

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi yang ditandai dengan perkembangan teknologi serta meningkatnya intensitas persaingan bisnis, perusahaan dituntut untuk mampu menjalankan aktivitas operasionalnya secara efektif dan efisien. Persaingan yang semakin kompetitif mendorong organisasi untuk terus meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya yang dimiliki agar mampu mempertahankan keberlangsungan usahanya serta mencapai keunggulan yang kompetitif. Dalam kondisi tersebut, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mampu bertahan, tetapi juga beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis yang berlangsung secara dinamis. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki secara optimal.

Salah satu sumber daya yang memiliki peran penting dalam organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset strategis karena berperan sebagai penggerak utama dalam menjalankan berbagai aktivitas perusahaan. Berbeda dengan sumber daya lainnya, sumber daya manusia memiliki karakteristik yang dinamis karena setiap individu membawa latar belakang, pengalaman, nilai, serta perasaan yang berbeda-beda dalam lingkungan kerjanya. Menurut Hasibuan (2019), sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam organisasi karena tidak hanya bertindak sebagai pelaksana pekerjaan, namun juga

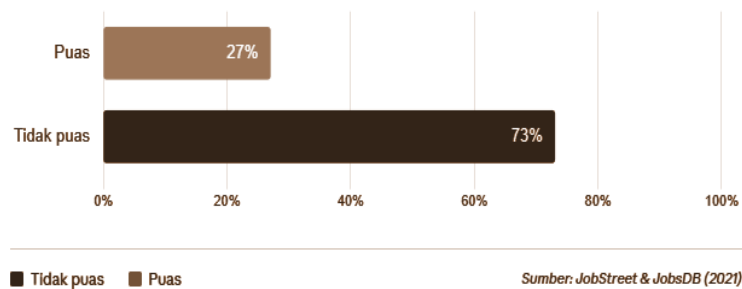
sebagai perencana serta pengendali berbagai aktivitas organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara tepat dan efektif dapat mendorong motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja serta pencapaian kinerja para karyawannya. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk menjaga serta meningkatkan kualitas tenaga kerja yang dimiliki. Dalam proses tersebut, terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Pertama, perusahaan perlu memastikan tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas melalui proses rekrutmen dan seleksi yang sesuai dengan kebutuhan serta standar yang telah ditetapkan. Kedua, perusahaan perlu melakukan pengembangan terhadap sumber daya manusia yang telah dimiliki melalui berbagai program peningkatan kompetensi seperti pelatihan dan pengembangan karyawan.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, perusahaan perlu menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong tercapainya kinerja yang optimal dari para karyawan. Salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu kondisi emosional yang mencerminkan perasaan individu terhadap pekerjaannya,

baik dalam bentuk perasaan positif ataupun negatif yang muncul sebagai hasil dari evaluasi terhadap berbagai aspek pekerjaan yang mereka jalani.

Gambar 1.1 Survei Kepuasan Kerja di Indonesia Tahun 2021



Kepuasan kerja karyawan masih menjadi permasalahan nyata di Indonesia. Seperti yang terlihat pada gambar 1.1 menunjukkan bahwa Survei dari JobStreet dan JobsDB terhadap 17.623 responden pada Oktober 2021 menunjukkan bahwa sekitar 73% karyawan di Indonesia atau sebanyak 12.865 karyawan menyatakan tidak puas terhadap pekerjaan mereka (JobStreet, 2021). Sedangkan 27% atau sebanyak 4.758 karyawan sisanya menyatakan sebaliknya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap perusahaan, seperti meningkatnya motivasi kerja, loyalitas, serta komitmen.

Perusahaan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap tingkat kepuasan kerja karyawannya. Apabila karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaan ataupun kondisi kerja yang mereka alami, maka hal tersebut dapat berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Selain itu, ketidakpuasan kerja juga berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan dalam organisasi, seperti munculnya konflik antar rekan kerja serta meningkatnya tingkat ketidakhadiran

karyawan. Kondisi tersebut tentu dapat memengaruhi kualitas produksi serta kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut bahkan dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang baik. Dengan demikian, Kepuasan kerja dapat dipahami sebagai cerminan dari kualitas hubungan antar perusahaan dengan para karyawannya.

Penelitian ini akan berfokus pada UD. Setya Abadi D.M (Kebab Mas Brow), yang beralamat di Jl. Kalikepiting 117B/ No.17 A, Surabaya, Jawa Timur. UD. Setya Abadi D.M merupakan usaha dagang yang sudah ada sejak tahun 2013 dan bergerak di bidang industri kuliner yang memproduksi berbagai jenis makanan seperti kebab, roti maryam, serta kulit tortilla yang didistribusikan ke berbagai mitra usaha maupun outlet penjualan dengan merk Kebab Mas Brow. Seiring dengan berkembangnya usaha serta meningkatnya permintaan pasar terhadap produk makanan cepat saji, UD. Setya Abadi D.M terus berupaya meningkatkan kapasitas produksi guna memenuhi kebutuhan konsumen. Ribuan *pack* orderan masuk setiap harinya, membuat perusahaan tentu membutuhkan dukungan sumber daya manusia yang banyak dan memiliki kemampuan, keterampilan, serta komitmen kerja yang baik. Karyawan memiliki peran penting dalam memastikan kelancaran proses produksi, mulai dari tahap persiapan bahan baku, proses pengolahan, hingga proses distribusi produk. Oleh karena itu, keberhasilan UD. Setya Abadi D.M dalam mencapai target produksi setiap

harinya sangat bergantung pada kinerja serta tingkat kepuasan kerja para karyawannya.

Berdasarkan hasil pra-riset yang dilakukan peneliti melalui observasi dan wawancara dengan pihak manajemen, ditemukan adanya fenomena tingginya tingkat *turnover* karyawan setiap tahunnya di UD. Setya Abadi D.M. Kondisi tersebut dapat menjadi indikasi adanya ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Berikut adalah data *turnover* karyawan UD. Setya Abadi D.M selama 3 tahun terakhir yakni mulai dari tahun 2023 hingga 2025 :

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan UD. Setya Abadi D.M Surabaya

Tahun	Karyawan Awal Tahun	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate
2023	57	5	3	55	9%
2024	55	7	3	51	13%
2025	51	8	6	49	16%

Sumber: UD. Setya Abadi D.M Surabaya 2023-2025

Berdasarkan tabel 1.1 rekap data *turnover* karyawan UD. Setya Abadi D.M Surabaya periode 2023–2025, Tingkat *turnover* karyawan menunjukkan kecenderungan meningkat dari tahun ke tahun, yaitu sebesar 9% pada tahun 2023, 13% pada tahun 2024, dan 16% pada tahun 2025. Peningkatan tersebut menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang keluar relatif lebih tinggi dibandingkan jumlah karyawan yang masuk sehingga perlu menjadi perhatian perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusianya.

Tingginya tingkat *turnover* sering dikaitkan dengan rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Menurut Mobley (1977), *turnover* merupakan bentuk perilaku nyata yang dapat muncul sebagai konsekuensi dari ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah cenderung menunjukkan tingkat absensi dan *turnover* yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi (Robbins & Judge, 2022). Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Rahmawati dan Nurwanti (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*, dimana semakin rendah tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi kecenderungan karyawan meninggalkan organisasi. Elfonso dan Andani (2022) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat menurunkan kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan, sedangkan rendahnya kepuasan kerja berpotensi meningkatkan angka perpindahan karyawan.

Sehubungan dengan adanya indikasi ketidakpuasan kerja karyawan yang tercermin dari tingginya tingkat *turnover* di UD. Setya Abadi D.M Surabaya, perusahaan perlu memberikan perhatian terhadap berbagai faktor yang berpotensi memengaruhi kondisi tersebut. Kepuasan kerja karyawan merupakan kondisi yang dipengaruhi oleh berbagai aspek dalam lingkungan organisasi, salah satunya adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat memengaruhi kenyamanan, semangat, serta persepsi karyawan terhadap

pekerjaannya sehingga berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja (Vanessa & Nawawi, 2022)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dengan pihak manajemen, ditemukan bahwa kondisi lingkungan kerja di UD. Setya Abadi D.M Surabaya menunjukkan beberapa permasalahan seperti tata letak (*layout*) ruang kerja yang kurang tertata dan terkesan sempit, ventilasi yang tidak optimal sehingga menyebabkan sirkulasi udara di dalam ruangan menjadi panas dan pengap, ditambah dengan kondisi lantai yang cenderung licin membuat beberapa karyawan mengalami kecelakaan kerja. Selain itu, hubungan kerja antar karyawan yang terkadang kurang harmonis juga dikatakan oleh pihak manajemen. Koordinasi yang kurang lancar, serta komunikasi yang kurang terbuka turut mempengaruhi suasana kerja di perusahaan. Untuk memperoleh gambaran yang lebih objektif dan memperkuat fenomena yang ditemukan di lapangan, peneliti melakukan pra-survei terhadap 20 karyawan produksi UD. Setya Abadi D.M Surabaya dengan tujuan memperoleh pemahaman awal mengenai persepsi karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja yang mereka rasakan selama menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Adapun hasil pra-survei tersebut disajikan sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Pra-Survei Lingkungan Kerja UD. Setya Abadi D.M Surabaya

Pertanyaan	YA	%	TIDAK	%
Apakah kondisi ruang kerja (suhu,sirkulasi udara,tata letak) sudah nyaman untuk mendukung aktivitas produksi sehari-hari?*	6	30%	14	70%
Apakah pernah mengalami atau menyaksikan kecelakaan kerja akibat kondisi lantai yang kotor dan licin di area produksi?	16	80%	4	20%
Apakah pernah merasakan adanya ketegangan atau komunikasi yang kurang lancar dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari?	17	85%	3	15%

Sumber: Data Pra-survei peneliti, 2026

Berdasarkan tabel 1.2 hasil pra-survei diatas, diperoleh gambaran yang konsisten mengenai kondisi lingkungan kerja UD. Setya Abadi D.M Surabaya. Hasil survei menunjukkan bahwa 70% responden menyatakan kondisi ruang kerja saat ini belum nyaman, terutama ditinjau dari suhu ruangan, sirkulasi udara, dan tata letak area kerja. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan belum memperoleh kondisi kerja yang mendukung aktivitas produksi yang optimal. Kondisi fisik yang tidak mendukung tersebut berpotensi menciptakan ketidaknyamanan psikologis yang secara langsung berdampak pada menurunnya kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Puspitaningrum & Sudarsi, (2024), Lingkungan kerja yang baik dapat

meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan, karena kondisi kerja yang nyaman akan mempengaruhi suasana psikologis dan semangat kerja karyawan.

Selain faktor kenyamanan, faktor kebersihan dan keamanan juga turut menunjukkan adanya permasalahan, sebanyak 80% responden menyatakan pernah mengalami atau menyaksikan kejadian kecelakaan kerja di lingkungan produksi UD. Setya Abadi D.M Surabaya. Hal ini dapat menjadi bukti bahwa permasalahan kebersihan dan keamanan bukan hanya persepsi subjektif melainkan pengalaman nyata yang dirasakan oleh mayoritas besar karyawan. Paparan terhadap resiko kecelakaan secara berulang menciptakan rasa tidak aman dalam bekerja yang berkontribusi terhadap penurunan kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Sulistyowati et al. (2025) yang menyatakan bahwa lingkungan dengan kondisi kerja yang aman dan nyaman mampu meningkatkan perasaan positif terhadap pekerjaan.

Tidak hanya dari aspek fisik, kondisi lingkungan kerja nonfisik juga turut menjadi perhatian, bahwa 85% responden mengaku pernah mengalami ketegangan atau komunikasi yang kurang lancar dengan rekan kerjanya. Temuan ini didukung oleh Wahyuni & Dewi (2024), bahwa lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Organisasi perlu memastikan bahwa aspek-aspek lingkungan kerja, seperti hubungan sosial antar pegawai, suasana kerja, dan fasilitas pendukung, dikelola dengan baik karena hal tersebut berperan besar dalam menunjang efektivitas dan kenyamanan kerja karyawan. Oleh karena itu, perhatian terhadap kondisi lingkungan kerja di UD. Setya Abadi

D.M perlu ditingkatkan agar dapat memberi dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan.

Selain lingkungan kerja, beban kerja juga menjadi salah satu faktor yang diduga memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan di UD. Setya Abadi D.M Surabaya. Menurut Herzberg (1959), salah satu aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah karakteristik pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), termasuk tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh tenaga kerja. Karakteristik pekerjaan yang menuntut secara berlebihan berpotensi menimbulkan tekanan fisik maupun psikologis sehingga dapat mempengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan itu, Afifaturochmah & Swasti, (2024) juga menjelaskan bahwa beban kerja merupakan sejumlah tugas maupun aktivitas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu. Apabila beban kerja terus meningkat tanpa mempertimbangkan kemampuan serta kondisi individu karyawan, maka hal tersebut dapat berdampak pada menurunnya kepuasan kerja karyawan.

Kondisi tersebut relevan dengan fenomena yang ditemukan di UD. Setya Abadi D.M Surabaya. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan pihak manajemen, karakteristik pekerjaan pada bagian produksi mengharuskan karyawan untuk berdiri secara terus menerus selama jam operasional berlangsung. Hal tersebut semakin diperberat dengan penerapan dua shift kerja yang relatif panjang, mulai dari pukul 07.00–17.00 dan 17.00–04.00.

Selain karakteristik jam kerja, tingginya beban kerja juga tercermin dari capaian produksi perusahaan yang menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara target produksi dan realisasi produksi dalam beberapa tahun terakhir. Kesenjangan tersebut mengindikasikan bahwa tuntutan pekerjaan yang harus dipenuhi karyawan cenderung lebih besar dibandingkan kapasitas produksi yang tersedia, sehingga berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Berikut data target dan realisasi produksi UD.Setya Abadi D.M selama 3 tahun terakhir, mulai dari tahun 2023 hingga 2025 :

Tabel 1.3
Data Target Produksi UD.Setya Abadi D.M Surabaya

Tahun	Target Produksi	Realisasi (Unit)	Persentase(%)
2023	1.732.000	1.678.100	97%
2024	1.735.000	1.651.100	95%
2025	1.736.000	1.600.800	92%

Sumber: UD. Setya Abadi D.M Surabaya 2023-2025

Berdasarkan tabel 1.3 mengenai data target produksi UD. Setya Abadi D.M Surabaya, telah menunjukkan adanya penurunan pada tingkat pencapaian produksi terhadap target yang ditetapkan perusahaan. Persentase realisasi produksi mengalami penurunan dari 97% pada tahun 2023 menjadi hanya 92% pada tahun 2025. Penurunan tersebut juga diikuti dengan gap produksi yang meningkat lebih dari dua kali lipat dari 53.900 unit menjadi 135.200 unit. Kondisi tersebut

menunjukkan bahwa kapasitas produksi yang tersedia belum sepenuhnya mampu mengimbangi tuntutan produksi perusahaan.

Target produksi yang ditetapkan perusahaan ini terdiri dari dua komponen yang berjalan bersamaan, yaitu produksi berbasis pesanan (*make to order*) dan produksi stok cadangan (*make to stock*). Penerapan sistem produksi hibrida tersebut telah menyebabkan intensitas pekerjaan menjadi lebih tinggi karena karyawan diharuskan menyelesaikan dua tuntutan produksi dalam waktu kerja yang sama. Namun, peningkatan tuntutan produksi tersebut belum sepenuhnya diimbangi dengan ketersediaan tenaga kerja yang memadai. Kondisi ini berpotensi menimbulkan peningkatan beban kerja pada karyawan yang masih bertahan karena volume pekerjaan harus didistribusikan kepada jumlah tenaga kerja yang relatif terbatas. Berdasarkan perhitungan beban produksi, rata-rata beban kerja per karyawan mengalami peningkatan dari 29.966 unit pada tahun 2023 menjadi 32.016 unit pada tahun 2025. peningkatan beban kerja tersebut menunjukkan bahwa kapasitas kerja karyawan harus disesuaikan dengan tuntutan produksi yang terus meningkat. Menurut Rahayu et al. (2024), tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan tenaga kerja, dapat menimbulkan tekanan kerja, menurunkan kenyamanan, serta memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan itu, Sulistyowati et al. (2025) juga menjelaskan bahwa kondisi pekerjaan yang melebihi kapasitas tenaga kerja dalam jangka waktu tertentu berpotensi menyebabkan kelelahan, menurunkan motivasi kerja, serta mendorong munculnya ketidakpuasan kerja.

Dengan demikian, kondisi peningkatan beban kerja yang terjadi di UD. Setya Abadi D.M Surabaya diduga menjadi salah satu faktor yang berkontribusi terhadap menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan. apabila kondisi tersebut terus berlangsung, maka tidak hanya berpotensi menurunkan kepuasan kerja, tetapi juga memperbesar kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan memperlebar kesenjangan antara target produksi dan kapasitas produksi yang tersedia.

Berdasarkan fenomena tersebut, terdapat indikasi kuat bahwa permasalahan lingkungan kerja dan beban kerja yang dialami karyawan UD. Setya Abadi D.M berdampak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang terbukti dari meningkatnya *turnover* setiap tahunnya sehingga penelitian ini penting untuk dilakukan guna mengidentifikasi, mengukur, dan memberikan landasan ilmiah bagi perusahaan dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih terstruktur dan berkelanjutan.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dari itu penulis ingin mengetahui sejauh mana kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya lingkungan kerja dan beban kerja. Dengan demikian, fokus pembahasan dalam penelitian ini, penulis mengangkat judul usulan “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UD. Setya Abadi D.M Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, dapat ditentukan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Setya Abadi D.M Surabaya ?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Setya Abadi D.M Surabaya ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Setya Abadi D.M Surabaya
2. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan UD. Setya Abadi D.M Surabaya

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi beberapa pihak, diantaranya adalah:

1. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi perusahaan dalam menyikapi dan menyelesaikan segala masalah tenaga kerja yang mencakup kinerja karyawan pada perusahaan.
2. Bagi Akademis

Adanya penelitian diharapkan dapat menjadi bahan kajian dan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan topik dan masalah yang sama.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan secara langsung dan nyata pada ruang lingkup sumber daya manusia terkhususnya mengenai lingkungan kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja karyawan.