

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan industri yang demikian pesat membawa dampak timbulnya persaingan usaha yang demikian ketat dalam bidang pelayanan terhadap pelanggan. Kondisi ini menuntut setiap perusahaan untuk memiliki keunggulan-keunggulan kompetitif, respons yang cepat dan tanggap agar dapat bersaing dengan perusahaan yang bergerak dalam bidang yang sejenis. Keunggulan-keunggulan kompetitif ini dapat diperoleh dengan memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan sehingga dapat memberdayakan sumber daya yang dimilikinya secara efektif efisien dan produktif.

Perusahaan harus menyadari bahwa manusia pada dasarnya memiliki berbagai macam kebutuhan yang semakin lama semakin bertambah dan kompleks, oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawannya baik yang berupa pemberian material maupun nonmaterial, hal tersebut diharapkan dapat menimbulkan loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan tergantung dari dalam diri karyawan itu sendiri, namun pihak perusahaan juga perlu melakukan usaha-usaha yang dapat memotivasi karyawannya. Upaya yang dapat dilakukan perusahaan agar karyawan tetap loyal adalah dengan memberikan insentif yang memadai. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi sangat dihargai perusahaan karena perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang memiliki dedikasi tinggi terhadap kerja dan perusahaan

Loyalitas pada dasarnya merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan yang loyal terhadap perusahaan adalah karyawan yang mempunyai kemauan dalam bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemampuan untuk menonjolkan kepentingan diri sendiri. Kesediaan untuk mengorbankan diri ini melibatkan adanya kesadaran untuk mengabdikan diri kepada perusahaan, pengabdian ini akan selalu menyokong peran serta karyawan dalam perusahaan. Agar terjadinya loyalitas kepada pekerjaan (Poerwopoespito, 2018:52) tercermin pada sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dan tanggung jawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Sikap karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal. Sikap ini karyawan sebagai bagian dari perusahaan yang paling utama adalah loyal. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung di tempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Pihak perusahaan berupaya untuk mendapatkan loyalitas karyawan melalui pemberian insentif. Hal ini mungkin dapat diterima, karena dengan insentif yang diberikan karyawan dapat memenuhi kebutuhannya sehingga kesejahteraan karyawan dapat terwujud. Menurut teori tentang loyalitas yang dikemukakan oleh Steers dan Porter dalam Rohmini (2018:7), proses terciptanya loyalitas kerja dalam perusahaan berhubungan dengan : dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan,

keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin bagi perusahaan dan kepercayaan yang pasti dan penerimaan yang penuh atas nilai-nilai perusahaan. Selain itu terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas, diantaranya adalah tersedianya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja serta upah yang diterima dari perusahaan.

Lingkungan merupakan salah satu faktor yang mempunyai pengaruh yang cukup besar dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang cukup memadai sesuai kebutuhan karyawan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam perusahaan tersebut akan dapat berjalan baik. *Reward* memiliki peran untuk memacu karyawan dalam meningkatkan kualitas kerja dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Pemberian *reward* harus dilakukan oleh perusahaan dengan layak dan adil kepada karyawan. Perusahaan tidak bisa memberikan *reward* hanya berdasarkan suka atau tidak suka. Pemberian *reward* yang tidak adil akan menyebabkan kecemburuan sosial yang timbul diantara karyawan sehingga akan memicu hubungan kerja yang negatif dan tentunya berdampak pada kinerja karyawan.

Karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin dan menghasilkan suatu yang bermanfaat bagi organisasi. Melihat pentingnya pegawai dalam organisasi, maka pegawai diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah pegawai tidak mempunyai semangat kerja, mudah menyerah dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kepuasan kerja merujuk pada sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima (Robbins, 2018:74). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Hal ini tampak dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu di lingkungan kerjanya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi biasanya mempunyai catatan kehadiran, prestasi kerja, serta hubungan kerja yang baik dengan anggota perusahaan lainnya. Sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan rendah akan menunjukkan sikap negatif, baik terhadap pekerjaannya maupun terhadap lingkungan kerjanya (Wibowo, 2017:45). Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data mengenai pemberian insentif karyawan di PT. Transentra Tobacco Kudus sebagai berikut

Tabel 1.1
Perkembangan Jumlah Pemberian Insentif Kepada Karyawan
PT. Trasentra Tobacco Kudus

Tahun	Rata-Rata Gaji Pokok/Bulan	Standar (%)	Insentif	Total Gaji +Insentif Gaji Pokok/Bulan
2016	1.625.000	8,00	130.000	1.755.000
2016	1.815.000	8,00	145.200	1.960.200
2017	1.850.000	11,50	212.750	2.062.750
2018	1.950.000	11,50	224.250	2.174.250
2019	1.980.000	11,50	227.700	2.207.700
2020	2.150.000	11.50	247.250	2.397.250

Sumber : PT. Trasentra Tobacco Kudus, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tingkat standar insentif yang diberikan kepada karyawan pada PT. Trasentra Tobacco Kudus peningkatan hanya terjadi pada tahun 2017 sebelumnya standar 8% persen dari total gaji meningkat

menjadi 11,50%, dan selama empat tahun tidak mengalami peningkatan yakni 11.50% dengan insentif Rp. 2.397.250,00 di akhir tahun 2020. Kondisi lingkungan kerja yang tidak sehat dapat menyebabkan para karyawan, tidak semangat untuk bekerja, datang terlambat, demikian juga sebaliknya apabila lingkungan kerja itu sehat maka para karyawan tentunya akan semangat dalam bekerja, tidak mudah sakit, mudah untuk konsentrasi sehingga pekerjaan menjadi cepat selesai sesuai dengan target.

Lingkungan kerja sendiri mempunyai dua dimensi, yaitu dimensi fisik (pewarnaan ruangan, pencahayaan, kebersihan, tata ruang, dll). Organisasi harus mampu menyediakan kedua dimensi tersebut dalam keadaan baik sehingga mampu membuat para karyawan untuk tetap bekerja dengan produktif dan saling bekerja sama antar karyawan maupun dengan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Fenomena lapangan pada PT. Trasentra Tobacco Kudus menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai.

Tabel 1.2
Tabel Permasalahan Lingkungan Kerja

No	Sarana dan Prasarana	Jumlah	Keterangan
1	Tempat Ibadah	2 tempat/ruang ibadah	Kurang memadai baik di dalam pabrik maupun luar pabrik
2	Kantin	1 kantin	Kurang memadai, masih perlu penambahan
3	Koperasi	-	Selama ini tidak ada koperasi
4	Tempat Parkir	1 halaman	Kurang memadai semakin banyaknya karyawan baru

Sumber : PT. Trasentra Tobacco, 2021.

Tabel di atas menunjukkan fenomena lapangan lingkungan kerja dalam fasilitas tempat ibadah dalam kondisi baik (memadai) dengan jumlah 2 ruang ibadah. Kondisi kantin belum memadai karena masih perlu penambahan karena hanya

terdapat satu kantin begitu juga dengan koperasi tidak ada, kemudian perlunya penambahan tempat parkir karena semakin banyaknya karyawan baru. Reward atau bonus adalah sesuatu yang didapat di luar gaji atau upah. Reward atau bonus adalah tambahan dari upah yang diterima karyawan setiap tahun karena kinerjanya bagus dan mencapai target tertentu.

Tabel 1.3

Reward (Penghargaan) PT. Transentra Tobacco

Standar Reward	Standard % dari gaji pokok	Potongan Reward
Hanya peringatan tanpa sanksi	50 %	Rp. 990.000,-
SP I	45 %	Rp. 891.000,-
SP II	40 %	Rp. 792.000,-
SP III	35 %	Rp. 693.000,-
Skorsing 3 bulan	20 %	Rp. 396.000,-
Skorsing 6 bulan	15 %	Rp. 297.000,-

Sumber : PT. Transentra Tobacco , 2021.

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa *reward* dengan total jumlah terbanyak diberikan kepada karyawan yang telah mendapatkan dengan peringatan tanpa sanksi dengan persentase 50% dari gaji pokok, sedangkan bagi karyawan yang mendapatkan skorsing 6 bulan hanya mendapatkan potongan *reward* sebanyak 15% dari gaji pokoknya hanya berada di kisaran Rp.297.000,-

Fenomena yang menunjukkan tinggi rendahnya loyalitas kerja karyawan di PT Taasentra Tobacco Kudus adalah kesediaan karyawan untuk bekerja di luar jam kerja normal guna mengejar target pekerjaan. Kebijakan di PT. Trasentra Tobacco hari kerja antara Senin-Sabtu, sehingga untuk karyawan yang bekerja pada hari minggu dianggap lembur. Ketika pekerjaan di perusahaan menumpuk, tidak menutup kemungkinan karyawan diminta untuk lembur pada hari minggu. Data selama tiga

triwulan di tahun 2019 mengenai absensi karyawan kerja lembur bisa ditunjukkan

Tabel 1.4

Tabel 1.4
Jumlah Karyawan Absen Jam Lembur
di PT. Trasentra Tobacco Kudus

No	Bulan	Jumlah Karyawan Lembur	Total Jumlah Karyawan
1	Triwulan 1	15	217
2	Triwulan 2	19	217
3	Triwulan 3	27	217

Sumber : PT. Trasentra Tobacco Kudus 2021

Jumlah karyawan yang absen lembur pada setiap triwulan selalu mengalami peningkatan. Jika dilihat dari tabel 3 menunjukkan bahwa pada triwulan 1 jumlah karyawan yang absen lembur adalah sebesar 15 karyawan. Kemudian pada triwulan 2 jumlah karyawan yang absen lembur mengalami kenaikan sebesar 4 karyawan dengan jumlah total kenaikan sebesar 19 karyawan pada triwulana 2. Pada triwulan selanjutnya yaitu pada triwulan 3 kembali mengalami kenaikan terkait jumlah karyawan yang absen lembur pada triwulan ini jumlah kenaikan lebih banyak dari jumlah triwulan sebelumnya jumlah kenaikannya adalah sebesar total 27 karyawan yang absen lembur. Hal ini berarti terdapat kecenderungan bahwa semakin lemahnya komitmen atau loyalitas kerja pada pekerjaan karyawan dan setidaknya pada karyawan yang absen pada jam lembur tersebut.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh *research gap* pada penelitian-penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ni Made Maharani Dwi Ratnasari Kusdi Rahardjo M Djudi Mukzam (2017) memperoleh kesimpulan bahwa bahwa insentif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas. Namun

berbeda dengan penelitian Sumardhan, Dedy (2018) bahwa insentif tidak memberikan pengaruh terhadap tingkat loyalitas karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ni Made Maharani Dwi Ratnasari Kusdi Rahardjo M Djudi Mukzam (2017) memperoleh kesimpulan bahwa bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas. Namun berbeda dengan penelitian Sumardhan, Dedy (2018), bahwa lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap tingkat loyalitas karyawan.

Tresia Karli Kawulur (2018) dalam penelitiannya menyatakan reward berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan Athar et al (2018) menyatakan bahwa reward berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas. Rahmawati Navika Sari (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa insentif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan. Berbeda dengan S Marhumi (2019) menyatakan bahwa insentif tidak berpengaruh terhadap kepuasan.

Husni, Said, Musnadi Fauzak (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan. Berbeda dengan OBP Wongkar (2018) Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan. L Muqoyyarah (2018) menyatakan bahwa reward berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan. Riau, Oemar (2016) menyatakan bahwa berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan. Rina Mariana, Hadi Irfani (2017) menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan penelitian Rohimat Nurhasan (2018) menyatakan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan terdapat pengaruh yang tidak signifikan.

1.2. Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang di atas, mengingat banyaknya permasalahan yang harus diatasi, penelitian ini dapat berjalan dengan baik dan terarah, maka perlu dibuat pembatasan masalah. Ruang lingkup permasalahan pada penulisan penelitian ini, yaitu:

- 1.2.1. Variabel yang mempengaruhi pada Loyalitas kerja yang diteliti adalah insentif, lingkungan dan reward serta kepuasan sebagai variabel intervening.
- 1.2.2. Objek Penelitian ini adalah karyawan PT. Transentra Tobacco.
- 1.2.3. Jumlah responden pada penelitian ini adalah PT. Transentra Tobacco sebanyak 141 responden.
- 1.2.4. Waktu penelitian dilakukan setelah proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Beberapa permasalahan pada PT. Transentra Tobacco adalah sebagai berikut.

1. Tingkat standar insentif yang diberikan kepada karyawan pada PT. Transentra Tobacco Kudus peningkatan hanya terjadi pada tahun 2017 sebelumnya standar 8,00% persen dari total gaji meningkat menjadi 11,50%, dan selama tiga tahun tidak mengalami peningkatan yakni 11.50% dengan insentif Rp. 227.700,00 di akhir tahun 2019.
2. Lingkungan kerja terkait kondisi kantin belum memadai karena masih perlu penambahan karena hanya terdapat satu kantin begitu juga dengan koperasi, kemudian perlunya penambahan tempat parkir karena semakin banyaknya karyawan baru.

3. bagi karyawan yang mendapatkan skorsing 6 bulan hanya mendapatkan reward sebanyak 15% dari gaji pokoknya hanya berada di kisaran Rp.297.000,-.
4. Berdasarkan pada tabel 3 terdapat kecenderungan bahwa semakin lemahnya loyalitas kerja maupun kepuasan kerja pada pekerjaan karyawan dan setidaknya pada karyawan yang absen pada jam lembur tersebut.

Berdasarkan uraian latar belakang dan pengamatan, maka timbul pertanyaan yang dapat dikemukakan dalam penelitian adalah sebagai berikut ini.

- 1.3.1. Apakah insentif berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Transentra Tobacco ?
- 1.3.2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Transentra Tobacco ?
- 1.3.3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Transentra Tobacco ?
- 1.3.4. Apakah insentif berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco ?
- 1.3.5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco ?
- 1.3.6. Apakah *reward* berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco ?
- 1.3.7. Apakah kepuasan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco ?

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.4.1. Menganalisis insentif berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Transentra Tobacco.
- 1.4.2. Menganalisis lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Transentra Tobacco.
- 1.4.3. Menganalisis *reward* berpengaruh terhadap kepuasan karyawan pada PT. Transentra Tobacco.
- 1.4.4. Menganalisis insentif berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco.
- 1.4.5. Menganalisis lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco.
- 1.4.6. Menganalisis *reward* berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco.
- 1.4.7. Menganalisis kepuasan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Transentra Tobacco.

1.5. Kegunaan Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan instansi, selain itu dapat memberikan gambaran bagi instansi dalam membuat strategi yang akan datang secara efektif dan efisien.