

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber paling penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai peran paling berpengaruh dibanding faktor produksi lainnya seperti metode, material dan modal (Mangkunegara, 2010). Sumber daya manusia mempunyai peran yang signifikan dalam kemajuan atau kemunduran sebuah perusahaan. Sebuah perusahaan diwajibkan memiliki tenaga kerja yang terampil dan kompeten guna menunjang keberhasilan perusahaan. Perusahaan yang memiliki sumber daya yang berkualitas akan berpeluang besar dalam mempertahankan serta meningkatkan eksistensi perusahaannya.

Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwasanya tenaga kerja manusia ialah aset yang perlu dikelola dan diperhatikan dengan amat baik. Keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi bergantung pada kinerja dari karyawannya. Keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam sebuah industri sangat berdampak dalam mengelola, merencanakan, memakai dan mengontrol sumber daya manusia agar bisa berjalan dengan efektif dan tepat untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan.

Peran sumber daya manusia sangat vital dalam mencapai tujuan suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang ada di sebuah perusahaan menjadi faktor penentu keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan penting bagi perusahaan mengelola sumber daya manusia dengan baik. Sumber daya manusia terutama tenaga kerja memainkan peran kunci dalam keberhasilan perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan tenaga kerja yang berkualitas, terdidik, dan siap pakai dalam mendukung pertumbuhan perusahaan. Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan beban kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Luthan (2012), Kepuasan kerja adalah emosi positif atau keadaan bahagia yang berasal dari pengalaman individu dalam bekerja. Sedangkan menurut Robbins (2015), Kepuasan Kerja adalah sikap umum yang tercermin dari pandangan seseorang terhadap pekerjaannya, dengan memberi perbandingan antara jumlah imbalan yang seharusnya diterima dengan harapan mereka terhadap imbalan yang seharusnya mereka peroleh dari apa yang mereka lakukan.

Menurut Sinollah (2011), ada dua faktor yang menjadi penentu kepuasan kerja, yakni; pertama, kebutuhan akan kesehatan atau pemeliharaan. Hal ini berkaitan dengan keinginan alami manusia untuk mencapai kedamaian fisik. Terdapat beberapa faktor pemeliharaan termasuk kondisi secara fisik, imbalan yang diberikan, pengawasan yang menyenangkan, kestabilan pekerjaan, fasilitas kendaraan dan tempat tinggal yang

disediakan, serta berbagai tunjangan lainnya. Kehilangan faktor-faktor pemeliharaan tersebut dapat mengakibatkan ketidakpuasan, kecenderungan perputaran yang lebih tinggi, peningkatan tingkat absensi karyawan. Pimpinan perlu memberikan perhatian yang cukup terhadap faktor-faktor pemeliharaan ini agar dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan. Selanjutnya, faktor pemeliharaan ini melibatkan kebutuhan psikologis individu. Kebutuhan ini mencakup sejumlah kondisi internal, seperti kepuasan kerja yang ketika ada dalam pekerjaan dapat memicu motivasi tinggi yang menghasilkan kinerja yang baik. Apabila situasi ini tidak ada, maka keadaan tersebut akan menghasilkan perasaan ketidakpuasan yang berlebihan.

Kepuasan kerja karyawan penting untuk diperhatikan oleh perusahaan dimana ketika karyawan tidak merasa puas terhadap pekerjaan yang ia lakukan maka dapat terjadi niat untuk berpindah pekerjaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mendrofa dan Gulo (2022) serta penelitian oleh Derrick (2020) ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap . Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Lingkungan kerja karyawan merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa jenis lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan tempat kerja atau lingkungan kerja fisik dan suasana kerja atau lingkungan non fisik. Istiono (2021) mendefinisikan lingkungan kerja non fisik sebagai aspek lingkungan kerja yang berkaitan dengan dimensi psikologis. Dengan dasar kedua pengertian ini, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik juga dikenal

sebagai lingkungan kerja psikologis. Menurut Wursanto (2005), lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja non-fisik mencakup semua aspek nonfisik di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi kinerja karyawan (Fahmy et al., 2021). Menurut Nitisemito (2002), lingkungan kerja non-fisik mencerminkan adanya hubungan yang positif antara manajer, bawahan, dan rekan kerja. Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan berasal dari penelitian Mangkunegara & Agustine (2016). Indikator tersebut meliputi hubungan antara atasan dan bawahan, interaksi antara rekan kerja, hubungan antara manajemen dan karyawan, kebijakan manajemen, kenyamanan dalam berinteraksi dengan rekan kerja, serta hubungan antara rekan-rekan manajerial.

Pekerja akan merasa nyaman dan terdorong untuk tetap berada di organisasi tempat mereka bekerja ketika lingkungan kerja non-fisik yang baik tercipta. Salah satu faktor yang dapat membuat karyawan merasa betah di tempat kerja adalah adanya hubungan yang kuat dengan atasan dan rekan kerja mereka. Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu hal yang penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Ketika karyawan tidak nyaman dengan lingkungan kerjanya maka dapat terjadi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muviana (2022) ditemukan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap *turnover intetion*..

Beban kerja karyawan juga merupakan hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Menurut Krich (2008), beban kerja adalah permintaan pekerjaan yang ditugaskan pada individu yang melebihi kemampuannya untuk dapat dikerjakannya, meliputi kekurangan waktu dan kemampuan sumber daya. Menurut Ahuja (2017) beban kerja adalah sejumlah pekerjaan yang dikerjakan melampaui sumber kemampuan yang dimiliki individu.

Beban kerja merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja berpengaruh terhadap karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Beban kerja karyawan juga merupakan salah satu faktor penting dalam mempengaruhi niat berpindah karyawan. Beban kerja yang berlebihan akan sangat berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Dengan beban kerja yang berlebihan maka karyawan akan mengalami kelelahan kerja sehingga hasil kerja menjadi kurang optimal. Konflik kerja juga berperan dalam mempengaruhi . Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Solihin dan Wardani (2022) ditemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* .

Turnover dalam dunia bisnis merupakan hal yang wajar, tetapi hal tersebut bisa menjadi indikasi masalah bagi perusahaan jika memiliki tingkat *turnover* karyawan yang tinggi. Perusahaan yang memiliki *turnover* tinggi harus mengeluarkan biaya yang lebih besar dalam melakukan kegiatan rekrutmen, penyeleksian, dan pelatihan

karyawan baru, tentu hal ini akan mempengaruhi kinerja keuangan perusahaan. Hal ini dapat membebani perusahaan dan berdampak pada performa perusahaan baik secara keuangan maupun non keuangan. Menurut Ronald dan Milkha (2015), merujuk pada kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan, termasuk keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Pendapat yang serupa disampaikan oleh Robbins dan Judge (2015), yang mendefinisikan *turnover intention* sebagai kecenderungan atau tingkat di mana seorang karyawan mungkin meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela, yang dipicu oleh ketidakmenarikan pekerjaan saat ini dan adanya alternatif pekerjaan lain yang tersedia.

Turnover intention merupakan masalah bagi perusahaan. Perusahaan yang sehat dapat dilihat dari seberapa banyak masalah yang dihadapi oleh perusahaan tersebut. Salah satu masalah tersebut adalah perputaran karyawan (*turnover*) (Proudfoot *et. al*, 2009). Tingkat perputaran karyawan adalah indikasi yang mendasar adanya sebuah masalah dalam sebuah perusahaan. (Flippo, 2011).

Menurut Ruri (2015), dampak negatif yang ditimbulkan oleh yang tinggi mencakup ketidakstabilan dan ketidakpastian dalam kondisi tenaga kerja, serta peningkatan biaya sumber daya manusia. Biaya-biaya tersebut termasuk investasi yang telah dilakukan pada pelatihan karyawan yang akan hilang, serta biaya yang terkait dengan rekrutmen dan pelatihan ulang. Selain itu, yang tinggi juga mengakibatkan

ketidakefektifan organisasi karena kehilangan karyawan yang berpengalaman, yang kemudian perlu menghabiskan waktu dan sumber daya untuk melatih karyawan baru.

PT Sanwa Engineering Batam adalah sebuah perusahaan penanaman modal asing yang beroperasi di bidang teknik dan plastik, dengan luas tanah sekitar 19,943 m², berlokasi di Jl Beringin Lot 215 Blok A/B, Batamindo Industrial Park. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 08 November 1998 dan memiliki nomor lokasi 93.92.890401198.01.001. Struktur organisasi PT Sanwa Engineering Batam terdiri dari empat departemen, yaitu departemen plastik, clean room, assembly, dan printing. Total karyawan perusahaan ini berjumlah 570 orang, terdiri dari karyawan warga negara Indonesia dan warga negara asing. Dari jumlah tersebut, terdapat 270 karyawan laki-laki dan 300 karyawan wanita. PT Sanwa Engineering Batam memiliki sejumlah pelanggan yang berlokasi di Batamindo Industrial Park, di antaranya PT Schneider, PT Siix, PT Valeo, PT Tec, PT Flex, dan PT Amtek.

Permasalahan kepuasan kerja adalah ketika perusahaan tidak memberikan dorongan atau penghargaan yang memadai, hal ini dapat mengurangi semangat kerja karyawan dan membuat mereka kurang berinisiatif dalam menunjukkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan mereka. Dalam situasi ini, karyawan mungkin sering tidak mengikuti prosedur kerja dengan benar dan mungkin merasa tidak nyaman dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Lebih lanjut lagi, kurangnya jenjang karir yang tersedia bagi karyawan yang memiliki skill dan potensi kerja yang baik dapat membuat

mereka merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka di tempat kerja.

Tidak adanya penghargaan berupa kompensasi atau bonus untuk karyawan yang bekerja keras dan berkinerja tinggi dapat memperburuk situasi ini. Ketika karyawan tidak merasa dihargai atau tidak diberikan imbalan yang sesuai untuk usaha mereka, maka hal ini dapat membuat mereka merasa tidak termotivasi untuk berusaha lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik di masa depan. Dalam jangka panjang, hal ini dapat berdampak negatif pada produktivitas dan kualitas kerja karyawan serta meningkatkan risiko perusahaan kehilangan karyawan berkinerja tinggi.

Permasalahan dalam lingkungan kerja non fisik adalah budaya kerja yang toksik atau tidak sehat. Saat budaya kerja yang toksik berkembang dan adanya perilaku yang merugikan seperti diskriminasi, dan intimidasi menjadi permasalahan lingkungan kerja yang signifikan. Karyawan yang mengalami atau menyaksikan perilaku semacam itu dapat merasa tidak nyaman dan tidak aman di tempat kerja, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kesejahteraan dan performa mereka di tempat kerja sehingga sedikit tidaknya mempengaruhi keputusan mereka untuk berpindah ke perusahaan lain.

Dan kurangnya kejelasan dan komunikasi yang jelas antara manajemen dan karyawan. Ketika karyawan tidak merasa didengar atau dihargai oleh manajemen, maka hal ini dapat membuat mereka merasa frustrasi dan kurang termotivasi untuk bekerja. Kurangnya saluran komunikasi yang efektif juga dapat menghambat

kolaborasi dan koordinasi di antara tim, yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kualitas kerja dan produktivitas.

Permasalahan beban kerja yang terlalu berat atau tidak seimbang menjadi alasan karyawan ingin berpindah dari perusahaan. Ketika karyawan merasa terlalu banyak diberi tanggung jawab atau tugas yang terlalu sulit untuk diselesaikan dalam waktu yang ditentukan, maka hal ini dapat membuat mereka merasa stres, lelah, dan kelelahan. Pada akhirnya, beban kerja yang berat dapat mempengaruhi kesehatan fisik dan mental karyawan, dan membuat mereka merasa tidak bisa berkembang secara profesional atau pribadi.

Selain itu, ketidakseimbangan beban kerja juga dapat menyebabkan ketidakadilan dan konflik di antara tim. Ketika beberapa karyawan merasa bahwa mereka terlalu banyak diberi tugas, sedangkan yang lain terlalu sedikit, maka hal ini dapat menyebabkan rasa ketidakpuasan dan merusak hubungan kerja yang harmonis di antara tim. Kurangnya dukungan dan sumber daya yang diberikan oleh perusahaan. Ketika karyawan tidak memiliki sumber daya yang cukup, seperti peralatan atau anggaran yang memadai, maka hal ini dapat membuat mereka merasa kesulitan dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target yang ditentukan. Kurangnya dukungan atau pelatihan dari perusahaan juga dapat membuat karyawan merasa tidak siap atau tidak terampil dalam menangani tugas-tugas yang baru.

Permasalahan dalam *Turnover* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akibat ketidakpuasan terhadap beban kerja yang berlebihan, kurangnya

kesempatan untuk berkembang, dan lingkungan kerja yang tidak sehat. Hal ini juga dapat dipengaruhi oleh kurangnya apresiasi dari atasan dan manajemen perusahaan terhadap kinerja karyawan serta kurangnya kompensasi yang sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan.

Karyawan yang merasa tidak termotivasi dan tidak memiliki kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan, cenderung akan mencari perusahaan lain yang memberikan kesempatan yang lebih baik bagi mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang tidak sehat juga dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah perusahaan karena dapat menimbulkan stres dan konflik antar karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut untuk dapat mempertahankan karyawan yang memiliki potensi dan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pihak PT Sanwa Engineering Batam, maka dapat diketahui bahwa angka *turnover* karyawan warga negara Indonesia dalam 3 tahun terakhir selalu lebih tinggi dari 10% dan terus mengalami peningkatan dari tahun 2020 sampai 2022, serta paling tinggi terjadi pada tahun 2022 yaitu sebesar 15% sedangkan di tahun 2020 di kisaran 11% dan di tahun 2021 di kisaran 13%.

Tabel 1. 1 Data penurunan jumlah karyawan periode tahun 2020-2022

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir	Persentase Turnover
2020	475	0	53	422	11,16 %
2021	422	55	57	420	13,46%
2022	420	109	100	429	15,00%

Sumber : PT SANWA ENGINEERING BATAM

Menurut Ridlo (2012), tingkat *turnover* melebihi 10% dianggap tinggi karena jika terlalu banyak karyawan yang keluar dan masuk, perusahaan akan mengalami kesibukan dengan pergantian karyawan dan proses resign. Hal ini dapat menyebabkan dampak negatif terhadap biaya, terutama terkait dengan biaya rekrutmen kembali dan pembayaran pesangon. Meskipun mencari karyawan yang sesuai dengan kemampuan yang diinginkan memerlukan proses seleksi dan pergantian, namun tingkat *turnover* yang tinggi perlu dihindari untuk menjaga efisiensi dan stabilitas organisasi.

Berdasarkan penjelasan di, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, dan beban kerja terhadap karyawan di PT Sanwa Engineering Batam”.

1.2 Identifikasi Masalah

Latar belakang masalah yang dikemukakan oleh penulis, maka penulis mencoba mengidentifikasi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Tingkat *turnover intention* pada PT Sanwa Engineering Batam meningkat dalam 3 tahun terakhir.
2. Adanya *research gap* atas pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik dan beban kerja terhadap *turnover intention*.
3. Kurangnya dorongan atau penghargaan yang memadai oleh pihak perusahaan sehingga karyawan kurang berinisiatif dan bertanggung jawab.
4. Terdapat budaya kerja yang toksik atau tidak sehat.
5. Beban kerja yang tidak seimbang dilihat dari pekerjaan tidak selesai dalam waktu tertentu.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Lingkungan kerja yang dibahas adalah lingkungan kerja non fisik
2. Karyawan yang diteliti pada penelitian ini adalah karyawan warga negara Indonesia yang bekerja di PT Sanwa Engineering Batam.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam?

2. Bagaimanakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam?
3. Bagaimanakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam?
4. Bagaimanakah kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik dan beban kerja secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Sanwa Engineering Batam

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Diharapkan mampu menambah pengetahuan, pemahaman mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia yang secara spesifik berhubungan dengan kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, beban kerja dan *turnover intention*.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan datang di bidang manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan dengan kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, beban kerja dan *turnover intention*.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Bagi PT Sanwa Engineering Batam, penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan untuk mengurangi *turnover intention* karyawannya