

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu asset penting organisasi atau perusahaan yang mengelola sumber daya lain yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien untuk pencapaian tujuan organisasi (Simamora, 2015). Sumber daya manusia kini makin berperan besar kesuksesan suatu organisasi. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi.

Menurut Masram & Mu'ah (2017), manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses dalam menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Marwansyah (2019), mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi pengembangan sumber daya manusia, serta pemberian kompensasi untuk mengimplementasikan fungsi-fungsi yang ada untuk analisis penilaian kinerja yang obyektif dan tempat yang sesuai

ketika organisasi membutuhkannya (Kaehler & Grundei, 2019). Terkait beberapa peran sumber daya manusia yang berada di PG. Pagotan Madiun memiliki sumber daya manusia meliputi:

Tabel 1. 1 Data Pendukung Diperusahaan Lain

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	Jumlah Karyawan
1	SMK	79
2	SMA	68
3	Diploma	32
4	Sarjana	19
5	Pasca Sarjana	29
Jumlah Karyawan		221

Sumber: Data Administrasi PG. Pagotan Madiun (2023)

Hal ini dapat disimpulkan bahwa secara umum banyak perusahaan yang hanya memikirkan bagaimana selayaknya yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah bagaimana cara meningkatkan loyalitas karyawan pada suatu perusahaan. Loyalitas merupakan salah satu bentuk peran serta karyawan dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan loyalitas yang tinggi ditandai dengan ketaatan, adanya rasa tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran. Namun, pada kenyataannya yang ada tidak semua karyawan dalam satu instansi atau organisasi memiliki tingkat loyalitas yang sama. Hal ini dikarenakan adanya berbagai faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas seperti *work life balance* dan loyalitas kerja. memajukan perusahaannya, namun kurang memberikan perhatian terhadap karyawan. Dengan adanya loyalitas kerja maka pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Pada dasarnya yang diharapkan oleh perusahaan dari karyawan ialah rasa loyalitasnya untuk bekerja di perusahaannya. Costen dan Salazar (2011) menyatakan bahwa loyalitas karyawan dapat dilihat dari bentuk karyawan yang berusaha ekstra dalam menyelesaikan tugasnya dan menghormati arahan atasan. Pengusaha harus memahami kebutuhan karyawan, karena dapat mengembangkan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Passila dan Vince, 2015). Setiap karyawan harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk menjaga loyalitas setiap karyawan. Pengembangan karir juga dapat menumbuhkan komitmen bagi karyawan (Charlos et al., 2019).

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir membantu meningkatkan pertumbuhan individu, tidak hanya secara profesional tetapi juga pribadi (Mat Nawi et al., 2020). Hasil pengembangan karir seperti kepemimpinan, manajemen waktu, manajemen komunikasi dan manajemen tim juga membantu karyawan mengembangkan dan membentuk karir mereka. Kesempatan belajar selalu bermanfaat bagi pengembangan karir. Hal ini dapat membuat karyawan merasa memiliki masa depan dan peluang untuk dipromosikan di perusahaan serta meningkatkan keamanan kerja agar tetap bertahan di perusahaannya. Menurut Lee dan Lee (2012), pekerja dengan lebih banyak kesempatan untuk berinteraksi dengan orang lain cenderung

meningkatkan loyalitas karyawan dan pada gilirannya membantu mempertahankan pekerja berkualitas. Karyawan akan merasa puas dan setia pada hal-hal yang berkaitan dengan kesempatan promosi dan kesempatan belajar (Abdullah et al., 2011).

Pada pengembangan karir dilakukan karyawan tepatnya pada PT Rejo Agung Baru untuk kedepannya. Untuk mengetahui jumlah karyawan berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 2 Tingkat Pendidikan

NO	TINGKAT PENDIDIKAN	2023
1	Pasca Sarjana	27
2	Sarjana	79
3	Diploma	41
Jumlah Karyawan		147

Sumber: Administrasi PT Rejo Agung Baru (2023)

Berdasarkan tabel I.1 tersebut maka dapat dilihat bahwa PG Rejo Agung Baru ada yang tingkat pendidikannya tamatan Diploma(D3), Sarjana, dan Pasca Sarjan. Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pendidikan pada pegawai kantor PG Rejo Agung Baru. Maka pelaksanaan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya tetap dibutuhkan agar pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan yang diberikan berjalan dengan efektif sesuai dengan yang diharapkan dan yang telah digariskan oleh pimpinan. Mengenai hasil wawancara terhadap pegawai PG Rejo Agung Baru, dapat dilihat bahwa pendidikan yang dimiliki pegawai pada PG Rejo Agung Baru sebagian masih ada yang kurang cocok antara jenis pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki oleh pegawai, sehingga dalam pelaksanaan kurang efektif dan kurangnya masyarakat dalam mendapatkan pelayanan

yang efisien. Walaupun demikian, agar pekerjaan bisa diselesaikan dengan baik maka diperlukan program pengembangan pegawai yaitu melalui pendidikan dan latihan (Diklat) agar pegawai bisa lebih menguasai pekerjaan dibidangnya masing-masing.

Hal tersebut ada beberapa faktor yang menyebabkan *job loyalty* selain pengembangan karir adalah kompensasi, kompensasi berupa gaji yang harusnya diberikan secara tepat waktu kepada karyawan, disini kadang perusahaan telat untuk memberikan gaji dan kadang gaji karyawan dipotong tanpa alasan yang jelas. Pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang sangat penting dalam memberikan kepuasan bagi karyawan dalam pekerjaannya (Tatimu 2019). Faktor yang menyebabkan *job loyalty* selain kompensasi adalah motivasi kerja. Motivasi kerja yakni rasa yang didapatkan oleh sebuah pegawai atau karyawan yang dilakukan oleh atas guna memberikan semangat kepada bawahan (Ralph Heibutzki, 2013). Motivasi kerja berkontribusi dalam menciptakan karyawan yang lebih bersemangat dalam bekerja dan motivasi kerja juga meningkatkan karyawan untuk meningkatkan pekerjaan. Penting untuk memberikan pekerjaan yang aman kepada karyawan untuk memastikan mereka memiliki rasa loyalitas dan mengurangi pergantian karyawan (Van Rheede dan Tromp, 2010).

Faktor yang menyebabkan *job loyalty* selain motivasi kerja yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha

pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai diwaktu yang berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang berperan penting dan dapat meningkatkan pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang di berikan. Nurraini (2013), Lingkungan kerja mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan kerja fisik tempat karyawan bekerja Sedarmayanti (2013), Lingkungan kerja mempunyai kontribusi yang cukup besar dalam peningkatan kinerja. Lingkungan kerja bagi para karyawan akan mempunyai pengaruh yang tidak kecil terhadap jalannya operasi kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan.

Berdasarkan pada penjelasan diatas dilakukan pemilihan pekerjaan sebagai bentuk pertimbangan karyawan tepatnya pada PT Rejo Agung Baru untuk kedepanya. Pabrik Gula Rejo Agung Baru Madiun adalah salah satu perusahaan manufaktur yang memiliki entitas bisnis yang

mengubah bahan mentah menjadi produk setengah jadi maupun produk jadi dengan nilai jual yang diharapkan. Dari hasil keseluruhan proses ini tentu saja dilakukan sesuai dengan pedoman Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku di masing-masing industri. Pabrik Gula Rejo Agung Baru Madiun salah satu industri yang bergerak di bidang pengolahan hasil pertanian tebu. Pabrik Gula Rejo Agung Baru Madiun merupakan cabang dari PT Rajawali I Surabaya. Pabrik Gula Rejo Agung Baru Madiun telah berdiri sejak tahun 1894 yang berada di Jalan Yos Sudarso No. 23 Kelurahan Madiun Lor, Kecamatan Manguharjo, Kota Madiun, Provinsi Jawa Timur dengan luas 8,8 hektar. Fenomena yang terdapat pada PT Rejo Agung Baru yaitu berupa kompensasi yang diberikan biasanya berupa gaji. Gaji yang diberikan sebagai kompensasi atas tanggung jawab terhadap pekerjaan tersebut, dari pekerjaan ini pada tingkatan lebih tinggi. Berikut merupakan gaji karyawan PT. Rejo Agung Baru.

Tabel 1. 3 Daftar Gaji PT Rejo Agung Baru

NO	POSISI	GAJI	TUNJANGAN
1	Tanaman	Rp.2.100.000,-	BPJS
2	Pabrikasi	Rp.2.200.000,-	BPJS
3	Instalasi	Rp.2.500.000,-	BPJS
4	Quality Control	Rp.3.500.000,-	BPJS
5	SDM & Umum	Rp.3.500.000,-	BPJS
6	General Manager	Rp.5.000.000,-	BPJS
7	Keuangan dan Akuntansi	Rp.4.000.000,-	BPJS

Sumber: Administrasi PT Rejo Agung Baru (2023)

Hal ini bertujuan untuk memenuhi kepuasan pekerjaan yang mereka lakukan di PT Rejo Agung Baru sebagaimana bentuk proses dalam memahami beberapa hal yang mendasari suatu pekerjaan tersebut. Didukung dengan hasil sensus pada karyawan PT Rejo Agung Baru

menunjukkan bahwa pada tahun 2022/2023 terdapat karyawan sejumlah 1111 karyawan pada PT Rejo Agung Baru Kota Madiun baik meliputi pegawai yang General Manager, Akutansi dan Keuangan, SDM & Umum, Quality Control, Pabrikasi, Instalasi, dan Tanaman.

Meningkatnya loyalitas karyawan maka perusahaan perlu memperhatikan aspek pengembangan karir, tingkat kompensasi karyawan berupa gaji, keamanan kerja serta lingkungan kerja karena pada dasarnya karyawan dalam bekerja memerlukan gaji yang cukup dan kondisi lingkungan kerja yang dinamis. Untuk memperoleh keuntungan baik dari produktivitas karyawan maupun tercapainya tujuan perusahaan. Semakin baik *job loyalty* karyawan yang diberikan perusahaan maka prestasi kerja karyawan juga akan semakin cepat tercapai sehingga produktivitas dan tujuan perusahaan pun akan tercapai. Lingkungan kerja suatu perusahaan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh pada karyawan yang melakukan pekerjaannya. Kondisi lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting di perhatikan, seperti lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan yang mendukung semangat kerja karyawan dalam bekerja dan berpengaruh positif pada kinerja karyawan sehingga dapat menimbulkan *job loyalty* sehingga dapat menyelesaikan pencapaian visi dan misi perusahaan.

Menurut (Darmawan et al., 2021), kondisi kerja adalah keadaan lingkungan atau tempat seorang karyawan yang bekerja yang dapat mempengaruhi semangat dalam bekerja yang meliputi fisik dan non fisik.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan ialah lingkungan yang bersih, penerangan yang cukup, pertukaran udara yang baik, jaminan terhadap keamanan, tingkat kebisingan, dan hubungan kerja yang harmonis, menurut (Darmawan et al., 2021). Jika karyawan dalam kondisi kerja yang baik maka dapat mendorong karyawan senang dalam bekerja dan dapat meningkatkan tanggung jawab dalam bekerja untuk meningkatkan produktivitas. Untuk melihat data kondisi kerja karyawan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 4 Fasilitas Penunjang Tempat Kerja

NO	JENIS KONDISI KERJA	KETERANGAN
1	Lampu atau Penerangan	Memadai
2	Suhu udara dan kelembapan	Masih belum memadai
3	Ac atau Kipas Angin	Memadai
4	Parkir Karyawan	Memadai
5	Kebersihan toilet	Memadai
6	Ruangan Kantor	Memadai
7	Fasilitas Kerja	Memadai

Sumber: Administrasi PT. Rejo Agung Baru (2024)

Berdasarkan tabel diatas diketahui data kondisi kerja yang ada pada PT. Rejo Agung Baru yang memiliki berbagai jenis kondisi kerja seperti kondisi kerja fisik dan kondisi kerja non fisik. Pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa pada perusahaan ini masih memiliki kondisi kerja yang memadai dan dapat menyeimbangkan *job loyalty* setiap dalam melakukan pekerjaannya. Namun masih ada yang belum memadai yaitu seperti suhu udara dan kelembapan belum sesuai dengan kebutuhan dari karyawan. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh Yogaswara & Hidayat

(2023) menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap loyalitas kerja yang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas (studi pada karyawan pt. benang citra indonesia divisi produksi).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nur Alam et al (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi, kepuasan kerja, dan beban kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Indomarco Prismatama. Semakin puas karyawan terhadap pekerjaannya maka loyalitas karyawan juga tinggi, lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan loyalitas karyawan, dan penerapan work – life balance yang baik dapat meningkatkan loyalitas. Mengenai riset yang telah dilakukan oleh Rivai (2019) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh signifikan dan negatif terhadap loyalitas karyawan. Menjelaskan bahwa semakin tinggi Karakteristik Pekerjaan akan mengakibatkan semakin rendah Loyalitas Karyawan.

Riset yang telah dilakukan oleh Lumiu et al (2019) yang menyatakan pengaruh karakteristik pekerjaan, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Dapat diambil kesimpulan dari hasil riset tersebut karakteristik pekerjaan, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Aura Cantik Indonesia. Hasil riset yang dilakukan oleh Pragusti & Hidayat (2023), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja dan

stres kerja terhadap kepuasan kerja yang berimplikasi pada loyalitas karyawan pada PT. Enkei Indonesia.

Berdasarkan temuan riset yang dikemukakan diatas menunjukkan hasil riset tentang pengembangan karir, kompensasi, motivasi, lingkungan kerja, dan loyalitas karyawan merupakan topik serta isu yang menarik untuk diteliti, meskipun penelitian terdahulu belum menemukan hasil yang konsisten maka dari iuran diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada PT. REJO AGUNG BARU MADIUN)**”.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan dari beberapa permasalahan yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti dapat memberi batasan terkait penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan PT. Rejo Agung Baru Madiun.
2. Variabel penelitian ini akan dibatasi pada variabel pengembangan karir (X1), kompensasi (X2), motivasi (X3), lingkungan kerja (X4) dan loyalitas karyawan (Y) yang ada di PT. Rejo Agung Baru Madiun.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah yang sudah dijelaskan, maka permasalahan dalam penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara pengembangan karir dengan loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru?
2. Apakah terdapat pengaruh antara kompensasi dengan loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru ?
3. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi dengan loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru ?
4. Apakah terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dengan loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari permasalahan di atas, maka dapat ditunjukkan mengenai tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini terhadap karyawan di PT. Rejo Agung Baru Madiun sebagai berikut:

1. Memberikan bukti empiris tentang pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru Madiun.
2. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru Madiun
3. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru Madiun.
4. Memberikan bukti empiris tentang pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu dalam membawa manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Berdasarkan dari penelitian ini nantinya dapat memberikan kontribusi teoritis yang signifikan dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM). Dengan memahami atau mempelajari terhadap pengembangan karir, kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan PT. Rejo Agung Baru Madiun, nantinya penelitian ini dapat melengkapi pemahaman tentang faktor yang mempengaruhi didalamnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Mampu dalam memberikan pengalaman baru, pengembangan ilmu, menambah wawasan yang lebih luas yang telah dipelajari selama menjalani kegiatan perkuliahan.

b. Bagi Kalangan Akademik

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap bidang akademik utamanya pada bidang manajemen SDM, khususnya pada konteks terhadap sektor publik yang ada. Mengenai temuan terhadap penelitian ini akan menjadikan referensi untuk penelitian selanjutnya menjadi dasar pengembangan teori.

c. Bagi Manajemen PT. Rejo Agung Baru Madiun

Penelitian ini memberikan sebuah pemahaman yang baru tentang pengembangan karir, kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja dalam menciptakan loyalitas karyawan tersebut.