

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peranan yang vital dalam berjalannya sebuah organisasi. Dengan mengikuti kondisi terkini dimana terjadi persaingan yang ketat dengan para kompetitor dari berbagai sektor membuat organisasi dituntut agar memiliki sumber daya manusia yang baik supaya dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga dapat mengungguli para kompetitor. Seiring berjalannya waktu, dengan karyawan melakukan pekerjaan yang monoton serta kurang nyamannya karyawan menjadi beberapa alasan utama karyawan keluar dari organisasinya. Jam kerja yang tidak fleksibel ditambah jam lembur membuat karyawan akan terbebani dengan hal tersebut yang mengakibatkan *intention to stay* karyawan pada organisasi rendah.

*Intention to stay* dapat diartikan sebagai niat dari seorang karyawan untuk dapat bertahan pada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Keinginan karyawan untuk bertahan atau *intention to stay* menjadi sebuah hal yang penting bagi organisasi sebagai penekanan biaya yang keluar. Jika *turnover* dalam sebuah organisasi tinggi, maka dapat mempengaruhi pengeluaran biaya baik secara langsung (biaya rekrutmen dan pelatihan) maupun tidak langsung (berkurangnya produktivitas & pengetahuan). Menurut Mobley (1986) terdapat dua faktor yang mempengaruhi intensitas *turnover* dalam sebuah organisasi yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kompensasi. Faktor eksternal meliputi aspek individu dan lingkungan. Kehilangan karyawan akan sangat berdampak buruk pada organisasi. Kehilangan karyawan akan berdampak pada penurunan produktivitas serta kualitas kerja yang berimbas negatif dalam persaingan organisasi dengan berbagai kompetitornya.

Organisasi perlu untuk dapat meningkatkan produktivitas serta kualitas kerja agar dapat meningkatkan daya saing dan memberi dampak positif pada

reputasi organisasi. Dalam meningkatkan produktivitas serta kualitas dapat dilakukan dengan mempertahankan karyawan yang berpengaruh besar terhadap pertumbuhan organisasi. Maka dari itu, organisasi yang sukses sebagian besar memiliki strategi untuk lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan. Salah satunya dengan memperhatikan *work life balance* atau keseimbangan kehidupan kerja.

*Work life balance* merupakan antar individu dari seorang karyawan untuk memenuhi komitmen antara kehidupan pribadi dan pekerjaan secara seimbang. Keseimbangan ini mencerminkan kemampuan seseorang dalam membagi waktu, perhatian, dan tenaga secara merata antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Hal ini mencakup kesadaran akan pentingnya kehidupan yang seimbang, di mana pekerjaan merupakan elemen penting namun bukan satu-satunya tujuan hidup. *Work life balance* memiliki dampak signifikan terhadap kesehatan fisik dan mental seseorang. Ketika orang merasa memiliki cukup waktu untuk keluarga, teman, hobi, dan relaksasi, mereka cenderung merasa lebih bahagia dan puas. Di sisi lain, terlalu banyak bekerja, stres berkepanjangan, dan kurang istirahat dapat menyebabkan kelelahan fisik dan masalah kesehatan mental.

Penelitian sebelumnya telah membuktikan peran *work life balance* dalam mendorong keinginan untuk bertahan pada seorang karyawan (Sudibjo & Suwarli, 2020). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa Keseimbangan kehidupan kerja secara positif mempengaruhi keterikatan pekerjaan, niat untuk tinggal, dan kepuasan kerja. Penelitian Thakur & Bhatnagar (2017) menunjukkan niat karyawan untuk bertahan atau *intention to stay* di organisasi berkaitan dengan keseimbangan kehidupan kerja. Sementara itu terdapat penelitian lain yang menemukan gap antara *work life balance* terhadap *intention to stay* (Houssein *et al.*, 2020). Penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja memiliki hubungan yang tidak signifikan terhadap retensi karyawan yang berarti *work life balance* memiliki hubungan tidak signifikan terhadap *intention to stay*. Hal ini menunjukkan bahwa *work life balance* bukan hanya tentang kepuasan

pribadi, tetapi juga memiliki dampak langsung pada keputusan karyawan untuk tetap bekerja pada organisasi tersebut. Ketika seorang karyawan masih dapat memiliki kehidupan yang baik dan menarik di luar pekerjaan, mereka akan merasa lebih Bahagia, puas, dan terikat dengan organisasi mereka sehingga karyawan cenderung memiliki *intention to stay* yang tinggi. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa adanya riset gap yang menyebabkan ketidakkonsistenan hasil penelitian antara *work life balance* terhadap *intention to stay* sehingga pada penelitian ini ditambah *employee engagement* sebagai variabel mediasi.

*Employee engagement* merupakan keterlibatan karyawan yang mencakup partisipasi, kepuasan, dan semangat yang ditunjukkan oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan. Menurut Frenki (2013) manajer yang hebat dengan karyawannya selalu mencari keseimbangan kehidupan kerja bagi karyawannya. Ketika karyawan sudah mendapatkan keseimbangan dunia kerjanya, maka akan berdampak kepada salah satu indikator dari *employee engagement* yaitu *absorption* dimana karyawan lebih dapat konsentrasi dan menikmati pekerjaannya. Tingkat *absorption* yang tinggi menunjukkan seseorang yang senang, menikmati pekerjaannya, dan tenggelam dalam pekerjaannya sehingga membuat waktu dalam bekerja menjadi cepat berlalu (Schaufeli *et al.*, 2006).

Penelitian yang dilakukan oleh Arief (2021) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif signifikan terhadap *employee engagement*. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi mempunyai pengaruh yang besar terhadap *employee engagement* (Katili *et al.*, 2021). Serta penelitian yang membuktikan peran *employee engagement* yang mendorong keinginan bertahan seorang karyawan pada organisasi (Dwiputri *et al.*, 2022). Penelitian tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan *employee engagement* terhadap *intention to stay*.

PT Sumber Abadi Bersama merupakan perusahaan manufaktur kayu lapis. PT Sumber Abadi Bersama adalah salah satu jenis perusahaan industri yang menggunakan mesin, peralatan, tenaga kerja dan sarana pengolahan

untuk menghasilkan produk setengah jadi, produk jadi atau meningkatkan nilai guna, khususnya mengubah kayu sengon menjadi kayu lapis atau disebut juga kayu lapis. Istilah ini mengacu pada aktivitas manusia mulai dari kerajinan tangan hingga manufaktur berteknologi tinggi, namun istilah ini sering digunakan dalam dunia industri, di mana bahan mentah diubah menjadi produk jadi dalam skala besar.

PT Sumber Abadi Bersama diresmikan dan mulai beroperasi tanggal 18 Maret 2013. Lokasi PT Sumber Abadi Bersama berada di Jl. Banyulegi 1 Ketawang, Kecamatan Gondanglegi, Kabupaten Malang. Berjarak kurang lebih 65 Km sebelah selatan Kota Malang, dengan luas area secara keseluruhan mencapai 2,1 Ha. PT Sumber Abadi Bersama memiliki visi *efficient green action*. Visi tersebut berarti sebuah praktik yang membantu untuk mengurangi dampak negatif pada bumi serta melakukan pengoptimalan sumber daya. Visi tersebut bertujuan untuk menciptakan dunia yang lebih berkelanjutan, seimbang, dan ramah lingkungan untuk generasi yang akan datang.

PT Sumber Abadi Bersama merupakan anak perusahaan PT Sumber Makmur Sejahtera yang berbasis di Kediri dan UD Mitra Abadi Jember. Kedua perusahaan ini sebenarnya merupakan induk perusahaan, namun yang menjadi acuan dengan kedua perusahaan tersebut adalah PT Sumber Abadi Bersama. Perkembangan PT Sumber Abadi Bersama yang sangat pesat tercermin dari pasokan produk baik dalam negeri maupun ekspor ke luar negeri, meskipun merupakan perusahaan yang baru berdiri.

Perkembangan-perkembangan tersebutlah yang membuat PT Sumber Abadi Bersama menjadi acuan dari dua induk perusahaan di atas. Karyawan PT Sumber Abadi Bersama berjumlah 600 Karyawan, termasuk didalamnya karyawan tetap maupun kontrak. Jumlah karyawan tersebut merupakan keseluruhan dari semua departemen, antara lain departemen produksi, departemen pengadaan kayu, departemen gudang, departemen *planning production and inventory controlling*, departemen *maintenance*, dan departemen *human resource development*.

PT Sumber Abadi Bersama beroperasi selama 24 jam. Dalam 24 jam terdapat 3 pembagian jam kerja yang masing-masing bagian bekerja 8 jam sehari. Dari keseluruhan karyawan memiliki perbedaan pembagian jam kerja. Sebagian karyawan memiliki jam kerja tetap yaitu jam 08.00-16.00 dan sebagian lainnya terkhusus dalam departemen produksi dituntut agar dapat bersedia untuk bekerja 3 *shift* serta tidak menutup kemungkinan adanya jam kerja tambahan atau lembur. Perlu diketahui pula bahwa dalam departemen produksi diperlukan tenaga ekstra serta ketelitian yang baik untuk memproduksi lebih banyak produk dengan kualitas yang baik. Dengan berbagai tuntutan yang ada membuat para karyawan dalam departemen produksi maupun departemen lainnya merasakan beratnya pekerjaan sehingga dapat mempengaruhi *intention to stay* dari para karyawan. Terlebih lagi, berdasarkan pada data jumlah karyawan terjadi perubahan baik bertambah atau berkurangnya karyawan dalam jumlah yang banyak.

**Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan**

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan masuk	Jumlah karyawan keluar	Jumlah karyawan akhir tahun	Turnover Rate
2020	1004	0	163	841	17,6%
2021	841	46	0	887	0%
2022	887	0	291	596	39,2%

Sumber: Data PT Sumber Abadi Bersama

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa terdapat penurunan jumlah karyawan yang sangat besar. Hal ini menunjukkan bahwa adanya rendahnya niat seorang karyawan untuk bertahan dalam organisasi yang disebabkan oleh berbagai tuntutan. Fenomena lainnya masih berhubungan dengan tuntutan kerja yang berat serta ketidak fleksibelan waktu bekerja yang memberi dampak kepada salah satu dimensi *employee engagement* yaitu *absorption*, karena dengan adanya tuntutan kerja yang berat serta ketidak fleksibelan kerja membuat karyawan kurang menikmati pekerjaannya sehingga waktu terasa begitu lama saat bekerja.

Berdasarkan fenomena yang ada pada pada objek penelitian, maka peneliti tertarik untuk mengkaji terkait dengan pengaruh *work life balance* terhadap *intention to stay*. Selain itu, dengan adanya riset gap peneliti mengangkat *employee engagement* sebagai variabel mediasi untuk menjawab ketidakkonsistenan hasil penelitian *work life balance* terhadap *intention to stay*. Maka dari itu, berdasarkan fenomena dan riset gap tersebut peneliti mengangkat sebuah judul yaitu “Pengaruh *Work Life Balance* Terhadap *Intention to Stay* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi”.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijabarkan, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran mengenai *intention to stay*, *work life balance*, dan *employee engagement*?
2. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *intention to stay*?
3. Apakah *work life balance* berpengaruh terhadap *employee engagement*?
4. Apakah *employee engagement* berpengaruh terhadap *intention to stay*?
5. Apakah *employee engagement* memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *intention to stay*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka didapatkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran mengenai *intention to stay*, *work life balance*, dan *employee engagement*
2. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *intention to stay*
3. Untuk mengetahui pengaruh *work life balance* terhadap *employee engagement*
4. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to stay*
5. Untuk mengetahui apakah *employee engagement* memediasi pengaruh *work life balance* terhadap *intention to stay*

#### D. Manfaat Penelitian

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi terkait dengan pengembangan ilmu manajemen yaitu pengaruh *work life balance* terhadap *intention to stay* dengan *employee engagement* sebagai variabel mediasi,

##### 2. Manfaat Praktis

Dapat bermanfaat bagi perusahaan sebagai bahan untuk meningkatkan *intention to stay*, *work life balance*, dan *employee engagement* yang ada pada organisasi.

