

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan digitalisasi bisnis yang semakin pesat, dunia kerja mengalami perubahan yang signifikan. Perkembangan teknologi, perubahan gaya hidup, serta meningkatnya fleksibilitas kerja telah mendorong munculnya nilai-nilai baru dalam dunia profesional. Karyawan kini tidak lagi sekadar mencari pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi, tetapi juga pekerjaan yang memberikan makna, keseimbangan hidup, serta dukungan psikologis. Fenomena ini meningkatkan kesadaran organisasi mengenai pentingnya membangun lingkungan kerja yang mampu menunjang kesejahteraan karyawan serta mempertahankan tenaga kerja terbaiknya (Anastasia & Budiarto, 2024).

Di tingkat global, dunia kerja saat ini tengah menghadapi fenomena kesenjangan talenta (*talent gap*) yang semakin besar. Menurut U.S. Bureau of Labor Statistics, pada Maret 2022 terdapat 11,5 juta lowongan pekerjaan di Amerika Serikat, sementara hanya tersedia 6,7 juta pencari kerja pada periode yang sama. Bahkan pada bulan tersebut tercatat 4,5 juta karyawan mengundurkan diri, sebuah angka historis yang memunculkan fenomena *The Great Resignation* atau pengunduran diri besar-besaran yang diakui sebagai fenomena global sejak 2022 (Mercer, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa banyak perusahaan di seluruh dunia kesulitan mempertahankan karyawan yang kompeten. Permasalahan terkait retensi karyawan juga menjadi perhatian besar dalam pengelolaan sumber daya manusia di berbagai bidang industri.

Fenomena serupa juga terjadi di Indonesia. Berdasarkan laporan The Jakarta Post (2022) terhadap lebih dari 23.200 karyawan, meskipun 90% karyawan merasa bangga dan termotivasi dengan pekerjaannya, hanya 67% yang memiliki *intention to stay* di organisasi tempat mereka bekerja. Angka tersebut menegaskan bahwa rasa bangga dan keterlibatan kerja (*employee engagement*) tidak selalu berbanding lurus dengan niat untuk bertahan dalam organisasi. Rendahnya *intention to stay* berpotensi menimbulkan tingginya tingkat keluar karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan biaya rekrutmen, pelatihan, serta menurunkan stabilitas dan produktivitas organisasi.

Pada laporan Kementerian Perindustrian dan berbagai media nasional, subsektor industri kulit, barang yang terbuat dari kulit, dan alas kaki mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan. Pada triwulan ke satu tahun 2024, subsektor ini mencatatkan pertumbuhan sebesar 5,90% *year-on-year* (yoy) (Kementerian Perindustrian, 2024). Selain itu, industri alas kaki nasional juga telah menyerap sekitar 961.000 tenaga kerja hingga Agustus 2024, menunjukkan kontribusi penting sektor ini terhadap perekonomian nasional (Kompas.com, 2025). Namun demikian, industri ini masih menghadapi tantangan dalam mempertahankan tenaga kerja, khususnya pada bagian operasional seperti produksi, yang dihadapkan pada beban kerja tinggi, tuntutan target operasional, serta tekanan waktu kerja yang ketat dan tidak menentu, kondisi tersebut menimbulkan stres kerja serta kelelahan fisik dan mental, yang secara signifikan meningkatkan *turnover intention* dan menurunkan *intention to stay* pada karyawan (Zafriarni et al., 2025). Tantangan ini menegaskan bahwa masalah retensi bukan hanya isu mikro di perusahaan tertentu, melainkan

tantangan struktural di industri padat karya nasional. Fenomena ini juga dirasakan secara nyata oleh perusahaan Loyalesca Tasikmalaya, yaitu perusahaan manufaktur berskala menengah yang bergerak di bidang produksi sandal dan tas. Perusahaan ini berperan penting dalam menyerap tenaga kerja lokal serta mendukung ekonomi kreatif daerah.

Namun, dalam beberapa tahun terakhir, Loyalesca menghadapi tantangan serius berupa tingginya tingkat karyawan yang keluar pada bagian produksi, yang berdampak langsung pada efektivitas operasional dan biaya produksi. Berdasarkan data dari HR Loyalesca, sejak tahun 2022 hingga 2025 tercatat 22 orang karyawan bagian produksi yang keluar.

**Tabel 1. 1 Data Keluar Karyawan Bagian Produksi Loyalesca Tasikmalaya Tahun 2022-2025**

Tahun	Jumlah Karyawan	Keluar	Persentase
2022	36	3	8,33%
2023	36	5	13,89%
2024	37	6	16,22%
2025	35	8	22,86%

*Sumber: Data Internal Loyalesca Tasikmalaya, 2025.*

Berdasarkan data pada tabel, menunjukkan bahwa jumlah karyawan bagian produksi yang keluar mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2022, jumlah karyawan yang keluar sebanyak 3 orang atau sebesar 8,33% dari total karyawan akhir. Pada tahun 2023, jumlah karyawan yang keluar meningkat menjadi 5 orang dengan persentase 13,89%. Selanjutnya pada tahun 2024, karyawan yang keluar kembali meningkat menjadi 6 orang atau 16,22%. Peningkatan yang paling signifikan terjadi pada tahun 2025, di mana jumlah karyawan yang keluar mencapai 8 orang dengan persentase 22,86%. Peningkatan jumlah keluar karyawan ini

menunjukkan adanya penurunan *intention to stay* (niat bertahan) di kalangan karyawan bagian produksi. Berdasarkan hasil observasi awal, peningkatan keluarnya karyawan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain beban kerja yang tinggi dan tuntutan pekerjaan yang monoton sehingga menimbulkan kejenuhan, kurangnya dukungan dan apresiasi dari atasan yang membuat karyawan merasa pekerjaannya tidak di hargai, serta kesejahteraan psikologis yang menurun akibat tekanan kerja dan lingkungan kerja yang kurang kondusif. Selain itu, terbatasnya kesempatan untuk pengembangan diri, kenaikan karir maupun penyesuaian tugas sesuai kemampuan membuat karyawan mencari peluang di tempat lain yang dianggap lebih sesuai dan memberikan rasa aman serta kepuasan yang lebih baik.

Fenomena ini terlihat nyata dari turunnya motivasi dan keterlibatan kerja karyawan, serta munculnya keluhan yang disampaikan kepada pihak manajemen terkait tekanan kerja dan minimnya komunikasi dengan atasan. Lingkungan kerja bagian produksi yang monoton, beban kerja yang tinggi, serta terbatasnya ruang bagi karyawan untuk menyesuaikan pekerjaan dengan minat atau kemampuannya membuat pekerja merasa pekerjaannya kurang bermakna, dan menimbulkan kejenuhan. Disamping itu, kesejahteraan psikologis karyawan juga cenderung menurun akibat tekanan kerja dan minimnya kesempatan untuk pengembangan diri. Kondisi ini diperparah dengan kurang optimalnya dukungan dari atasan, baik dalam bentuk bimbingan atau pengarahan, komunikasi yang masih satu arah maupun penghargaan terhadap hasil kerja karyawan. Situasi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan rendahnya *intention to stay* karyawan di perusahaan Loyaltiesca

Tasikmalaya yang perlu mendapatkan perhatian khusus dari manajemen. Rendahnya keinginan karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang tidak hanya berpotensi meningkatkan tingkat *turnover*, tetapi juga dapat berdampak pada stabilitas operasional, efisiensi produksi, serta keberlanjutan kinerja perusahaan. Dalam hal ini, konsep *job crafting*, *psychological well-being*, dan *supervisor support* menjadi faktor penting yang perlu dikaji lebih lanjut untuk memahami *intention to stay* dalam konteks perusahaan manufaktur lokal seperti Loyalesca.

Beberapa penelitian sebelumnya mendukung variabel *job crafting*, *psychological well-being* dan *supervisor support* dalam memengaruhi niat bertahan karyawan. *Job crafting* yang tinggi dapat menurunkan *turnover* karyawan dan meningkatkan *intention to stay* pada karyawan (Sukmasari & Hulu, 2025). *Psychological well-being* berpengaruh terhadap *intention to stay* (Bellamkonda & Pattusamy, 2024). Selain itu, dukungan dari atasan (*supervisor support*) berpengaruh signifikan terhadap niat bertahan, sebab perhatian dan pengakuan dari pimpinan membuat karyawan merasa dihargai (Luthfiana et al., 2023). *Supervisor support* berperan sebagai mekanisme psikologis yang menghubungkan kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan dengan keputusan untuk bertahan, di mana dukungan atasan terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kondisi kerja dan faktor psikologis terhadap *turnover intention* dengan mengurangi stres kerja dan tekanan psikologis karyawan sehingga menurunkan niat karyawan untuk keluar dari organisasi (Zaigham & Malik, 2024).

Meski demikian, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada sektor jasa, atau rumah sakit, dan belum banyak yang menguji pengaruh *job crafting* dan

*psychological well-being* secara bersamaan terhadap *intention to stay* dengan melibatkan *supervisor support* sebagai variabel mediasi dalam konteks industri manufaktur lokal di Indonesia, khususnya pada karyawan bagian produksi perusahaan berskala menengah seperti Loyalesca Tasikmalaya. Inilah yang menjadi alasan diperlukannya penelitian ini untuk memperdalam pemahaman dan mengisi kesenjangan penelitian sebelumnya.

Urgensi penelitian ini ada pada kebutuhan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *intention to stay* karyawan khususnya pada bagian produksi, karena masalah retensi kini menjadi tantangan besar bagi perusahaan di tengah fenomena meningkatnya angka *turnover* di Indonesia. Penelitian ini penting dilakukan karena tingginya angka keluarnya karyawan tidak hanya menimbulkan beban biaya rekrutmen dan pelatihan, tetapi juga dapat mengganggu stabilitas operasional serta menurunkan produktivitas organisasi. Dari sisi teoritis penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur retensi karyawan di sektor manufaktur yang masih terbatas, sementara dari sisi praktis, hasilnya dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen untuk merancang kebijakan HR yang efektif, meningkatkan loyalitas, kesejahteraan psikologis, dan stabilitas tenaga kerja, sehingga mencegah kerugian finansial dan mendukung keberlanjutan bisnis di era persaingan global.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Job Crafting* dan *Psychological Well-being* terhadap *Intention to Stay* dengan *Supervisor Support* sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bagian Produksi Loyalesca Tasikmalaya ”. Melalui penelitian ini,

diharapkan dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang menentukan keputusan karyawan untuk tetap bertahan, khususnya pada karyawan bagian produksi di perusahaan manufaktur lokal seperti Loyalesca, sehingga dapat menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan strategis terkait manajemen sumber daya manusia.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan data internal perusahaan Loyalesca Tasikmalaya, bagian produksi menunjukkan tingkat keluar karyawan yang cukup tinggi, yang mencerminkan rendahnya *intention to stay* karyawan. Kondisi ini dipengaruhi oleh beban kerja yang tinggi dan pekerjaan yang monoton, menurunnya kesejahteraan psikologis akibat tekanan kerja, serta kurang optimalnya dukungan dan apresiasi dari atasan yang mendorong karyawan untuk mengundurkan diri. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana *job crafting*, *psychological well-being*, *supervisor support* dan *intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalesca Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalesca Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalesca Tasikmalaya?
4. Bagaimana pengaruh *psychological well-being* terhadap *intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalesca Tasikmalaya?
5. Bagaimana pengaruh *psychological well-being* terhadap *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalesca Tasikmalaya?

6. Bagaimana pengaruh *supervisor support* terhadap *intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya?
7. Bagaimana pengaruh *job crafting* terhadap *intention to stay* dimediasi oleh *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya?
8. Bagaimana pengaruh *psychological well-being* terhadap *intention to stay* dimediasi oleh *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Job crafting, psychological well-being, supervisor support, dan intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.
2. Pengaruh *job crafting* terhadap *intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.
3. Pengaruh *job crafting* terhadap *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.
4. Pengaruh *psychological well-being* terhadap *intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.
5. Pengaruh *psychological well-being* terhadap *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.
6. Pengaruh *supervisor support* terhadap *intention to stay* pada karyawan bagian produksi Loyalnesca Tasikmalaya.

7. Pengaruh *job crafting* terhadap *intention to stay* dimediasi oleh *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalesca Tasikmalaya.
8. Pengaruh *psychological well-being* terhadap *intention to stay* dimediasi oleh *supervisor support* pada karyawan bagian produksi Loyalesca Tasikmalaya.

#### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak terkait, antara lain:

##### **1.4.1 Kegunaan Pengembangan Ilmu**

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur Manajemen Sumber Daya Manusia yang membahas faktor-faktor yang memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah kajian empiris mengenai pengaruh *job crafting* dan *psychological well-being* dalam membentuk niat karyawan untuk bertahan dalam organisasi, dengan *supervisor support* sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan tersebut, khususnya karyawan pada bagian produksi.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

###### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan, terutama manajemen Loyalesca Tasikmalaya, dalam upaya meningkatkan retensi karyawan pada bagian produksi. Temuan penelitian ini dapat memberikan masukan mengenai strategi penguatan peran atasan, peningkatan kesejahteraan psikologis karyawan, serta penerapan *job crafting* guna menciptakan lingkungan

kerja yang nyaman, produktif, dan mampu mendorong karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan rujukan serta landasan dalam pengembangan studi berikutnya yang menyoroti faktor-faktor lain yang berpotensi memengaruhi *intention to stay*. Peneliti berikutnya juga dapat memperluas objek penelitian, baik pada sektor produksi, layanan, maupun industri yang berbeda, agar memperoleh temuan yang lebih menyeluruh dan memungkinkan dilakukan perbandingan dengan hasil penelitian ini.

### **1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian**

#### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Loyalesca Tasikmalaya, sebuah perusahaan manufaktur sandal dan tas yang berlokasi di Jl. Paseh No.280, RW. 06, Sambongpari, Kecamatan Mangkubumi, Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat (46181).

#### **1.5.2 Jadwal Penelitian**

Penelitian ini berlangsung selama 7 bulan, yaitu mulai bulan September 2025 hingga bulan Maret 2026. Rincian jadwal pelaksanaan penelitian secara lengkap disajikan pada Lampiran 1.