

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis dalam keberlangsungan organisasi. Perkembangan industri global saat ini telah memasuki era industri 5.0, yang menempatkan manusia sebagai pusat sistem produksi yang didukung oleh teknologi canggih, dengan tujuan menciptakan keseimbangan antara produktivitas, keberlanjutan, dan kesejahteraan tenaga kerja (European, 2021). Perusahaan global seperti Toyota Motor Corporation yang secara konsisten menerapkan pendekatan *human-centric human resource management* yang menekankan pelatihan berkelanjutan, komunikasi terbuka, dukungan manajerial, serta keterlibatan aktif karyawan dalam perbaikan proses kerja, mendorong terbentuknya hubungan kerja berbasis kepercayaan dan pembelajaran kolektif (Benkarim & Imbeau, 2022).

Penerapan praktik HR pada konteks operasional Toyota di Indonesia, yang mana pengelolaan SDM yang berorientasi pada kesejahteraan, pengembangan kapasitas, dan hubungan kerja yang harmonis terbukti berperan penting dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dan loyalitas karyawan (Pratiwi & Riofita, 2025). Fenomena ini menegaskan bahwa keberhasilan perusahaan otomotif di era Industry 5.0 sangat dipengaruhi oleh pengelolaan SDM yang berkelanjutan dan berbasis modal sosial, bukan semata-mata oleh keunggulan teknologi. Di Indonesia, pengelolaan sumber daya manusia menghadapi tantangan yang semakin kompleks. Salah satu isu global yang kian mengemuka adalah tingginya mobilitas tenaga

kerja, dimana karyawan dengan keterampilan tertentu cenderung berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain demi memperoleh peluang yang lebih baik.

Berdasarkan Analisis Mobilitas Tenaga Kerja Sakernas 2024, tercatat 6,6 juta penduduk usia kerja berganti pekerjaan dalam satu tahun terakhir, sebanyak 36,2% pekerja berusia 15–24 tahun berpindah pekerjaan karena alasan internal, seperti ketidaksesuaian pendapatan, lingkungan kerja, dan keterbatasan pengembangan karier (BPS, 2025). Data tersebut menunjukkan tingginya pergerakan keluar-masuk tenaga kerja (*turnover intention*) yang dapat berdampak pada stabilitas organisasi dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Kondisi ini menegaskan bahwa faktor *job satisfaction* memiliki peran sentral dalam mendorong keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Sektor manufaktur merupakan salah satu sektor yang paling terdampak oleh tingginya mobilitas tenaga kerja. Rencana Tenaga Kerja Nasional 2025–2029 menempatkan industri pengolahan (manufaktur) sebagai sektor prioritas karena kontribusinya terhadap perekonomian nasional sekaligus tantangan pengembangan sumber daya manusia (Binwasnaker & K3, 2021). Data Berita Resmi Statistik Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2024 juga mencatat bahwa sektor industri pengolahan (manufaktur) menyerap 13,83% dari total penduduk bekerja, menjadikannya salah satu sektor terbesar setelah pertanian dan perdagangan (BPS, 2024).

Situasi ketenagakerjaan di sektor manufaktur menunjukkan perlunya pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi untuk menjaga stabilitas dan keberlanjutan tenaga kerja yang dimiliki. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih strategis. Salah satu pendekatan yang

berkembang adalah *Sustainable Human Resource Management*, yang menekankan keseimbangan antara pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan karyawan. Penerapan *sustainable HRM* diyakini dapat mendorong terciptanya *job satisfaction* sekaligus memperkuat *employee retention* pada jangka panjang.

Namun, efektivitas *sustainable HRM* dalam meningkatkan *job satisfaction* dan *employee retention* tidak dapat dilepaskan dari faktor-faktor sosial di lingkungan kerja. Dalam hal ini, *social capital* menjadi penting karena mencakup norma, kepercayaan, dan jaringan hubungan antar individu yang memperkuat kohesi sosial dan efektivitas implementasi kebijakan SDM. Partisipasi dalam praktik *inner source* di perusahaan memperkuat ikatan sosial dan pemahaman bersama yang pada akhirnya berdampak positif terhadap *job satisfaction* (Stol et al., 2024). Sejalan dengan itu, penggunaan instrumen formal maupun informal berbasis *social capital* juga berperan penting dalam mendukung *employee retention*, karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, memperkuat keterikatan, dan menekan kecenderungan karyawan untuk keluar dari organisasi (Villacé-Molinero et al., 2024).

Fenomena ini menjadi semakin relevan ketika dikaitkan dengan kondisi kawasan industri di Indonesia, termasuk Kawasan Industri MM2100 di Cikarang, Bekasi, Jawa Barat. Mobilitas pekerja metropolitan, meningkatnya tuntutan kesejahteraan, serta keterbatasan kesempatan pengembangan karir membuat sejumlah perusahaan menghadapi *turnover* tinggi dan kesulitan mempertahankan tenaga kerja berpengalaman. Salah satunya pada perusahaan otomotif yang beroperasi di kawasan MM2100 memiliki karakteristik industri yang menuntut keahlian teknis, standar mutu yang ketat, serta beban produksi yang fluktuatif.

Kondisi tersebut menjadikan kebutuhan akan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan semakin penting untuk menjaga stabilitas tenaga kerja dan mempertahankan karyawan berkompeten.

Penelitian yang dilakukan pada perusahaan di Kawasan Industri MM2100 menunjukkan bahwa rendahnya *job satisfaction* mendorong meningkatnya *turnover intention*, sementara kompensasi saja tidak cukup untuk menahan karyawan agar tetap bertahan (Armaniah et al., 2023). Hasil survei pra-penelitian yang dilakukan penulis terhadap 25 karyawan perusahaan otomotif dengan rentang usia 20-35 tahun di Kawasan Industri MM2100, untuk membuktikan adanya fenomena *job satisfaction*.

Tabel 1. 1 *Job Satisfaction* Karyawan Perusahaan Otomotif di Kawasan Industri MM2100

Indikator	Skala Pengukuran	
	Ya	Tidak
Gaji dan tunjangan belum sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan	14 (56%)	11 (44%)
Peluang untuk promosi dan pengembangan karier masih sangat terbatas	20 (80%)	5 (20%)
Lingkungan kerja tidak cukup mendukung kenyamanan dan produktivitas	8 (32%)	17 (68%)
Tugas pekerjaan yang saya jalani terasa monoton dan kurang memberikan tantangan	14 (56%)	11 (44%)
Hubungan dengan rekan kerja dan atasan belum memberikan dukungan yang dibutuhkan	8 (32%)	17 (68%)

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2025

Hasil tabel 1.1 menunjukkan bahwa kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan peluang karier merupakan aspek yang paling dirasakan sebagai sumber ketidakpuasan oleh responden. Sebanyak 56% menilai gaji dan tunjangan belum sepadan dengan beban kerja dan tanggung jawab pekerjaan, sementara proporsi yang sama menyatakan tugas mereka terasa monoton dan kurang memberikan tantangan. Selain itu, 80% menilai peluang promosi dan pengembangan karier masih sangat

terbatas. Disisi lain, lingkungan kerja dan hubungan dengan rekan kerja maupun atasan menunjukkan presentase 32%.

Temuan pada tabel 1.1 menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara harapan karyawan dan kondisi kerja aktual, terutama pada aspek kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan peluang karier. Kondisi tersebut mengindikasikan perlunya peningkatan *job satisfaction* untuk memperbaiki persepsi karyawan terhadap pengalaman kerjanya secara keseluruhan. Dalam konteks ini, peran *social capital* menjadi krusial karena dapat mendorong terbentuknya hubungan kerja yang lebih solid, meningkatkan kepercayaan, serta memperlancar koordinasi sehingga implementasi kebijakan SDM dapat berjalan lebih efektif dan selaras dengan kebutuhan organisasi.

Survei pra-penelitian mengenai *employee retention* juga dilakukan penulis terhadap 25 karyawan perusahaan otomotif dengan rentang usia 20-35 tahun di Kawasan Industri MM2100, untuk membuktikan fenomena *employee retention* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.

Tabel 1. 2 *Employee Retention* Karyawan Perusahaan Otomotif di Kawasan Industri MM2100

Indikator	Skala Pengukuran	
	Ya	Tidak
Merasa tidak memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan	16 (64%)	9 (36%)
Belum ada kesempatan pengembangan karir yang jelas	20 (80%)	5 (20%)
Sistem kompensasi dan penghargaan belum mendorong untuk bertahan diperusahaan	20 (80%)	5 (20%)
Budaya kerja di perusahaan belum menciptakan rasa kebersamaan dan saling menghargai	17 (68%)	8 (32%)
Pekerjaan di perusahaan mengganggu keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan	8 (32%)	17 (68%)

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti, 2025

Hasil tabel 1.2 menunjukkan sebagian besar responden belum memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan dalam jangka panjang. Sebanyak 64% merasa tidak memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan. 80% menilai peluang pengembangan karir belum jelas serta kompensasi dan penghargaan juga dinilai belum cukup mendorong mereka untuk bertahan diperusahaan. Selain itu, 68% responden menilai budaya kerja masih kurang menghadirkan rasa kebersamaan. Disisi lain gangguan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan menunjukkan presentase 32%.

Temuan pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa aspek kompensasi, desain pekerjaan, dan prospek karir belum mampu memberikan kepastian yang mendorong karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang. Perlu adanya penguatan faktor-faktor yang memengaruhi *employee retention*, khususnya pada faktor yang dinilai paling kritis oleh karyawan. *Social capital* berperan untuk memperkuat interaksi, kepercayaan, dan kohesi antarpegawai, sehingga membentuk lingkungan kerja yang mendukung keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Penelitian terdahulu menegaskan pentingnya praktik manajemen sumber daya manusia dalam membangun *job satisfaction* dan *employee retention*. *Job satisfaction* terbukti menjadi faktor kunci keberlanjutan tenaga kerja (Lee et al., 2025), sementara praktik HR strategis mampu meningkatkan *employee retention* melalui penguatan *job satisfaction* (Shahzad et al., 2024). Namun, masih terbatas penelitian yang secara eksplisit mengkaji pengaruh *sustainable HRM* terhadap *job satisfaction* dan *employee retention* dengan *social capital* sebagai variabel mediasi, khususnya di konteks manufaktur negara berkembang seperti Indonesia.

Job satisfaction dan *employee retention* merupakan isu krusial yang belum banyak dikaji secara bersamaan dalam kerangka *sustainable HRM*. Peran *social capital* sebagai mekanisme mediasi juga masih jarang diteliti, khususnya pada konteks industri manufaktur Indonesia yang menghadapi persaingan tenaga kerja tinggi seperti di Kawasan Industri MM2100. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menguji secara empiris pengaruh *sustainable HRM* terhadap *job satisfaction* dan *employee retention* dengan *social capital* sebagai variabel mediasi, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, dapat diidentifikasi beberapa masalah pada penelitian ini, berikut rumusan masalah yang dapat diajukan:

1. Bagaimana *sustainable human resource management*, *job satisfaction*, *employee retention*, dan *social capital* pada karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?
2. Bagaimana pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *job satisfaction* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?
3. Bagaimana pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *employee retention* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?

4. Bagaimana pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *social capital* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?
5. Bagaimana pengaruh *social capital* terhadap *job satisfaction* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?
6. Bagaimana pengaruh *social capital* terhadap *employee retention* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?
7. Bagaimana pengaruh *social capital* sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *job satisfaction* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?
8. Bagaimana pengaruh *social capital* sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *employee retention* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Sustainable human resource management, job satisfaction, employee retention, dan social capital* pada karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.
2. Pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *job satisfaction* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.

3. Pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *employee retention* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.
4. Pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *social capital* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.
5. Pengaruh *social capital* terhadap *job satisfaction* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.
6. Pengaruh *social capital* terhadap *employee retention* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.
7. Pengaruh *social capital* sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *job satisfaction* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.
8. Pengaruh *social capital* sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *sustainable human resource management* terhadap *employee retention* karyawan perusahaan otomotif di Kawasan Industri MM2100.

1.4 Kegunaan Penelitian

Terdapat beberapa kegunaan yang dapat digunakan bagi pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap hasil penelitian ini, antara lain:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kerangka *sustainable human resource management* serta *social capital* sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini juga dapat memperkaya literatur mengenai hubungan

antara praktik *sustainable HRM*, *social capital*, *job satisfaction*, dan *employee retention* pada sektor industri manufaktur di Indonesia. Penelitian ini juga dapat dijadikan referensi untuk mengembangkan kajian lebih lanjut mengenai hubungan antara *sustainable HRM*, *social capital*, *job satisfaction*, dan *employee retention* baik dengan menambah variabel mediasi/moderasi maupun memperluas konteks penelitian ke sektor atau wilayah lain

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi perusahaan dan pengelola kawasan industri, penelitian ini dapat memberikan gambaran empiris tentang bagaimana praktik *sustainable human resource management* dapat meningkatkan *job satisfaction* dan *employee retention*. Dengan membangun kepercayaan, kolaborasi, dan jaringan sosial di tempat kerja, perusahaan maupun kawasan industri dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat, harmonis, dan berkelanjutan.
2. Bagi pemerintah dan pembuat kebijakan, hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam merumuskan kebijakan ketenagakerjaan yang tidak hanya berfokus pada penciptaan lapangan kerja, tetapi juga pada stabilitas dan keberlanjutan tenaga kerja. Kebijakan berbasis keberlanjutan akan mampu melindungi kesejahteraan pekerja sekaligus meningkatkan daya saing sektor manufaktur Indonesia.

1.5 Lokasi dan Jadwal

Penelitian ini dilaksanakan sesuai lokasi dan jadwal yang telah ditentukan.

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kawasan Industri MM2100 yang berada di Desa Ganda Mekar, Kecamatan Cikarang Barat, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dimulai pada bulan September 2025 sampai dengan April 2026 dengan jadwal penelitian terlampir.