

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam perekonomian Indonesia, Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memegang peranan penting sebagai penggerak ekonomi lokal, penyerap tenaga kerja, dan penguat struktur perekonomian nasional. Sektor makanan ringan tradisional merupakan salah satu subsektor UMKM yang pertumbuhannya stabil karena memiliki pasar yang luas dan dekat dengan budaya masyarakat. Salah satu UMKM yang berkontribusi dalam sektor ini adalah UMKM Kerupuk Khas Kenjeran “Muslimah”, sebuah usaha kuliner pesisir yang dikenal sebagai bagian dari identitas makanan khas Surabaya. Selain menyediakan produk kerupuk ikan dan olahan seafood berkualitas, UMKM ini juga berperan dalam menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat sekitar Kenjeran.

Meskipun peran UMKM sangat besar, tantangan utama yang sering muncul adalah pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam mempertahankan loyalitas karyawan. Loyalitas merupakan faktor penting dalam menjaga stabilitas operasional UMKM, mengingat banyak UMKM yang mengandalkan tenaga kerja dalam jumlah kecil dan sangat bergantung pada keterampilan manual. Berdasarkan teori Organizational Commitment (Allen & Meyer, 1990), loyalitas karyawan terbentuk dari tiga komponen utama: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen

normatif. Ketiga komponen ini sangat dipengaruhi oleh perlakuan organisasi, termasuk pemberian kompensasi yang adil serta adanya kesempatan pengembangan diri.

Perjalanan UMKM kerupuk khas Kenjeran ini dimulai pada tahun 2004 dengan langkah yang sangat sederhana, yakni hanya bermodalkan lapak kecil di seberang jalan. Melalui ketekunan dalam menjaga cita rasa autentik dan kegigihan menghadapi tantangan cuaca maupun ketidakpastian di jalanan, usaha ini perlahan mulai tumbuh dan dikenal luas oleh masyarakat. Setelah melewati perjalanan panjang, hal tersebut akhirnya membuahkan hasil nyata, di mana kini usaha ini telah bertransformasi menjadi sebuah toko yang berdiri sampai saat ini, siap menyambut pelanggan dengan kenyamanan yang jauh lebih baik.

Dari sisi finansial, UMKM ini sempat menikmati masa kejayaan pada rentang tahun 2010 hingga sebelum pandemi, dengan pendapatan bulanan yang stabil di angka Rp11 juta hingga Rp14 juta, atau mencapai akumulasi sekitar Rp136 juta per tahun. Namun, hantaman pandemi COVID-19 membawa tantangan berat yang mengakibatkan penurunan omzet cukup signifikan, di mana pendapatan saat ini berada di kisaran Rp8 juta hingga Rp10 juta per bulan. Merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 2021, dengan perolehan hasil penjualan tahunan yang berada di bawah ambang batas Rp2 miliar, unit usaha ini secara resmi masuk dalam kategori Usaha Mikro.

Pada UMKM Kerupuk Khas Kenjeran “Muslimah”, studi pendahuluan menunjukkan indikasi rendahnya loyalitas karyawan, yang tercermin dari tingginya

potensi turnover, rendahnya motivasi kerja, dan minimnya komitmen jangka panjang.

Fenomena ini diduga disebabkan oleh dua faktor utama, yaitu:

- Kompensasi yang tidak kompetitif, yang menurut teori Equity Theory dapat menurunkan motivasi ketika karyawan membandingkan input– output mereka dengan pekerjaan sejenis.
- Ketiadaan jenjang karier yang jelas, yang dalam teori Path–Goal Leadership dapat melemahkan persepsi karyawan terhadap peluang masa depan sehingga mengurangi keinginan bertahan.

Kompensasi yang diberikan oleh UMKM sering kali berada di bawah standar industri atau belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja yang ditanggung karyawan, sehingga berpotensi menyebabkan karyawan berpindah ke tempat kerja lain yang menawarkan imbalan lebih baik. Selain itu, struktur organisasi UMKM yang umumnya sederhana dan ramping menyebabkan terbatasnya peluang kenaikan jabatan, pelatihan, maupun pengembangan karier, sehingga dapat menurunkan motivasi kerja dan rasa keterikatan karyawan dalam jangka panjang. Namun, kondisi tersebut tidak selalu terjadi pada setiap UMKM. Berdasarkan hasil observasi awal, UMKM Kerupuk Khas Kenjeran “Muslimah” memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan beberapa UMKM pesaing. UMKM “Muslimah” menerapkan sistem gaji yang fleksibel dan borongan, memberikan bonus informal serta bantuan sembako kepada karyawan, dan membangun hubungan kerja yang bersifat kekeluargaan serta dekat antara pemilik dan karyawan. Sementara itu, beberapa UMKM pesaing cenderung menerapkan sistem gaji harian tetap, jarang memberikan bonus, dan memiliki hubungan kerja yang lebih formal dan sederhana. Perbedaan tersebut

menunjukkan bahwa faktor kompensasi dan hubungan kerja dapat menjadi salah satu alasan mengapa loyalitas karyawan pada UMKM “Muslimah” menarik untuk diteliti lebih lanjut.

Ketertarikan peneliti memilih UMKM “Muslimah” didasari oleh adanya kesenjangan antara potensi usaha dan realitas manajerial. Di satu sisi, UMKM ini memiliki pasar yang jelas dan stabil sebagai kuliner khas pesisir. Namun di sisi lain, stabilitas usaha terhambat oleh persoalan loyalitas karyawan. Kondisi ini menjadikan penelitian mengenai dua faktor kompensasi dan jenjang karier sangat penting untuk dianalisis secara mendalam menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, agar dapat menggali persepsi, pengalaman, serta dinamika sosial-psikologis yang memengaruhi loyalitas karyawan.

Kajian mengenai kompensasi dan loyalitas karyawan pada UMKM telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. (Selvia & Karneli, 2023) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja. (Muslim et al., 2024) menegaskan bahwa kompensasi berbasis kinerja mampu meningkatkan loyalitas di UMKM. Penelitian (Telaumbanua et al., 2023) juga menunjukkan bahwa konsistensi kompensasi sangat penting dalam membentuk loyalitas. Studi (Rani & Isyanto, 2025) serta (Fadila & Sumarni, 2025) menyoroti bahwa persepsi keadilan pada kompensasi menentukan loyalitas dan kepuasan kerja karyawan UMKM. Temuan (Khumaidah et al., 2025) dan (Kholidiyah et al., 2025) memperlihatkan bahwa ketidakjelasan sistem kompensasi dan penghargaan menurunkan motivasi dan loyalitas jangka panjang. (Dewi et al., 2023) menekankan pentingnya perbaikan sistem gaji agar lebih adil, sementara (Nisa & Prasetya, 2024)

menunjukkan bahwa ketidakkonsistenan kompensasi dapat menurunkan loyalitas secara signifikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut penelitian ini bertujuan untuk menganalisis mengenai loyalitas karyawan yang berkerja pada UMKM makanan khas tradisional pesisir. Metode kualitatif ini digunakan untuk mendalami motif non-finansial serta faktor sosiokultural khas wilayah pesisir.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana bentuk dan persepsi karyawan terhadap kompensasi yang diberikan oleh UMKM Kerupuk Khas Kenjeran “Muslimah”?
2. Bagaimana kondisi jenjang karier di UMKM Kerupuk Khas Kenjeran “Muslimah”?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi yang tidak kompetitif dan ketiadaan jenjang karier terhadap loyalitas karyawan?
4. Faktor apa saja yang memperkuat atau memperlemah loyalitas karyawan pada UMKM tersebut?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Menjelaskan sistem kompensasi pada UMKM Kerupuk Khas Kenjeran “Muslimah”.

2. Menganalisis kondisi jenjang karier dan peluang pengembangan karyawan.
3. Menjelaskan pengaruh kompensasi dan jenjang karier terhadap loyalitas karyawan.
4. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat loyalitas pada UMKM tersebut.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- Memberikan kontribusi pada pengembangan teori mengenai loyalitas karyawan pada konteks UMKM, khususnya sektor makanan tradisional.
- Menambah literatur mengenai interaksi antara kompensasi dan jenjang karier terhadap loyalitas.

2. Manfaat Praktis

- Memberikan rekomendasi kepada UMKM Kerupuk Khas Kenjeran “Muslimah” terkait perbaikan sistem kompensasi dan pengembangan karier.
- Menjadi referensi bagi pemilik UMKM lainnya dalam meningkatkan loyalitas tenaga kerjanya.

3. Manfaat Kebijakan

- Menjadi masukan bagi instansi pemerintah terkait pembinaan UMKM dalam aspek manajemen SDM.