

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kualitas sumber daya manusia (SDM) dengan karakteristik dan kemampuan tertentu sangat memengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam mendukung tercapainya target. Upaya dalam memaksimalkan para karyawannya bekerja secara maksimal dan memberikan hasil kerja terbaik. Efektivitas SDM menjadi aspek penguat dinamika organisasi seiring meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis. Perusahaan dituntut mampu memastikan bahwa kemampuan, motivasi, dan kondisi kerja karyawan berada pada tingkat yang optimal agar produktivitas dapat tercapai.

Industri percetakan di Indonesia juga mengalami banyak permasalahan produktivitas kerja. Perkembangan teknologi digital, meningkatnya persaingan usaha, serta tingginya tuntutan pasar membuat perusahaan percetakan harus mampu menjaga efisiensi dan kualitas produksi secara bersama. Namun kenyataan dalam berbagai perusahaan percetakan masih menghadapi kendala produktivitas yang dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja, tingginya beban kerja, tekanan target produksi, serta keterbatasan pengelolaan sumber daya manusia. Aktivitas produksi yang cenderung padat, penggunaan mesin dengan intensitas tinggi, kebisingan area kerja, serta kondisi suhu ruang produksi yang kurang nyaman sering kali memengaruhi konsentrasi dan kenyamanan karyawan dalam bekerja (Rahman & Perdana, 2019). Kondisi tersebut dapat berdampak pada menurunnya efektivitas kerja karyawan sehingga produktivitas perusahaan menjadi kurang optimal.

Perusahaan percetakan mendukung agar karyawan tetap memiliki semangat dan kemampuan kerja yang baik dalam memenuhi target produksi perusahaan.

Mega Percetakan Mojokerto termasuk perusahaan yang bergerak di bidang percetakan, Mega Percetakan dituntut untuk tetap menjaga kualitas dan ketepatan waktu produksi. Dalam menjalankan aktivitas operasionalnya, perusahaan menghadapi tuntutan produksi yang cukup tinggi sehingga karyawan harus bekerja dengan ritme kerja yang semakin intensif. Kondisi tersebut menyebabkan lingkungan kerja menjadi faktor dalam menjaga produktivitas kerja karyawan.

Lingkungan kerja merupakan keseluruhan kondisi yang terdapat di sekitar karyawan dan secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap individu. Kondisi tersebut mencakup suhu ruangan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, hubungan antar karyawan, dan iklim kerja. Keberadaan lingkungan kerja yang kondusif dapat membuat karyawan nyaman sehingga mampu meningkatkan konsentrasi, motivasi, serta efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan (Sugiyanto et al., 2025).

Tabel 1.1 Data Produktivitas Kerja Pada Mega Percetakan

No	Tahun	Volume Produksi	Jumlah Karyawan	Produktivitas
1	2022	21.000	30	700
2	2023	22.000	35	628,57
3	2024	24.500	45	544,44
4	2025	27.000	55	490,91

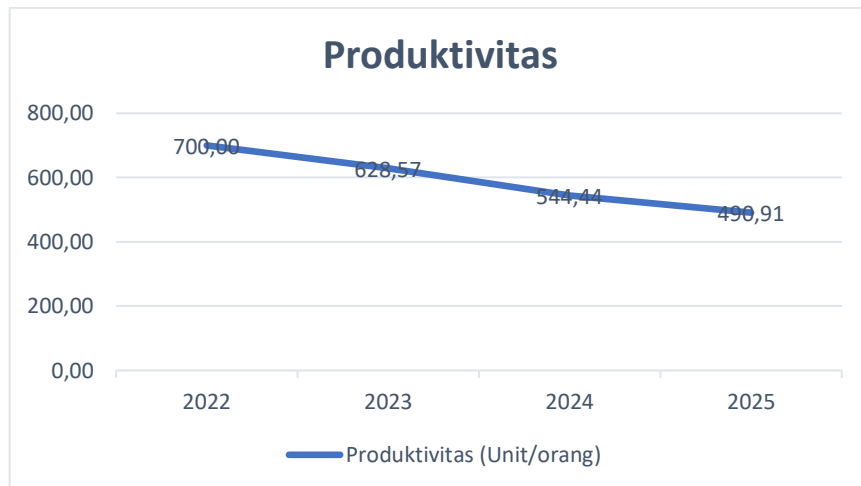
Sumber: Data diolah, 2026

Produktivitas kerja pada Tabel 1.1 menunjukkan rata-rata jumlah produk yang mampu dihasilkan setiap karyawan dalam satu tahun. Nilai produktivitas diperoleh melalui perbandingan antara jumlah output yang dihasilkan perusahaan dengan total tenaga kerja yang mendukung kegiatan produksi.

$$\text{Produktivitas Kerja} = \frac{\text{Volume Produksi}}{\text{Jumlah Karyawan}}$$

Output yang digunakan dalam perhitungan berupa volume produksi tahunan yang berasal dari akumulasi jumlah produk yang dihasilkan setiap bulan selama satu tahun penuh. Hasil perhitungan produktivitas tersebut dinyatakan dalam satuan unit per orang.

Fenomena terjadi pada Mega Percetakan Mojokerto dengan volume produksi meningkat secara konsisten pada periode 2022–2025. Terlihat dari tabel diatas bahwa capaian produksi perusahaan menunjukkan tren peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2022, volume produksi berada pada kisaran 21.000 unit kemudian meningkat pada tahun 2023 menjadi sekitar 22.000 unit, pada tahun 2024 sekitar 24.500 unit, dan mencapai titik tertinggi pada tahun 2025 dengan capaian 27.000 unit. Kenaikan produksi yang berlangsung secara konsisten ini mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan kinerja operasional serta memenuhi permintaan pasar yang terus berkembang. Peningkatan volume produksi tersebut juga mengindikasikan adanya peningkatan tuntutan kerja pada karyawan, baik dari segi beban kerja, intensitas pekerjaan, maupun target penyelesaian aktivitas operasional. Dalam praktiknya, Beberapa karyawan berpotensi mengalami kelelahan kerja yang lebih tinggi, meningkatnya tekanan dalam mencapai target produksi, serta penurunan konsentrasi akibat ritme kerja yang semakin intens. Kondisi tersebut juga dapat berdampak pada area kerja yang panas, kebisingan mesin, serta meningkatnya kebutuhan koordinasi antar bagian seiring dengan bertambahnya aktivitas produksi.



Gambar 1.1 Tren Produktivitas Mega Percetakan Mojokerto

Sumber: Data diolah, 2026

Berdasarkan grafik produktivitas karyawan pada Mega Percetakan Mojokerto, terlihat bahwa pergerakan produktivitas mengalami penurunan secara konsisten. Pada tahun 2022 tingkat produktivitas sebesar 700 unit/orang, kemudian mengalami penurunan pada tahun 2023 menjadi sekitar 628,57 unit/orang. Selanjutnya, pada tahun 2024 terjadi penurunan yang cukup tajam hingga mencapai 544,44 unit/orang. Pada tahun 2025 terjadi penurunan kembali hingga produktivitas sebesar 490,91 unit/orang. Produktivitas dalam penelitian ini dihitung dengan membandingkan jumlah output yang dihasilkan perusahaan berupa total produk dengan jumlah tenaga kerja yang terlibat. Dengan demikian, ukuran produktivitas dinyatakan dalam satuan unit per orang.

Penurunan yang terjadi pada tahun 2025 mengindikasikan adanya pelemahan kinerja individu karyawan setelah sebelumnya mengalami peningkatan. Hal ini dapat mencerminkan adanya ketidaksesuaian antara tuntutan pekerjaan dengan kapasitas maupun kondisi kerja karyawan. Kondisi tersebut dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya lingkungan kerja yang kurang kondusif, seperti suhu

ruangan yang tinggi, tingkat kebisingan mesin, serta tekanan kerja akibat target produksi yang semakin meningkat. Di samping itu, penurunan tingkat keterlibatan kerja (*work engagement*), yang ditandai dengan menurunnya semangat, dedikasi, dan konsentrasi karyawan, juga berpotensi menjadi penyebab menurunnya produktivitas kerja.

Permasalahan penelitian terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara kondisi empiris di lapangan dengan teori yang ada. Mega Percetakan mengalami kenaikan volume produksi secara konsisten namun penurunan produktivitas terus terjadi pada periode 2022-2025. Teori perilaku organisasi serta *JD-R Theory* menjelaskan bahwa lingkungan kerja sebagai bagian dari *job resources* seharusnya mampu membantu karyawan dalam menghadapi tuntutan kerja (*job demands*), meningkatkan keterikatan kerja (*work engagement*), serta mendorong peningkatan produktivitas kerja. Namun, kondisi yang terjadi justru menunjukkan ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan ketersediaan sumber daya kerja, sehingga berdampak pada penurunan produktivitas karyawan.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara singkat dengan karyawan, ditemukan beberapa permasalahan lingkungan kerja seperti suhu ruang produksi yang relatif panas dengan suhu ruangan lebih dari 35°C, tingkat kebisingan mesin yang cukup tinggi yaitu 82 Desibel, serta keterbatasan ruang kerja dengan luas area kerja sekitar 260 m² yang menyebabkan kurangnya kenyamanan dalam bekerja. Kondisi tersebut berpotensi menghambat pencapaian produktivitas kerja karyawan secara optimal, karena lingkungan kerja yang kurang baik, seperti kebisingan, serta tekanan kerja yang meningkat, dapat menyebabkan karyawan lebih rentan mengalami kelelahan baik secara fisik maupun mental. Dampak dari kondisi

berpengaruh terhadap kualitas hasil pekerjaan dan kemampuan karyawan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Apabila kondisi ini berlangsung lama, maka hal tersebut tidak hanya berdampak pada tingkat kinerja individu, tetapi juga dapat memengaruhi pencapaian organisasi secara keseluruhan..

Dalam konteks ini, *work engagement* adalah faktor yang sangat penting. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung menunjukkan energi (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan pekerjaan (*absorption*) yang lebih baik. Dengan tingkat keterikatan yang tinggi, karyawan mampu mempertahankan kinerja yang optimal walau menghadapi tekanan dan tuntutan kerja yang meningkat. Sebaliknya, rendahnya *work engagement* dapat memperlemah kemampuan karyawan dalam mengelola beban kerja, sehingga berdampak pada penurunan produktivitas. *Work engagement* berperan sebagai faktor yang memengaruhi produktivitas kerja dan variabel yang memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan produktivitas karyawan. Dengan adanya tingkat keterikatan kerja yang tinggi, pengaruh positif lingkungan kerja terhadap produktivitas akan semakin kuat.

Tren peningkatan produksi yang ditampilkan dalam grafik tidak hanya menunjukkan keberhasilan perusahaan, tetapi juga mengindikasikan adanya tantangan internal yang harus dihadapi. Hal ini memperkuat urgensi penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan dengan *work engagement* sebagai variabel moderasi pada Mega Percetakan Mojokerto.

Lingkungan kerja yang baik memungkinkan terjadinya koordinasi kerja yang nyaman antar karyawan, sehingga dapat meminimalkan kesalahan kerja dan

meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Setiap perusahaan membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung agar proses penyelesaian pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Lingkungan kerja memiliki peran dalam mendukung produktivitas karyawan karena menjadi bagian dari aktivitas utama yang dialami karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kurang mendukung berpotensi menurunkan tingkat kenyamanan, kesalahpahaman, serta konflik antar karyawan yang berdampak negatif terhadap kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam lingkungan kerja, interaksi kerja dapat terjadi baik antar sesama karyawan maupun antara karyawan dan atasan, yang tercermin melalui pola kerja dan sistem kerja. (Jamaludin et al., 2023). Oleh karena itu, lingkungan kerja memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung produktivitas kerja karyawan serta pencapaian tujuan perusahaan.

Produktivitas kerja karyawan menjadi indikator penting bagi Perusahaan. baik dari segi kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai. Perusahaan dituntut untuk mampu mengoptimalkan produktivitas karyawan agar tetap memiliki daya saing. Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola SDM secara tepat dan efisien. Peningkatan produktivitas kerja karyawan tidak terlepas dari dukungan lingkungan kerja yang baik, karena lingkungan kerja yang kondusif mampu memperlancar proses kerja dan menciptakan suasana kerja yang baik.

Perbedaan tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan atau *Work engagement* diperkirakan mampu memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja. *Work engagement* dapat diartikan sebagai kondisi psikologis positif dari keterlibatan karyawan secara menyeluruh dalam menjalankan

pekerjaannya. Keterlibatan tersebut tidak hanya terlihat dari aspek fisik, tetapi juga mencakup keterlibatan kognitif, emosional, dan mental, di mana karyawan mampu mencurahkan energi, perhatian, serta perasaan positif terhadap peran kerja yang dijalani (Prayogi & Fahmi, 2021). Seseorang dengan tingkat *work engagement* yang tinggi memiliki semangat, dedikasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, *work engagement* dipandang penting untuk dikaji sebagai variabel moderasi. Namun, dalam praktiknya, lingkungan kerja di perusahaan tidak selalu berjalan secara optimal. Adanya perbedaan kondisi fisik dan nonfisik, kurangnya keteraturan, ketidakharmonisan hubungan antar karyawan serta munculnya suasana kerja yang kurang kondusif berpotensi menimbulkan kesalahpahaman, konflik, dan ketidaknyamanan antar karyawan. Perbedaan tingkat keterlibatan diduga memengaruhi kuat atau lemahnya hubungan antara lingkungan kerja dan produktivitas kerja karyawan.

Research gap penelitian ini menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian. Penelitian Fau & Buulolo (2023) mengemukakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Dalam kajiannya dijelaskan mampu menciptakan kenyamanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut kemudian mendorong peningkatan semangat kerja. Trisnawaty & Parwoto (2020) menyatakan lingkungan kerja berperan dalam memengaruhi kinerja individu. Penelitian Lestari (2024) menemukan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas. Dengan adanya lingkungan kerja kondusif, karyawan akan lebih fokus dan optimal dalam bekerja, sehingga produktivitas yang dihasilkan juga cenderung meningkat.

Namun penelitian Solehati (2024) menemukan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini diduga karena adanya

faktor lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, sehingga peran lingkungan kerja menjadi kurang signifikan. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Parashakti & Noviyanti (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini mengindikasikan bahwa produktivitas karyawan tidak hanya ditentukan oleh kondisi lingkungan kerja, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti pelatihan kerja.

Novelty terletak pada pengintegrasian variabel *work engagement* dengan peran sebagai variabel pemoderasi kehadirannya mampu menjelaskan kondisi atau konteks tertentu yang menentukan kuat lemahnya suatu hubungan antarvariabel. Alasan pemilihan *work engagement* karena berupaya mengkaji hubungan tersebut secara lebih mendalam dengan mempertimbangkan aspek psikologis karyawan sebagai faktor yang berperan penting. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dapat meningkatkan tingkat *work engagement* karyawan yang ditandai dengan semangat kerja (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan keterlibatan penuh dalam pekerjaan (*absorption*). Karyawan yang memiliki *work engagement* tinggi cenderung bekerja lebih fokus, antusias, dan memiliki komitmen yang kuat terhadap pekerjaannya sehingga mampu menghasilkan produktivitas kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, meskipun perusahaan telah menyediakan lingkungan kerja yang baik, peningkatan produktivitas kerja belum tentu optimal apabila tingkat *work engagement* karyawan rendah. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah *work engagement* mampu memperkuat hubungan antara lingkungan kerja dan produktivitas kerja karyawan, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas kerja.

Istilah Work engagement mengacu pada kondisi psikologis positif yang dialami karyawan dalam kaitannya dengan pekerjaan mereka, yang ditandai dengan tingginya motivasi, komitmen, serta keterlibatan secara menyeluruh dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Aspek psikologis yang dimaksud meliputi tingkat energi kerja (*vigor*), keterikatan emosional terhadap pekerjaan (*dedication*), serta tingkat konsentrasi dan keterlibatan penuh dalam bekerja (*absorption*). Ketiga dimensi *work engagement* tersebut berperan dalam menentukan bagaimana karyawan merespons kondisi lingkungan kerja yang ada.

Pentingnya *work engagement* dalam penelitian ini terletak pada kemampuannya untuk menjelaskan mengapa karyawan dengan kondisi lingkungan kerja yang sama dapat menghasilkan tingkat produktivitas yang berbeda-beda. Optimalisasi lingkungan kerja dalam menghasilkan kinerja yang lebih baik tidak hanya dipengaruhi oleh kondisi lingkungan itu sendiri, tetapi juga oleh tingkat *work engagement* yang dimiliki karyawan. Atas dasar tersebut, *work engagement* dipandang memiliki peran penting sebagai variabel pemoderasi dalam mendukung peningkatan produktivitas kerja secara berkelanjutan.

Selain itu, penelitian ini dilakukan dalam konteks percetakan home industri yang memiliki karakteristik lingkungan kerja dengan tingkat tuntutan fisik dan tekanan operasional yang tinggi. Penelitian ini menghasilkan temuan empiris yang selaras dengan kondisi aktual di lingkungan penelitian sehingga dapat menjadi tambahan referensi dalam kajian perilaku organisasi. Di samping itu, hasil penelitian diharapkan dapat memperkuat pengembangan konsep yang berlandaskan *Job Demands Resources Theory*, khususnya pada pembahasan mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti. Hasil Penelitian Siswandari dkk (2024) temuan empiris

memperlihatkan lingkungan kerja berpengaruh terhadap produktivitas. Berbeda dengan Wicaksana (2024) temuannya lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja. Kesenjangan empiris yang masih ditemukan menunjukkan pentingnya kajian lebih mendalam.

Penelitian ini dilakukan di Mega Percetakan Mojokerto yang beralamat di Jalan Raya Betro, Betro Timur, Kec. Kemlagi, Kabupaten Mojokerto, Jawa Timur 61353. Berdasarkan permasalahan penurunan produktivitas dikarenakan lingkungan kerja dan perbedaan hasil penelitian terdahulu sehingga perlu dilakukan penelitian ulang tentang **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan dengan *Work Engagement* sebagai variabel Moderasi pada Mega Percetakan Mojokerto.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan berbagai permasalahan yang telah diidentifikasi, penelitian ini menetapkan rumusan masalah sebagai fokus kajian, yaitu sebagai berikut.:

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Mega Percetakan Mojokerto?
2. Apakah hubungan antara lingkungan kerja dan produktivitas kerja karyawan di Mega Percetakan Mojokerto dipengaruhi oleh *work engagement* sebagai variabel pemoderasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berangkat dari permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang, penelitian ini merumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Mega Percetakan Mojokerto.
2. Untuk mengetahui apakah *work engagement* memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada Mega Percetakan Mojokerto.

1.4 Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan yang hendak dicapai, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara praktis maupun teoritis. Adapun manfaat yang dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut.:

1. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Kajian ini memberikan pengalaman empiris bagi penulis dalam melakukan pengumpulan dan analisis data terkait lingkungan kerja, tingkat *work engagement*, serta produktivitas kerja karyawan pada perusahaan manufaktur. Melalui penelitian ini, penulis dapat memperdalam pemahaman mengenai peran keterikatan kerja dalam memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas, sekaligus mengasah kemampuan analisis dan penerapan konsep manajemen SDM dalam konteks profesional.

b. Bagi Perusahaan

Informasi yang diperoleh melalui kajian ini dapat dimanfaatkan oleh manajemen sebagai dasar dalam menentukan keputusan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Mega Percetakan Mojokerto dalam meningkatkan kualitas lingkungan kerja sehingga mampu menumbuhkan *work engagement* karyawan. Keberadaan lingkungan kerja yang memadai bersama dengan tingkat *work engagement* yang baik dapat mendukung pencapaian produktivitas kerja

karyawan secara berkelanjutan. Di sisi lain, kondisi tersebut juga berpotensi memperkuat koordinasi serta efektivitas kinerja tim dalam mewujudkan tujuan organisasi..

c. Bagi Pembaca

Kajian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan referensi bagi mahasiswa, praktisi sumber daya manusia, maupun pihak lain yang tertarik pada bidang manajemen, khususnya terkait lingkungan kerja, *work engagement*, dan produktivitas kerja.

d. Bagi Perguruan Tinggi

Temuan yang diperoleh diharapkan dapat memperluas pemahaman akademis serta menjadi salah satu sumber acuan bagi pengembangan studi di lingkungan Universitas Islam Majapahit, serta menjadi bahan rujukan bagi penelitian selanjutnya di Universitas Islam Majapahit.

2. Manfaat Teoritis

- a. Memberikan sumbangan pemikiran dalam bidang manajemen SDM dengan fokus pada kajian mengenai lingkungan kerja, *work engagement*, serta produktivitas kerja karyawan.
- b. Memberikan kontribusi teoritis mengenai peran *work engagement* sebagai variabel pemoderasi dalam keterkaitan lingkungan kerja dengan produktivitas kerja.
- c. Memberikan tambahan sumber akademik yang dapat digunakan dalam pengembangan studi manajemen SDM di masa yang akan datang..

1.5 Batasan Penelitian

Ruang lingkup pengujian asumsi klasik dalam kajian ini dibatasi pada tiga jenis pengujian, yaitu normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Karena pengamatan dilakukan secara cross-sectional, analisis dalam penelitian ini tidak mencakup pengujian autokorelasi. Penggunaan data cross-sectional membuat setiap responden diamati pada satu waktu pengukuran. Dengan karakteristik tersebut, masing-masing observasi tidak membentuk pola keterkaitan berdasarkan periode waktu, sehingga pengujian autokorelasi tidak menjadi bagian dari analisis. Oleh karena itu, potensi terjadinya autokorelasi dianggap tidak relevan dalam penelitian ini (Ghozali, 2018). Pemeriksaan terhadap pola hubungan linear tidak ditempatkan sebagai tahapan pengujian tersendiri dalam penelitian ini. Pertimbangan tersebut berkaitan dengan metode regresi linear berganda yang digunakan, di mana hubungan linear antara variabel bebas dan variabel terikat menjadi salah satu asumsi dalam penerapannya (Aulia et al., 2024).