

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pilar strategis yang menentukan kesuksesan, adaptabilitas, dan kesinambungan jangka panjang suatu perusahaan atau organisasi di zaman era disrupsi pasar. Di tingkat makro, Indonesia saat ini masih menghadapi tantangan signifikan dalam hal rendahnya produktivitas dan kualitas SDM secara nasional jika dibandingkan dengan negara-negara di kawasan Asia Tenggara. Laporan resmi dari Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional melalui *website* IndonesiaSatu.co, (2025) mengindikasikan bahwa produktivitas tenaga kerja Indonesia masih ketinggalan, terlihat dari angka *Human Capital Index* (HCI) Indonesia yang hanya mencapai 0,54 masih di bawah rata-rata global sebesar 0,57 dan Malaysia yang telah mencapai 0,61. Kesenjangan kualitas ini menuntut keseriusan sektor industri untuk mengelola SDM secara taktis agar mampu bersaing. Keterlambatan akselerasi kapasitas SDM makro ini dipetakan secara detail oleh Annazah et.al., (2025), yang mengemukakan bahwa lemahnya produktivitas nasional disebabkan oleh rendahnya kualitas pemanfaatan potensi modal manusia di sektor-sektor industri, sementara penelitian oleh Hakim et al., (2026) menegaskan bahwa disparitas mutu modal manusia antarwilayah di Indonesia merupakan hambatan endogen utama yang mereduksi efisiensi dan daya saing industri secara akumulatif. Kesenjangan

kualitas ini menuntut keseriusan perusahaan untuk mengelola SDM secara taktis supaya dapat bersaing.

Masalah fundamental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di Indonesia tidak hanya berfokus pada keterampilan fisik pekerja, tetapi juga dipengaruhi oleh kompleksitas dinamika hubungan industri serta stabilitas lingkungan kerja. Menurut *Satudata Kemnaker RI*, (2025) menyebutkan pada periode Januari s.d Desember 2025 terdapat 88.519 orang tenaga kerja ter-PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) yang terklasifikasi sebagai peserta JKP (Jaminan Kehilangan Pekerjaan, serta banyaknya perselisihan ketenagakerjaan yang perlu ditangani oleh mediator hubungan industrial di sejumlah wilayah. Tingginya angka gesekan dalam hubungan industrial ini menunjukkan adanya kekurangan dalam pengaturan regulasi internal dan manajemen hak kesejahteraan pekerja di tingkat perusahaan. Kajian empiris oleh Indah, (2025) menegaskan bahwa lemahnya manajemen tata kelola regulasi internal dan saluran komunikasi bipartit dalam perusahaan akan memicu konflik kepentingan, yang secara beruntun mengancam stabilitas iklim kerja dan kenyamanan psikologis pekerja. Analisis oleh Wibowo dan Herawati, (2021) memaparkan bahwa ketiadaan standardisasi hak kesejahteraan dan pengawasan regulasi preventif di tingkat perusahaan sering kali bermuara pada lahirnya tindakan PHK sepihak yang mencederai keadilan distributif serta memicu asimetri hubungan kerja yang berkepanjangan.

Dalam situasi pasar retail modern yang dinamis, tingkat Kepuasan Kerja karyawan berfungsi sebagai indikator stabilitas psikososial yang perlu

dipantau secara rutin oleh pihak manajemen. Sejalan dengan itu menurut Memon et al., (2023) kepuasan kerja sebagai gambaran karyawan yang puas dan senang di tempat mereka bekerja, dan kepuasan karyawan dapat menunjukkan seberapa puas karyawan dengan pekerjaannya dan kondisi kerjanya. Berdasarkan hasil penelitian *Workforce Hopes and Fears Survei* yang dimuat oleh *CNBC*, (2023), meskipun secara keseluruhan sekitar 75% pekerja di Indonesia menyatakan puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka, masih ada 25% pekerja lainnya yang mengalami ketidakpuasan dalam pekerjaan. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan harus selalu waspada dalam memantau tingkat kepuasan psikologis karyawan di lapangan.

Salah satu faktor yang turut menentukan tingkat kepuasan kerja karyawan adalah fasilitas kerja yang disediakan oleh perusahaan. Moenir (2010) menjelaskan bahwa fasilitas kerja merupakan seluruh peralatan dan perlengkapan kerja yang digunakan untuk memperlancar kegiatan kerja, sehingga ketersediaannya berpengaruh langsung terhadap kelancaran dan kenyamanan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Pada usaha ritel, fasilitas kerja mencakup sarana operasional seperti mesin kasir, komputer, troli dan rak barang, alat bantu angkut, serta peralatan kebersihan, dan juga fasilitas penunjang berupa ruang istirahat, loker, musala, kamar mandi, serta area parkir karyawan. Elvina & Aliya (2024) dalam penelitiannya menemukan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, karena kelengkapan sarana kerja membuat karyawan merasa didukung dalam menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya, fasilitas kerja yang terbatas, tidak

terawat, atau tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan berpotensi menimbulkan hambatan kerja, menambah beban fisik karyawan, dan pada akhirnya menurunkan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Selain faktor fasilitas kerja, dorongan psikologis yang berupa motivasi kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan semangat kerja karyawan. Saat ini motivasi kerja menurun, perilaku menunda tugas sehari-hari dan peningkatan tingkat absensi karyawan akan meningkat, yang secara langsung mengganggu pengelolaan rotasi *shift* di toko. Menurut Purnama,et.al (2023), dalam penelitiannya menjelaskan saat kondisi motivasi kerja menurun dapat memicu peningkatan tingkat absensi, yang pada akhirnya secara langsung mengganggu efektivitas pengelolaan dan stabilitas pada perusahaan.

Tabel I - 1
Rekapitulasi Kehadiran Karyawan Pusaka Indah Swalayan

Bulan	Jumlah Karyawan	Prosentase Kehadiran Seluruh Karyawan
Maret 2026	36	97,22%
April 2026	36	94,44%
Mei 2026	36	97,22%

Sumber : Hasil Wawancara Dengan HRD PI Swalayan

Berdasarkan Tabel 1.1, tingkat kehadiran karyawan Pusaka Indah Swalayan selama periode Maret hingga Mei 2026 menunjukkan prosentase yang relatif tinggi, yaitu sebesar 97,22% pada bulan Maret, mengalami sedikit penurunan menjadi 94,44% pada bulan April, dan kembali meningkat menjadi 97,22%. Tingginya tingkat kehadiran tersebut menunjukkan bahwa secara umum karyawan mempunyai disiplin kerja yang baik. Namun demikian, adanya penurunan tingkat kehadiran pada bulan April mengindikasikan masih

terdapat faktor-faktor tertentu yang berpotensi mempengaruhi kehadiran karyawan, seperti motivasi kerja.

Pusaka Indah Swalayan adalah salah satu usaha swalayan lokal terkenal yang beroperasi di area Karanganyar, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah, dengan fokus pada penjualan barang kebutuhan sehari-hari secara grosir dan eceran. Sebagai toko ritel lokal yang sudah berdiri semenjak 40 tahun lalu, unit usaha ini harus bersaing secara ketat untuk mendapatkan loyalitas pelanggan di tengah dominasi minimarket nasional yang berkembang pesat. Dengan susunan organisasi yang fleksibel, dengan jumlah karyawan 36 orang. Pusaka Indah Swalayan sangat mengandalkan efisiensi dan mutu pelayanan terbaik yang diberikan oleh karyawan garda terdepan,

Secara teoritis, tingkat kepuasan kerja karyawan merupakan hasil dari pengaruh simultan kenyamanan lingkungan kerja non-fisik, fasilitas kerja, dan motivasi kerja. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Setiawan (2018) yang menjelaskan bahwa fasilitas kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Prawira (2020) juga menunjukkan hasil yang sejalan, bahwa fasilitas kerja bersama kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Namun, hasil dari pra-penelitian yang berupa wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti dengan beberapa karyawan Pusaka Indah Swalayan menunjukkan adanya masalah terkait Lingkungan kerja Non-fisik di swalayan itu. Karyawan merasa kurang nyaman dengan pola komunikasi antara atasan dan bawahan maupun rekan sejawat yang dianggap kurang sesuai, di mana

terkadang terjadi *misscommunication* dikala menghadapi masalah di lapangan atau saat pergantian *shift* kerja. Sejalan dengan hal tersebut, Mahayasa et al., (2024) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sihotang & Dewi, (2024) dalam penelitiannya juga disimpulkan bahwa lingkungan kerja non-fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain masalah lingkungan kerja non-fisik, hasil wawancara awal dengan kepala toko Pusaka Indah Swalayan mengindikasikan adanya fenomena terkait fasilitas kerja. Sebagian karyawan menilai sarana penunjang pekerjaan masih terbatas, seperti jumlah troli dan alat bantu angkut barang yang belum sebanding dengan volume pekerjaan, perangkat kasir yang beberapa kali mengalami gangguan sehingga memperlambat pelayanan kepada pelanggan, serta ruang istirahat dan loker karyawan yang dirasa kurang memadai. Kondisi tersebut menuntut karyawan mengeluarkan tenaga lebih besar dan menunggu giliran penggunaan alat, sehingga berpeluang menurunkan kenyamanan sekaligus kepuasan kerja karyawan. Simarmata & Munthe (2024) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa fasilitas kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Monde et al. (2022) juga menyimpulkan bahwa fasilitas kerja yang memadai mampu meningkatkan kepuasan kerja sekaligus kinerja karyawan.

Tidak hanya masalah interaksi sosial yang kurang komunikatif dan keterbatasan fasilitas kerja, ditemukan fenomena terkait motivasi kerja karyawan pusaka indah swalayan. Berdasarkan hasil wawancara, sejumlah

karyawan menyatakan kehilangan semangat kerja, merasa pekerjaan di swalayan ini monoton (jenuh). Khairani et al., (2023), dalam penelitiannya menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, Tetapi menurut penelitian Andre & Santoso, (2022), bahwa bentuk motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya belum tentu mampu mendorong rasa puas karyawannya.

Mengingat peran SDM sebagai garda terdepan dalam mempertahankan reputasi dan keberlangsungan bisnis Pusaka Indah Swalayan di tengah ketatnya persaingan ritel lokal di Kabupaten Kebumen, maka pelaksanaan penelitian ini memiliki urgensi yang jelas. Melalui kajian kuantitatif ini, diharapkan manajemen Pusaka Indah Swalayan memperoleh rekomendasi strategis berdasarkan hasil penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis guna memperbaiki iklim lingkungan kerja non-fisik dalam hal ini komunikasi, melengkapi serta membenahi fasilitas kerja penunjang operasional, serta meningkatkan motivasi karyawan yang merasa jenuh dengan pekerjaannya demi mencapai kepuasan kerja yang stabil.

Berdasarkan uraian penjelasan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, penulis berminat untuk melakukan penelitian yang berjudul :
“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA NON-FISIK, FASILITAS KERJA, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi Kasus Pada Pusaka Indah Swalayan)”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah di jelaskan, sehingga rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah lingkungan kerja non-fisik (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan Pusaka Indah Swalayan?
2. Apakah fasilitas kerja (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan Pusaka Indah Swalayan.
3. Apakah motivasi kerja (X3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Pusaka Indah Swalayan?
4. Apakah lingkungan kerja non-fisik (X1), fasilitas kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan pusaka Indah Swalayan?.

1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah merupakan pembatasan ruang lingkup yang akan dilakukan terhadap permasalahan yang tersedia supaya lebih konkrit dan terarah. Guna menghindari perluasan masalah, dalam penelitian ini penulis membatasi masalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dilakukan pada seluruh karyawan Pusaka Indah Swalayan yang berjumlah 36 karyawan.
2. Agar pembahasan tetap fokus pada tujuan penelitian ini, penulis menetapkan batasan masalah sebagai berikut :

a. Kepuasan Kerja

Menurut Memon et al., (2023) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai gambaran karyawan yang puas dan senang di tempat mereka bekerja, dan kepuasan karyawan dapat menunjukkan seberapa puas karyawan dengan pekerjaannya dan kondisi kerjanya. Ada enam indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2020):

- 1) Moral Kerja
- 2) Kedisiplinan
- 3) Prestasi kerja
- 4) Keadilan Perlakuan
- 5) Keamanan kerja
- 6) Pemuahan Kebutuhan

a. Lingkungan Kerja Non Fisik

Dalam penelitian Sihotang & Dewi, (2024), bahwa lingkungan kerja non-fisik adalah segala kondisi yang berkaitan dengan hubungan sosial dan psikologis yang terjadi dalam lingkungan kerja, baik antara karyawan dengan atasan, sesama rekan kerja, maupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non-fisik yang baik ditandai dengan terciptanya hubungan kerja yang harmonis, komunikasi yang efektif, saling menghargai, serta minimnya konflik kerja, sehingga mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan. Kondisi tersebut tidak hanya mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja

karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Sedarmayanti (2017) indikator lingkungan kerja non fisik sebagai berikut :

- 1) Hubungan kerja antara atasan dan bawahan
- 2) Hubungan antar sesama rekan kerja
- 3) Suasana kerja yang kondusif dan menyenangkan
- 4) Rasa aman dan nyaman dalam bekerja
- 5) Komunikasi dan transparansi organisasi
- 6) Pengakuan dan apresiasi atas kontribusi

b. Fasilitas Kerja

Moenir (2010) menjelaskan bahwa fasilitas kerja adalah semua peralatan atau perlengkapan kerja yang digunakan untuk memperlancar kegiatan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sutrisno (2009) menambahkan bahwa fasilitas kerja merupakan sarana pendukung aktivitas perusahaan yang berbentuk fisik dan mempunyai jangka waktu kegunaan yang relatif permanen. Menurut Pratiwi et al., (2019) terdapat 5 indikator fasilitas kerja, yaitu :

- 1) *Machinery*
- 2) *Infrastructure*
- 3) *Work Equipment*
- 4) *Soil*
- 5) *Building*

c. Motivasi kerja

Menurut Hasibuan, (2018) mendefinisikan motivasi kerja sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Hasibuan, (2018) mengelompokannya ke dalam 5 indikator yaitu :

- 1) Kebutuhan Fisik (*Physiologi Needs*)
- 2) Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan (*Safety & Security Needs*)
- 3) Kebutuhan sosial (*Social Needs/Affiliation*)
- 4) Kebutuhan akan Penghargaan (*Esteem Needs*)
- 5) Kebutuhan Aktualisasi diri (*Self-Actualization Needs*)

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang dilakukan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja non-fisik (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan Pusaka Indah Swalayan.
2. Untuk mengetahui apakah fasilitas kerja (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan Pusaka Indah Swalayan.
3. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja (X3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Pusaka Indah Swalayan.
4. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja non-fisik (X1), fasilitas kerja (X2), dan motivasi kerja (X3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) pada karyawan pusaka Indah Swalayan.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Sebagai sarana guna menambah wawasan, pengalaman serta wawasan dalam memahami dan menerapkan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan lingkungan kerja non-fisik, fasilitas kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

2. Bagi perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan dan masukan bagi Pusaka Indah Swalayan dalam merumuskan kebijakan dan strategi pementapan pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja.

3. Bagi Akademisi

Sebagai referensi tambahan bagi peneliitian selanjutnya yang berhubungan dengan judul sejenis, serta sebagai kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang terkhusus berhubungan dalam kajian faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.