DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri rokok merupakan salah satu sektor manufaktur terbesar di dunia yang menyerap jutaan tenaga kerja dan berkontribusi signifikan terhadap perekonomian global (Organization, 2024). Di Indonesia, sektor ini menjadi tulang punggung penerima negara dengan kontribusi sebesar Rp. 216,9 triliun dan menyerap lebih dari 6 juta tenaga kerja pada tahun 2025 (AgroIndonesia.co.id, 2025).

Dalam beberapa tahun terakhir, industri rokok menghadapi tantangan signifikan akibat kenaikan beban cukai, penurunan daya beli masyarakat, dan tekanan kebijakan kesehatan publik. Berbagai laporan media menunjukkan meningkatnya kasus pemutusan hubungan kerja (PHK) massal di sejumlah perusahaan rokok besar di Indonesia (Liputan6, 2025). Sementara itu, DDTC *News*, (2025) menyoroti bahwa tekanan fiskal akibat kebijakan cukai telah menjadi faktor utama pemicu gelombang PHK di industri ini. Kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada keberlangsungan usaha, tetapi juga menurunkan kepuasan kerja dan motivasi kerja para pekerja yang masih bertahan.

Fenomena serupa turut dirasakan oleh perusahaan rokok lokal CV SUUD 88 Bondowoso, yang menjadi salah satu penopang ekonomi masyarakat di Kabupaten Bondowoso, Jawa Timur. Berdasarkan data internal perusahaan (2023–2025), tingkat *turnover* karyawan menunjukkan tren meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2023 tercatat tingkat *turnover* sebesar 10,8%, meningkat menjadi 17,2% pada tahun 2024, dan mencapai 25,4% pada triwulan pertama tahun 2025. Perhitungan *turnover* menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Rivai & Sagala, (2019) :

Turnover Rate = (Jumlah Karyawan Keluar ÷ Jumlah Karyawan Rata-rata) × 100%

Berdasarkan data tersebut, rata-rata jumlah karyawan CV SUUD 88 selama periode 2023–2025 adalah sekitar 80 orang, dengan jumlah karyawan yang keluar setiap tahun berkisar antara 18–45 orang. Mayoritas karyawan yang mengundurkan diri berasal dari kelompok usia muda (20–30 tahun) yang umumnya bekerja di bagian produksi dan pengemasan. Hasil wawancara awal dengan pihak bagian SDM

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

menunjukkan bahwa alasan utama mereka keluar adalah kompensasi yang stagnan, beban kerja fisik yang tinggi, dan minimnya peluang pengembangan karier. Ketidakseimbangan antara kompensasi dengan beban kerja seiring waktu akan membuat karyawan meninggalkan perusahaan dan meningkatkan turnover dari waktu ke waktu. Kondisi ini secara keseluruhan mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja di CV SUUD 88 Bondowoso cenderung menurun, seiring dengan melemahnya motivasi kerja dan kurang mendukungnya lingkungan kerja.

Menurut penelitian Salsabila *et al*., (2024), kompensasi yang adil memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian *Liow et al*., (24) menegaskan bahwa kombinasi antara kompensasi dan motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja serta menekan angka *turnover.* Di sisi lain, lingkungan kerja yang tidak nyaman secara fisik maupun sosial dapat menurunkan semangat kerja dan loyalitas karyawan (Wiyono *et al*., 2025).

Secara teoritis, teoretis, penelitian ini berlandaskan pada Teori Dua Faktor Herzberg, (1959) yang hingga kini masih digunakan secara luas dalam manajemen sumber daya manusia. Dalam teori ini, faktor *hygiene* seperti kompensasi dan lingkungan kerja berperan mencegah ketidakpuasan, sedangkan faktor motivator seperti pengakuan dan kesempatan berkembang meningkatkan kepuasan kerja. Versi modern dari teori ini juga didukung oleh riset *Services*, (2023) yang menegaskan relevansi konsep *hygiene-motivator* dalam praktik HR kontemporer. Selain itu, teori *Job Characteristics Model* oleh Hackman & Oldham, (1976) menjelaskan bahwa kondisi kerja yang monoton tanpa otonomi dan umpan balik yang jelas dapat menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Teori *Equity* Adams, (1963) juga memperkuat argumentasi bahwa ketidakadilan dalam kompensasi memicu ketidakpuasan, sedangkan *Affective Events Theory* Weiss & Cropanzano, (1996) menjelaskan bahwa kejadian emosional di tempat kerja (seperti tekanan produksi dan risiko PHK) turut memengaruhi suasana hati dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan berbagai teori dan fenomena tersebut, tampak adanya kesenjangan penelitian di mana sebagian besar studi sebelumnya berfokus pada pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja (Putri &

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

Santoso, 2023; Wijayanti *et al*., 2024), namun belum banyak yang mengintegrasikan motivasi kerja sebagai variabel penentu dalam konteks industri rokok lokal. Padahal, motivasi kerja memiliki peran penting sebagai penggerak psikologis yang menentukan seberapa besar karyawan mampu bertahan di tengah tekanan ekonomi dan kebijakan yang berubah.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan strategi manajemen SDM yang efektif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus menekan tingkat turnover di industri rokok lokal yang berdaya saing tinggi.

1.2 Rumusan Masalah

Fenomena tingginya tingkat *turnover* karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso yang mencapai 10–25% per tahun menunjukkan adanya persoalan dalam aspek manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kepuasan kerja karyawan. Dari hasil pengamatan dan beberapa studi sebelumnya, faktor-faktor seperti kompensasi yang stagnan, lingkungan kerja yang kurang mendukung, serta menurunnya motivasi kerja menjadi penyebab utama berkurangnya loyalitas dan semangat kerja karyawan. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan dalam beberapa pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada CV SUUD 88 Bondowoso

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memperkuat relevansi Teori Dua Faktor Herzberg terhadap kepuasan kerja karyawan di industri rokok.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen CV SUUD 88 Bondowoso dalam meningkatkan kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja guna menekan turnover serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER