetapkan perusahaan mulai dari jam 16.00 sampai jam 18.00 dan hari Sabtu masih berangkat hitungan lembur dari pagi sampai siang. Adapun ketentuan lembur dalam perusahaan tidak diwajibkan untuk semua karyawan, akan tetapi tetapi berdasarkan keputusan dari pemimpin lintasan produksi dan kesediaan karyawan untuk melakukan lembur.

Kepemimpinan yang efektif menentukan sikap karyawan untuk melakukan memutuskan bertahan pada perusahaan atau keluar dari perusahaan. Berikut disajikan data capaian lintasan produksi periode Mei 2022-Februari 2023:

Tabel 1.3
Data Capaian Lintasan Produksi
Periode Mei 2022-Februari 2023

| Bulan | Lintasan Produksi (Satuan Unit) | | | | Total Capaian |
|----------------|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| | Produksi TB | Produksi CB | Produksi KS | Produksi BS | |
| Mei 2022 | 245 | 578 | 298 | 141 | 1262 |
| Juni 2022 | 256 | 592 | 302 | 157 | 1307 |
| Juli 2022 | 483 | 566 | 273 | 159 | 1481 |
| Agustus 2022 | 361 | 582 | 298 | 151 | 1392 |
| September 2022 | 430 | 592 | 291 | 157 | 1470 |
| Oktober 2022 | 481 | 587 | 279 | 162 | 1509 |
| November 2022 | 500 | 581 | 284 | 158 | 1523 |
| Desember 2022 | 594 | 534 | 280 | 156 | 1564 |
| Januari 2023 | 621 | 537 | 271 | 159 | 1588 |
| Februari 2023 | 531 | 519 | 288 | 160 | 1498 |

Sumber: PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara

Berdasarkan tabel 1.3 data capaian lintasan produksi PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara yang menunjukkan bahwa setiap lintasan produksi memiliki perolehan hasil yang berbeda-beda yang dikarenakan setiap lintasan

produksi memiliki pemimpin yang berbeda-beda. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mengkoordinasikan setiap karyawan pada setiap lintasan produksi, akan tetapi pemimpin memiliki wewenang tersendiri dalam menentukan kemampuan karyawan dalam memenuhi lintasan produksi.

Beban kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan akan berdampak pada keinginan karyawan untuk bertahan pada pekerjaan yang diberikan perusahaan. Berikut disajikan data target dan capaian produksi periode Mei 2022-Februari 2023:

Tabel 1.4
Data Target dan Capaian Produksi
Periode Mei 2022-Februari 2023

| Bulan | Hasil Produksi (Satuan Unit) | |
|----------------|---------------------------------|---------|
| | Target | Capaian |
| Mei 2022 | 1500 | 1262 |
| Juni 2022 | 1500 | 1307 |
| Juli 2022 | 1500 | 1481 |
| Agustus 2022 | 1500 | 1392 |
| September 2022 | 1700 | 1470 |
| Oktober 2022 | 1700 | 1509 |
| Nopember 2022 | 1700 | 1523 |
| Desember 2022 | 1600 | 1564 |
| Januari 2023 | 1600 | 1588 |
| Februari 2023 | 1600 | 1498 |

Sumber: PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

Berdasarkan tabel 1.4 data target dan capaian PT. Chia Jiann Indonesia Furniture yang cukup tinggi yang menandakan bahwa karyawan memiliki beban kerja yang tinggi. Beban yang sering di alami oleh karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara yaitu adanya *double job* dan lembur yang harus dikerjakan untuk menutup kekurangan produksi pada setiap lintasan.

Jaminan kualitas kehidupan karyawan akan menentukan keinginan karyawan untuk bertahan pada perusahaan dan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Berikut disajikan data gaji karyawan bagian produksi periode Mei 2022-Februari 2023:

Tabel 1.5
Data Gaji Karyawan Bagian Produksi Produksi
Tahun 2023

| Bagian | Gaji Karyawan Produksi (Satuan Rupiah) | | |
|-----------------|-------------------------------------------|------------------|------------|
| | Pokok | Tunjangan Lembur | |
| | | Tambahan Jam | Hari Libur |
| Staf | 2.500.000 | - | - |
| Quality Control | 2.200.000 | - | - |
| Sawmill | 2.200.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| Pembahanan | 2.100.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| TB | 2.100.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| CB | 2.100.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| KS | 2.100.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| BS | 2.100.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| Amplas | 1.900.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| Finishing | 2.000.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| Jok | 2.000.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| Packing | 2.000.000 | 28.902/jam | 112.000 |
| Warehouse | 2.100.000 | - | - |
| Maintenance | 2.400.000 | - | - |

Sumber: PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

Berdasarkan tabel 1.5 data gaji karyawan PT. Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara dijelaskan bahwa terdapat beberapa bagian yang menerima gaji pokok yang belum sesuai dengan Upah Minimum Regional (UMR) Tahun 2024 Kabupaten Jepara sebesar RP 2.272.626 meskipun secara total gaji telah memenuhi apabila diberlakukannya lembur.

Research gap dalam penelitian ini adalah penelitian dari Novianto (2023), Lisabella (2021), Sari (2021) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Bertolak belakang dengan penelitian Al-Amin (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan.

Penelitian Hafidz (2021), Anggraini (2017) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Bertolak belakang dengan penelitian Darmawan (2020) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan

Penelitian Novianto (2023), Lisabella (2021), Purnamasari (2021), Rahmayuni (2018) menyatakan kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Bertolak belakang dengan penelitian Fatmasari (2018) yang menyatakan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan.

Penelitian Novianto (2023), Efitriana (2022), Irfan (2021), Kristiyanto (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan peneliti Adeline (2022) yang menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian Kristin (2022), Dewi (2022), Kuncoro (2022), Rizky (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian Rao (2021) yang menyatakan beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian Novianto (2023), Mahendra (2022), Kuswahyudi (2022), Mulyani (2017) mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Bertolak belakang dengan peneliti Mustafa (2020) mengatakan kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian Novianto (2023), Safitri (2022), Anggraini (2017) mengatakan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Bertolak belakang dengan penelitian Sari (2020) mengatakan keterikatan karyawan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian latar belakang dan penelitian terdahulu tersebut, peneliti mengambil judul penelitian “PENGARUH KEPEMIMPINAN, BEBAN KERJA DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* MELALUI KETERIKATAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PT CHIA JIANN INDONESIA FURNITURE JEPARA)”.

2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah: variabel eksogen adalah kepemimpinan, beban kerja dan kualitas kehidupan kerja, Variabel endogen adalah *turnover intention*, variabel intervening adalah keterikatan karyawan.
- b. Penelitian mengambil obyek pada PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

- c. Responden yang diteliti adalah karyawan bagian produksi PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
- d. Waktu penelitian dilaksanakan selama 2 bulan setelah proposal disetujui.

3. Rumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi di PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingginya *turnover intention* yang dijelaskan dari meningkatnya jumlah karyawan yang keluar menyebabkan jumlah karyawan menjadi terbatas.
- b. Tabel 1.2 menunjukkan bahwa rendahnya keterikatan karyawan yang dijelaskan dari partipasi karyawan kerja lembur.
- c. Tabel 1.3 menunjukkan bahwa kepemimpinan yang belum maksimal yang dijelaskan dari capaian setiap lintasan produksi
- d. Tabel 1.4 menunjukkan bahwa tingginya beban kerja yang diterima karyawan yang dijelaskan dari capaian yang belum sesuai target.
- e. Tabel 1.5 menunjukkan bahwa rendahnya kualitas kehidupan karyawan yang dijelaskan dari gaji pokok yang belum sesuai Upah Minimum Regional (UMR).

Berkenaan dengan identifikasi pemasalahan yang dinyatakan, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?

2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
3. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
5. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap keterikatan karyawan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
6. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
7. Bagaimana pengaruh keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
8. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan melalui keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
9. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?
10. Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara?

4. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
2. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
3. Menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
5. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
6. Menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
7. Menganalisis pengaruh keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
8. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan melalui keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
9. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.
10. Menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap *turnover intention* karyawan melalui keterikatan karyawan PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara.

5. Manfaat Penelitian

5.1 Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terkait dengan pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap *Turnover intention* pada PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara melalui keterikatan karyawan sebagai variabel intervening.

1.5.2 Manfaat Praktis

Memberikan informasi dan kontribusi pemikiran kepada PT Chia Jiann Indonesia Furniture Jepara yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan, beban kerja dan kualitas kehidupan kerja terhadap *Turnover intention* melalui keterikatan karyawan sebagai variabel intervening.