

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu (Hasibuan, 2016:244). Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh masalah sumber daya manusia, pekerjaan yang dilaksanakan dengan kurang baik akan berpengaruh dengan pencapaian sebuah perusahaan. Salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi adalah Sumber Daya Manusia (SDM), unsur manusia memberikan dampak keberhasilan atau kegagalan yang besar dalam suatu organisasi, maka diperlakukan SDM yang berkualitas untuk meningkatkan efektivitas kerja.

Karyawan akan menunjukkan komitmennya untuk loyal pada perusahaan, jika kepuasan kerja diperolehnya. Sementara ketidakpuasan akan berpengaruh pada keluarnya pegawai. Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan penyebab *turnover intention*. *Turnover intention* merupakan kecenderungan atau tingkat yang membuat karyawan berpikir untuk meninggalkan organisasi (Robbins & Judge 2018: 491). *Turnover intention* dapat berdampak negatif bagi perusahaan, hal tersebut dapat menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif, serta berdampak pada meningkatnya SDM (Widodo, 2018:93).

Faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah beban kerja. Beban kerja merupakan segala bentuk pekerjaan yang diberikan pada sumber daya manusia dan diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan (Koesomowidjojo, 2017:21). Tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi membuat karyawan ingin keluar dari lingkungan tersebut, keadaan ini membuat karyawan tidak loyal terhadap perusahaan yang mengakibatkan tingginya *turnover intention* (Robbins & Judge, 2018:493). Beban kerja yang ditanggung karyawan satu dengan yang lainnya berbeda, hal ini disebabkan oleh jenis pekerjaan yang beragam. Tinggi rendahnya beban kerja tergantung dari tingkat kompleksitas prosedur kerja, tuntutan kerja, dan tanggung jawab pekerjaan yang tidak sama. Tingginya beban kerja akan membuat karyawan menjadi lelah yang berdampak pada penurunan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Selain beban kerja, *turnover intention* juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan semua keadaan yang terdapat disekitar tempat kerja yang akan mempengaruhi pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2017:26). Salah satu kondisi lingkungan kerja yang tidak baik dapat menyebabkan para karyawan mudah mengalami stres. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik, serta menambah motivasi kerja karyawan. Kendala yang terjadi di lingkungan kerja perlu diperhatikan. Hal tersebut

dikarenakan lingkungan kerja yang baik akan memberikan semangat kerja bagi karyawan, sehingga karyawan tidak memiliki pemikiran untuk mencari pekerjaan lain yang dilatarbelakangi oleh lingkungan kerja yang tidak baik (Rijasawitri, D. P., & Suana, 2020). Adanya permasalahan yang terjadi pada lingkungan kerja diharapkan seluruh karyawan dapat beradaptasi dan bekerja dengan target yang ditetapkan.

Variabel lain yang memberikan pengaruh terhadap *turnover intention* yaitu kepuasan kerja (Kusumaryoko, 2021:127) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kombinasi perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika bekerja di sebuah perusahaan, karyawan membawa serta kebutuhan, keinginan, dan pengalaman yang menentukan harapannya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan cenderung bekerja dengan baik, begitu juga sebaliknya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, maka karyawan cenderung untuk bekerja sesuka hati mereka. Karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung lebih berkomitmen dan memiliki dedikasi tinggi terhadap perusahaan. Pada akhirnya, akan mempunyai kemauan untuk bekerja lebih produktif (Pitasari, N. A. A., & Perdhana, 2018).

Percetakan Menara Kudus merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan dan penerbit buku yang beralamat di

Jalan Besito 35 Bakalan Krapyak, Damaran, Kec. Kota Kudus, Kabupaten Kudus, Jawa Tengah 59315. Percetakan Menara Kudus pernah mengalami masa jaya, yakni antara tahun 1980 hingga 1990. Pada rentang tahun tersebut, Percetakan Menara Kudus bisa memproduksi Al-Qur'an 500 ribu eksemplar setiap tahunnya dikarenakan minimnya percetakan dan penerbit pada saat itu. Pemasaran Al-Qur'an produksi Percetakan Menara Kudus sudah terdistribusi ke seluruh wilayah Indonesia.

Percetakan Menara Kudus merupakan salah satu percetakan yang cukup eksis di Kudus, namun terdapat beberapa masalah, diantaranya adalah masalah *turnover intention* sebagaimana terlihat pada tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1
Data Jumlah Karyawan Percetakan Menara Kudus
Juli – Desember 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar
Juli	143	0
Agustus	145	5
September	140	4
Oktober	136	6
November	130	0
Desember	130	0

Sumber: Data Percetakan Menara Kudus, 2023

Berdasarkan data yang tersaji pada Tabel 1.1, menunjukkan jumlah karyawan keluar pada bulan Agustus sebanyak 5 karyawan, kemudian pada bulan September mengalami penurunan dengan karyawan

yang keluar sebanyak 4 karyawan, lalu pada bulan Oktober jumlah karyawan keluar mengalami peningkatan sejumlah 6 karyawan. Hal ini berarti jumlah karyawan keluar pada Percetakan Menara Kudus mengalami fluktuasi.

Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah beban kerja. Pada tahun 2019 sampai dengan 2023 Percetakan Menara Kudus belum dapat memenuhi target yang telah ditetapkan. Hasil terlihat pada tabel 1.2 di bawah ini :

Tabel 1.2
Target dan Realisasi Produksi Percetakan
Menara Kudus Tahun 2019-2023

Tahun	Target Produksi (Eksemplar)	Realisasi Produksi (Eksemplar)	Persentase Realisasi Produksi
2019	200.000	175.500	88
2020	200.000	110.000	55
2021	200.000	135.000	68
2022	200.000	158.500	79
2023	200.000	167.000	84

Sumber: Data Percetakan Menara Kudus, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada tahun 2019 sampai dengan 2023 tingkat produktivitas karyawan mengalami fluktuasi. Pada tahun 2019 perusahaan menetapkan target produksi 200.000 eksemplar, tetapi realisasi produksi hanya mencapai 175.500 eksemplar yang artinya tidak memenuhi target. Tahun 2020 sampai dengan 2023 perusahaan

masih menetapkan target yang sama, namun target tersebut masih belum tercapai. Produksi pada Percetakan Menara Kudus tidak tercapai dikarenakan adanya beban kerja karyawan dalam mencapai target yang diharapkan. Pemberlakuan beban kerja yang berlebih juga menuntut karyawan untuk dapat menyelesaikan target yang ditentukan.

Lingkungan kerja pada perusahaan juga mempengaruhi *turnover intention*. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat berpengaruh terhadap *turnover intention*, maka dari itu perusahaan perlu menyiapkan lingkungan kerja yang baik agar pegawai merasa nyaman dan dapat menyelesaikan tanggung jawabnya terhadap perusahaan secara maksimal. Pegawai juga akan merasa terbantu apabila hal-hal yang diperlukan pegawai sudah tersedia dengan baik. Lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2014:20). Berdasarkan survei dan wawancara dengan beberapa karyawan Percetakan Menara Kudus, peneliti menemukan beberapa permasalahan terkait lingkungan kerja.

Tabel 1.3
Data Lingkungan Kerja Percetakan Menara Kudus

No.	Sarana dan Prasarana	Keterangan	Foto
1	Kantin	Tidak ada kantin untuk pegawai.	-
2	Tempat Parkir	Kurang memadai, karena tempat parkir kurang luas dan belum tertata	

		dengan rapi.	
3	Penerangan	Terdapat beberapa ruangan yang masih kurang pencahayaannya.	
4	Ruang Kerja	Terdapat beberapa ruang kerja yang kurang luas dan tidak tertata dengan rapi.	

Sumber: Data Percetakan Menara Kudus, 2023

Tabel 1.3 menunjukkan beberapa permasalahan lingkungan kerja Percetakan Menara Kudus. Mempunyai jumlah karyawan yang cukup banyak perusahaan tidak menyediakan kantin untuk karyawannya. Hal tersebut membuat karyawan sering keluar perusahaan pada saat jam istirahat hanya untuk membeli makanan. Permasalahan kedua yaitu tempat parkir. Tempat parkir yang disediakan terlalu sempit. Hal ini membuat kurang nyaman karyawan yang bekerja karena kesulitan untuk mencari tempat parkir ditambah tidak ada penjaga yang mengatur tempat parkir kendaraan karyawan. Permasalahan ketiga adalah di beberapa ruang kerja terdapat kurangnya pencahayaan, terutama pencahayaan langsung dari matahari. Permasalahan keempat terdapat beberapa ruang kerja yang kurang luas,

sehingga menyebabkan ruang gerak karyawan yang terbatas dalam menjalankan pekerjaannya.

Berdasarkan prasarvei lingkungan kerja non fisik pada Percetakan Menara Kudus yaitu komunikasi antar bagian kurang berjalan harmonis, hal ini mengakibatkan ada masalah yang seharusnya sudah ditangani pada bagian lain ternyata masih tertahan pada bagian sebelumnya. Komunikasi yang kurang berjalan baik disebabkan karena perbedaan usia dan pola pikir. Kurangnya rasa kebersamaan diantara karyawan, bahkan sering terjadi perselisihan dikarenakan perbedaan pandangan dan cara berfikir.

Masalah kepuasan yang terdapat di Percetakan Menara Kudus adalah mengenai kepuasan terhadap pemberian *reward* pada karyawan Percetakan Menara Kudus. Data *reward* karyawan Percetakan Menara Kudus Juli-Desember 2023 dapat dilihat pada Tabel 1.4 berikut :

Tabel 1.4
Data *Reward* Karyawan Percetakan Menara Kudus
Juli – Desember 2023

Bulan	Jumlah Karyawan	Penerima <i>Reward</i>	Persentase Penerima <i>Reward</i>
Juli	143	18	13
Agustus	145	22	15
September	140	22	16
Oktober	136	17	13
November	130	9	7
Desember	130	15	12

Sumber: Data Percetakan Menara Kudus, 2023

Berdasarkan data pada Tabel 1.4 menunjukkan bahwa data penerimaan *reward* pada bulan Juli sampai dengan Desember 2023

mengalami fluktuasi. Penerima *reward* paling rendah terjadi pada bulan November yaitu hanya sebanyak 9 karyawan dengan persentase 7%, sedangkan penerima *reward* tertinggi terjadi pada bulan September yaitu sebesar 16%. Berdasarkan hasil penilaian, karyawan yang mendapatkan *reward* telah memenuhi syarat dan kriteria untuk memperoleh *reward* tersebut. Adapun aspek dalam melakukan penilaian kinerja karyawan mencakup penilaian kinerja terhadap kedisiplinan, karyawan yang memenuhi target produksi, serta sikap saat bekerja. Pemberian *reward* yang berupa uang dari Percetakan Menara Kudus dirasa kurang memuaskan bagi karyawan, sehingga mengakibatkan adanya *turnover intention* pada karyawan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Muslim, 2022) beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT Sunggong Logistics Jakarta. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Dinata, A. P., & Suhana, S. (2023) beban kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Penelitian Wijaya (2018) menyatakan beban kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja pada pekerja di Hotel Maxone di Kota Malang, sementara Hermaningsih & Purwati (2020) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian dari Yuliantini, T., & Santoso, R. (2020) menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan

kerja. Berbeda menurut Wongkar et al. (2018) mengatakan jika lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Octarina & Komang (2022) memperoleh hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pegawai pada BUMDES di kecamatan Sukasada, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Purwati & Maricy (2021) menyatakan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Penelitian yang dilakukan Mawadati & Saputra (2020) memperoleh hasil penelitian variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yantu, Bokingo & Pade (2023) menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan Percetakan Menara Kudus.**

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Objek penelitian adalah Percetakan Menara Kudus.
2. Variabel penelitian terdiri dari: variabel eksogen yaitu beban kerja (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), variabel endogen yaitu *turnover intention* (Y), serta variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z).

3. Responden pada penelitian ini adalah karyawan pada Percetakan Menara Kudus.
4. Penelitian dilakukan dalam jangka waktu 1 bulan setelah penyusunan proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, dapat diketahui berbagai permasalahan yang ada pada Percetakan Menara Kudus yaitu:

1. Permasalahan *turnover intention*, ditunjukkan oleh data jumlah karyawan pada bulan Agustus sampai dengan Desember di tahun 2023 mengalami penurunan.
2. Permasalahan beban kerja, terkait banyaknya tuntutan-tuntutan pimpinan, pekerjaan yang dikerjakan dalam waktu yang terlalu singkat, dan beban kerja yang tinggi. Karyawan tidak memenuhi target produksi perusahaan.
3. Permasalahan lingkungan kerja, komunikasi antar bagian kurang berjalan harmonis. Karyawan merasa tidak nyaman dengan kondisi ruangan yang kurang penerangan dan ruangan tidak tertata dengan rapi.
4. Permasalahan kepuasan kerja, pemberian *reward* dari Percetakan Menara Kudus dirasa kurang memuaskan bagi karyawan, sehingga mengakibatkan adanya *turnover intention* pada karyawan.

Berdasarkan masalah yang terjadi maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada Percetakan Menara Kudus?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada Percetakan Menara Kudus?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada Percetakan Menara Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Percetakan Menara Kudus.
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada Percetakan Menara Kudus.
4. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada Percetakan Menara Kudus.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada Percetakan Menara Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian tentu memiliki kegunaan yang dicapai guna memberikan manfaat seperti:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya yang berkaitan dengan *turnover intention*, beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan kontribusi pada Percetakan Menara Kudus dalam mengurangi tingkat *turnover intention* karyawan melalui beban kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja.