

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi yang ditandai dengan perubahan yang berlangsung secara pesat, persaingan di dunia usaha dinilai semakin ketat. Dalam menghadapi dinamika tersebut, Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan penting sebagai faktor kunci yang menentukan keberhasilan dan daya saing suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi aset penting bagi perusahaan atau organisasi sehingga perlu dikelola dengan baik. Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting bagi organisasi karena SDM merupakan penggerak utama aktivitas organisasi, baik sebagai operator, pemelihara, produsen, hingga desainer dari setiap sistem dalam organisasi Aula *et al.*, (2022). Perusahaan bisa mengalokasikan investasi terbesarnya pada sumber daya manusia, sebab kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh manusia sebagai komponen utama dalam seluruh aktivitas operasional. Setiap individu yang bekerja dalam organisasi memerlukan pengelolaan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Keberhasilan dan kemajuan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas dan kontribusi sumber daya manusia yang dimilikinya Putri *et al.*, (2023). Kecanggihan teknologi tidak akan beroperasi secara efektif tanpa adanya sumber daya manusia yang bermutu.

Terciptanya sumber daya manusia yang bermutu bergantung pada seberapa baik perusahaan mengelola sumber daya manusianya. Perusahaan harus menyadari

serta memahami pentingnya sumber daya manusia bagi kesejahteraan dan keberlanjutan perusahaan. Manajemen bukan hanya tentang memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten, tetapi juga tentang mempertahankan sumber daya manusia agar dapat berkontribusi bagi perusahaan. Karyawan merasa diperhatikan dan maksimal dengan pekerjaan mereka, mereka akan memberikan kontribusi yang seimbang bagi perusahaan (Nathania & Wijaya, 2024). Oleh karena itu, perhatian terhadap karyawan tidak hanya dari segi kinerja, tetapi juga dari segi kebutuhan dan kesejahteraan, sangat penting untuk diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Perusahaan atau organisasi yang gagal dalam memenuhi harapan karyawan akan dihadapkan pada permasalahan *Turnover* karyawan.

Peran penting dalam perekonomian nasional dimainkan oleh industri Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia. UMKM tidak hanya berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), tetapi juga menyerap tenaga kerja dalam jumlah besar dan menjadi tulang punggung ekonomi masyarakat. Pada tahun 2023, sektor perdagangan besar dan eceran (ritel) berkontribusi sebesar 10,70% terhadap PDB Indonesia, dan meningkat menjadi 10,89% pada triwulan II tahun 2024 (Badan Pusat Statistik, 2024). Sektor UMKM makanan dan minuman, khususnya industri keripik dan kerupuk tradisional, merupakan salah satu bidang usaha yang terus berkembang seiring dengan meningkatnya permintaan pasar domestik maupun ekspor. Namun, di balik pertumbuhan positif tersebut, para pelaku UMKM menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama terkait dengan upaya mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Salah satu fenomena yang sering ditemui oleh perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah tingginya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan yang dirasakan oleh karyawan, atau yang dikenal dengan istilah *Turnover Intention*. *Turnover Intention* yakni keinginan individu untuk keluar dari perusahaan baik terpaksa ataupun sukarela serta pindah ke tempat kerja lain karena kurangnya kepuasan dalam melakukan pencarian pekerjaannya yang lebih baik Sari *et al.*, (2024). UD Sekar Arum adalah sebuah pabrik yang bergerak di bidang makanan ringan yaitu dengan memproduksi krupuk bawang. *Turnover Intention* karyawan saat ini tengah dialami oleh UD Sekar Arum. Hal ini dapat dilihat dari data *Turnover Intention* pada UD Sekar Arum, di mana setiap bulannya masih ditemukan adanya karyawan yang keluar dari pekerjaannya.

**Tabel 1.1 Data *Turnover Intention* Karyawan UD Sekar Arum Tahun 2025**

No.	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Presentase <i>Turnover Intention</i>
1.	Januari	66	4	2	6,06%
2.	Februari	64	3	2	4,69%
3.	Maret	63	5	0	7,94%
4.	April	58	4	2	6,90%
5.	Mei	56	2	1	3,57%
6.	Juni	55	2	0	3,64%
7.	Juli	53	0	2	0%
8.	Agustus	55	1	2	1,82%
9.	September	56	2	1	3,57%
10.	Oktober	55	3	2	5,45%
11.	November	54	0	2	0%
12.	Desember	56	2	1	3,57%

Sumber : UD Sekar Arum, (2025)

Pada tabel tersebut, dapat dilihat bahwa tingkat *Turnover* karyawan ditemukan bervariasi dari bulan Januari hingga bulan Desember 2025 dengan jumlah keseluruhan karyawan sebanyak 66 orang. Dari data tersebut, ditunjukkan

bahwa jumlah karyawan yang keluar setiap bulannya tidak konsisten dan ditemukan bervariasi antara 0 hingga 5 orang per bulan. Tingkat *Turnover Intention* tertinggi ditemukan terjadi pada bulan Maret dengan persentase 7,94% (5 karyawan keluar), diikuti oleh bulan April sebesar 6,90% (4 karyawan keluar), dan bulan Januari sebesar 6,06% (4 karyawan keluar). Ketidakkonsistenan jumlah karyawan yang keluar setiap bulannya, terutama lonjakan *Turnover Intention* pada bulan maret, mengindikasikan adanya permasalahan serius yang dapat berdampak negatif bagi manajemen UD Sekar Arum. Dengan tingginya perbedaan tingkat *Turnover* pada bulan maret dan agustus tahun 2025 dapat mengindikasikan adanya peningkatan *Turnover Intention* pada bulan dan tahun berikutnya pada karyawan UD Sekar Arum.

*Turnover Intention* dapat terjadi akibat beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan karyawan, kondisi lingkungan kerja yang tidak optimal, serta rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Guna menjaga stabilitas operasional, penyesuaian target produksi dengan kemampuan sumber daya manusia serta penciptaan suasana kerja yang lebih menghargai kontribusi karyawan perlu dilakukan oleh pelaku industri. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dilakukan, beberapa faktor yang secara konsisten ditemukan memengaruhi *Turnover Intention* pada karyawan dapat diidentifikasi. Gani *et al.*, (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan serta fasilitas kerja yang tidak mendukung, mengakibatkan karyawannya tidak betah berlama-lama di perusahaan, bahkan hingga mempertimbangkan untuk berhenti. Faktor lain yang dapat memberikan pengaruh *Turnover Intention* adalah beban kerja. Beban kerja yakni

sebuah proses kegiatan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan pada rentang waktu tertentu (Sumantrie, 2022). Faktor selanjutnya yang memberikan pengaruh pada *Turnover Intention* adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan evaluasi individu terhadap pengalaman dan persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya (Holid *et al.*, 2024).

Berbagai penelitian terkait pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh para peneliti. Hasil yang berbeda-beda ditemukan dalam penelitian-penelitian terdahulu tersebut, seperti yang ditunjukkan oleh penelitian Prayekti & Kirana (2022), di mana lingkungan kerja dan beban kerja dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, sedangkan kepuasan kerja dinyatakan tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*. Sementara itu, dalam penelitian Lestari, Rismawan, & Andika (2023), beban kerja ditemukan berpengaruh positif signifikan terhadap *Turnover Intention*, sedangkan lingkungan kerja dan kepuasan kerja ditemukan berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Dalam penelitian Ramadhani & Widarta (2025), lingkungan kerja ditemukan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, beban kerja ditemukan berpengaruh positif dan signifikan, serta kepuasan kerja ditemukan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Hasil dari observasi pada UD Sekar Arum, fenomena yang berkaitan dengan lingkungan kerja terlihat pada bagian penggorengan masih memiliki kekurangan, seperti pencahayaan yang kurang optimal, sistem sirkulasi udara yang kurang baik, dan kurangnya komunikasi yang harmonis antar sesama karyawan. Kondisi

pencahayaannya yang kurang optimal menyebabkan karyawan mengalami kelelahan mata lebih cepat dan rentan melakukan kesalahan dalam proses produksi. Sistem sirkulasi udara yang buruk mengakibatkan suhu ruangan menjadi sangat panas dan pengap, terutama di area penggorengan, sehingga karyawan merasa tidak nyaman dan cepat lelah yang berdampak pada *Turnover* karyawan. Sementara itu, kurangnya komunikasi yang harmonis antar karyawan menciptakan suasana kerja yang kurang kondusif dan menimbulkan potensi konflik yang dapat mengganggu kerja sama tim dalam menyelesaikan target produksi. Kondisi-kondisi tersebut secara keseluruhan membuat karyawan merasa tidak nyaman bekerja dan memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain yang menawarkan lingkungan kerja lebih baik.

Fenomena yang berkaitan dengan beban kerja karyawan UD Sekar Arum ditandai dengan menggunakan sistem kerja borongan, di mana gaji yang diterima oleh karyawan menyesuaikan dengan hasil kerja atau banyaknya produk kerupuk yang berhasil dihasilkan. UD Sekar Arum menetapkan target produksi sebanyak 700 kg krupuk per hari yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan produksi. Dalam satu hari UD Sekar Arum mengelola adonan dan menghasilkan krecek sebanyak 750 - 800 kg. Sistem upah yang diterapkan pada pabrik ini yaitu borongan, dengan besaran Rp 145.000 per karung yang memiliki berat 50 kg. Sistem borongan ini menciptakan beban kerja yang tinggi dan menuntut karyawan untuk bekerja dengan cepat dan jam kerja yang panjang guna mencapai target produksi yang memadai untuk mendapatkan upah layak. Pada proses penggorengan, UD Sekar Arum mampu menggoreng 450–500 kg krecek per hari. Selanjutnya, produk dikemas

dalam bentuk kaleng dan plastik yang berkapasitas 250 gr. Untuk kemasan kaleng, satu bal dengan berat 5 kg dikemas menjadi 10 kaleng kerupuk tradisional. Sementara itu, untuk kemasan plastik satu bal dengan berat 5 kg menghasilkan 23 kemasan plastik berkapasitas 250 gr. Upah pekerja yang mencakup kegiatan penggorengan, pengemasan, dan penjualan digabung menjadi satu dengan kisaran Rp 80.000 – Rp 90.000 per hari. Dampak jangka panjang dari sistem beban kerja dengan target produksi yang tinggi dapat memicu terbentuknya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (*Turnover Intention*) pada diri karyawan, sehingga pekerjaan lain yang menawarkan gaji yang lebih sesuai dengan beban kerja yang lebih seimbang tanpa tekanan target yang tinggi cenderung dicari oleh mereka.

Fenomena terkait dengan kepuasan kerja pada UD Sekar Arum menunjukkan adanya beberapa permasalahan, seperti fleksibilitas sistem kerja dan tunjangan kesehatan. Pekerja memiliki sistem kerja borongan di mana upah karyawan bergantung sepenuhnya pada jumlah produk krupuk yang dihasilkan, tanpa adanya jaminan gaji minimum yang pasti. Sistem ini menciptakan ketidakpastian penghasilan dan membuat karyawan harus bekerja dalam waktu yang panjang dan tidak fleksibel untuk memenuhi target produksi guna mendapatkan upah yang layak, sehingga menyulitkan karyawan dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi. Selain itu, pabrik tidak menyediakan tunjangan kesehatan yang memadai, sehingga pekerja harus menanggung sendiri biaya kesehatan yang timbul selama bekerja. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dan dapat berdampak pada *Turnover* karyawan.

Permasalahan tingginya *Turnover* karyawan telah menjadi isu sentral dalam manajemen SDM. Meskipun penelitian mengenai *Turnover Intention* telah banyak dilakukan, hasil yang diperoleh dari berbagai studi masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Dalam penelitian Prayekti dan Kirana (2022), kepuasan kerja ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*, namun hasil ini bertentangan dengan temuan Lestari dkk. (2023) dan Ramadhani & Widarta (2025), di mana kepuasan kerja justru ditemukan berpengaruh negatif dan signifikan. Ketidakkonsistenan yang serupa juga ditemukan pada variabel lingkungan kerja, di mana lingkungan kerja dinyatakan berpengaruh positif signifikan oleh Sadih dkk. (2025), sementara arah pengaruh yang sebaliknya yakni negatif signifikan justru ditemukan oleh Ramadhani & Widarta (2025). Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengaruh ketiga variabel terhadap *Turnover Intention* tidak bersifat universal, melainkan dinilai sangat bergantung pada konteks industri dan karakteristik pekerjaan yang diteliti, sehingga pengujian lebih lanjut pada konteks yang berbeda masih diperlukan.

Di sisi lain, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor ritel, konstruksi, perhotelan, dan perkantoran, sementara kajian yang secara khusus meneliti *Turnover Intention* pada industri makanan ringan tradisional berbasis sistem upah borongan masih sangat jarang dilakukan. Kondisi kerja pada industri seperti UD Sekar Arum memiliki karakteristik yang berbeda dari sektor-sektor yang telah menjadi objek penelitian. Sistem borongan menciptakan dinamika tekanan kerja yang lebih berat, di mana penghasilan karyawan sepenuhnya bergantung pada jumlah produk yang dihasilkan tanpa adanya jaminan gaji minimum, sehingga

beban kerja dan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan memiliki dinamika yang berbeda dibandingkan karyawan dengan sistem gaji tetap bulanan. Hal ini menandakan adanya gap penelitian yang perlu mendapatkan perhatian lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dapat berkontribusi untuk kebaruan pada aspek konteks objek penelitiannya. Berbeda dengan studi-studi sebelumnya, pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* dalam penelitian ini dikaji secara spesifik pada karyawan industri kerupuk tradisional berskala UMKM yang menerapkan sistem kerja borongan dengan target produksi harian. Dengan karakteristik objek yang demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai dinamika *Turnover Intention* pada segmen UMKM manufaktur pangan tradisional yang selama ini kurang mendapat perhatian dari peneliti. Penelitian ini sekaligus dilakukan sebagai upaya memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan bukti empiris yang diperoleh dari konteks yang lebih beragam.

Berdasarkan pemaparan latar belakang tersebut, ketertarikan untuk dilakukannya penelitian dengan judul "**Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan UD Sekar Arum di Sidoarjo**" dirasakan oleh penulis. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis melalui diperkayanya literatur mengenai *Turnover Intention* dalam UMKM di Indonesia, serta memberikan kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen UD Sekar Arum dalam upaya peningkatan retensi karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang

lebih baik. Dengan demikian, penelitian ini relevan dan urgen untuk dilaksanakan guna mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan UMKM di Indonesia.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat diperoleh rumusan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arm?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arum?
3. Apakah beban kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arum?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arum?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arum.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arum.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arum.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada karyawan UD Sekar Arum.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan judul penelitian dapat diberikan melalui hasil penelitian ini. Kajian teori terkait *Turnover Intention* dalam Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia dapat diperkaya melalui temuan yang dihasilkan dalam penelitian ini. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya dan diharapkan pula mampu menjadi alternatif pengaplikasian antara ilmu yang diperoleh dari lembaga pendidikan dengan kondisi nyata yang ditemukan dalam kegiatan bisnis di lapangan.

### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis bagi beberapa pihak dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah diharapkan dapat diberikan melalui hasil penelitian ini, sebagai berikut :

- a. Bagi UD Sekar Arum

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan evaluasi dan pertimbangan strategis oleh UD Sekar Arum dalam penyusunan kebijakan pengelolaan sumber

daya manusia guna mengurangi *Turnover*, terutama yang berkaitan dengan lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja para karyawan.

b. Bagi Karyawan UD Sekar Arum

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi dan evaluasi oleh karyawan terkait kondisi lingkungan kerja, beban kerja yang dihadapi, serta tingkat kepuasan kerja yang dirasakan selama bekerja di UD Sekar Arum. Dengan adanya penelitian ini, aspirasi dan keluhan yang dialami diharapkan dapat disampaikan oleh karyawan, yang kemudian dapat dijadikan masukan bagi UD Sekar Arum dalam upaya pelaksanaan perbaikan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian lanjutan tentang *Turnover Intention* di UMKM. Pengembangan kajian melalui eksplorasi variabel lain yang memengaruhi *Turnover Intention*, maupun pengujian model serupa pada sektor industri yang berbeda, diharapkan dapat dilakukan oleh peneliti selanjutnya.