

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada dunia bisnis modern manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran strategis dalam mendukung kesuksesan perusahaan. Salah satu aspek penting dari manajemen SDM adalah strategi menjaga loyalitas karyawan yang dirancang untuk mempertahankan karyawan berkualitas tinggi (Dreher dan Dougherty, 2021). Karyawan yang loyal akan berkomitmen terhadap visi dan misi perusahaan sehingga berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen perusahaan perlu mempertimbangkan cara untuk dapat membangun dan mempertahankan loyalitas karyawan, termasuk dengan memperhatikan keamanan kerja dan mendukung keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Loyalitas karyawan yang kuat tidak hanya menguntungkan karyawan, tetapi juga perusahaan karena tenaga kerja yang loyal akan memiliki tingkat tingkat *turnover* yang lebih rendah yang berarti tidak perlu terus menerus mengeluarkan biaya besar untuk perekrutan dan pelatihan karyawan baru dan lebih dari itu, karyawan yang loyal cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena karyawan merasa terhubung secara emosional dengan visi dan misi perusahaan (Sukmara, *et al.*, 2024). Pada sektor perbankan, karyawan yang loyal akan menjadi duta merek yang baik bagi bank, memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah, dan menjaga reputasi bank di mata publik. Karyawan

yang loyal cenderung lebih peduli terhadap kebutuhan nasabah, menyediakan pelayanan yang lebih baik, serta membangun relasi yang kuat dengan nasabah, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan nasabah (Prakosawati, 2025).

Terkait pentingnya loyalitas karyawan, PT BPR Ekadharma Bhinaraharja menjadi salah satu perusahaan perbankan yang perlu memberi perhatian lebih. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa perusahaan masih mengalami turnover karyawan. Hingga tahun 2024, tercatat sebanyak 141 karyawan bekerja di Kantor Cabang Utama yang berlokasi di Jl. Raya Jaranan-Ngadirejo, Kecamatan Kawedanan, Kabupaten Magetan, Jawa Timur, serta tersebar di beberapa kantor cabang dan kantor kas berikut:

Tabel 1. 1 Kantor Cabang Utama, Kantor Cabang, dan Kantor Kas PT BPR Ekadharma Bhinaraharja

No.	Kantor Cabang Utama/ Kantor Cabang	Kantor Kas
1.	Kantor Cabang Utama, Magetan	1. Kantor Kas Ngariboyo 2. Kantor Kas Panekan 3. Kantor Kas Parang 4. Kantor Kas Magetan 5. Kantor Kas Lembeyan 6. Kantor Kas Bendo 7. Kantor Kas Takeran 8. Kantor Kas Maospati 9. Kantor Kas Barat 10. Kantor Kas Karangrejo 11. Kantor Kas Karas
2.	Kantor Cabang Madiun	1. Kantor Kas Dolopo 2. Kantor Kas Jiwan
3.	Kantor Cabang Nganjuk	Kantor Kas Rejoso
4.	Kantor Cabang Ponorogo	Kantor Kas Sumoroto
5.	Kantor Cabang Trenggalek	-
6.	Kantor Cabang Ngawi	-
$\Sigma$	1 Kantor Pusat, 5 Kantor Cabang	15 Kantor Kas

Sumber: <https://bank-ekadharma.com> (2025)

Berkaitan dengan keberadaan karyawan, diperoleh informasi bahwa selama tahun 2019-2024, terjadi fluktuasi jumlah karyawan pada PT BPR Ekadharma Bhinaraharja akibat adanya karyawan yang keluar dan karyawan yang masuk atau karyawan baru, adapun rinciannya sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Data Jumlah Karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja Tahun 2019-2024

No.	Kantor	Jumlah (orang) dan Persentase (%) Karyawan per Tahun											
		2019		2020		2021		2022		2023		2024	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1.	Kantor Pusat	69	74,2	72	72	81	73,0	92	69,2	93	63,7	92	65,2
2.	Kantor Cabang Madiun	8	8,6	9	9	11	9,9	15	11,3	15	10,3	16	11,3
3.	Kantor Cabang Nganjuk	6	6,5	7	7	7	6,3	11	8,3	12	8,2	12	8,5
4.	Kantor Cabang Ponorogo	5	5,4	6	6	5	4,5	8	6,0	10	6,8	9	6,4
5.	Kantor Cabang Trenggalek	5	5,4	6	6	7	6,0	7	5,3	9	6,2	7	5,0
6.	Kantor Cabang Ngawi	-	-	-	-	-	-	-	0	7	4,8	5	3,5
<b>Total</b>		<b>93</b>		<b>100</b>		<b>111</b>		<b>133</b>		<b>146</b>		<b>141</b>	
<b>Peningkatan/ Penurunan</b>				<b>7%</b>	<b>9,9%</b>	<b>16,5%</b>	<b>8,9%</b>	<b>-3,5%</b>					

Sumber: data internal PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, diolah (2025)

Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian HRD PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, diketahui bahwa antara tahun 2019-2022 terjadi peningkatan jumlah karyawan dengan persentase rata-rata sebesar 10,6% dari seluruh kantor yang ada, yang meliputi karyawan pada kantor pusat dan karyawan pada 4 (empat) kantor cabang. Peningkatan jumlah karyawan tersebut menunjukkan bahwa tingginya minat masyarakat untuk bekerja sebagai karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pada tahun 2023, PT BPR Ekadharma Bhinaraharja membuka kantor cabang baru, yaitu Kantor Cabang Ngawi dan karyawan meningkat menjadi 146 orang.

Pada tahun 2024, jumlah karyawan yang ada pada PT BPR Ekadharma Bhinaraharja yang meliputi karyawan pada kantor pusat dan kantor cabang

adalah sebanyak 141 orang. Hal ini menunjukkan antara tahun 2023-2024 terdapat penurunan jumlah karyawan sebesar 3,5%. Meskipun jumlah kantor yang dimiliki PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, baik kantor pusat maupun kantor cabang, adalah tetap yaitu sebanyak 6 (enam) kantor, penurunan jumlah karyawan yang terjadi antara tahun 2023-2024 disebabkan karena ada karyawan pada kantor pusat serta kantor cabang yang ada di Ponorogo, Trenggalek dan dan Ngawi yang keluar dari pekerjaan secara sukarela.

Penurunan jumlah karyawan pada tahun 2023-2024 mengindikasikan adanya *turnover* pada PT BPR Ekadharma Bhinaraharja. Terjadinya *turnover* bukan semata-mata karena kebijakan perusahaan, namun sifatnya *voluntary turnover* atau sukarela. Situasi ini terjadi ketika karyawan mengundurkan diri atas kehendak sendiri (Tan dan Maman, 2020). *Turnover* sukarela (*voluntary turnover*) dapat terjadi karena berbagai faktor seperti mencari peluang karier yang lebih baik, pendapatan yang lebih besar, atau ketidakpuasan dengan lingkungan kerja (Ardianto, 2024).

*Turnover* pada karyawan mengindikasikan adanya permasalahan terkait loyalitas kerja pada karyawan. Menurut Izzati, Handyaningrum dan Mulyana (2024), salah satu ciri loyalitas yang rendah pada karyawan adalah adanya *turnover* yang tinggi. *Turnover* merupakan Perpindahan karyawan dari sebuah organisasi menggambarkan kondisi yang harus dihadapi, yaitu jumlah pegawai yang keluar dalam periode waktu tertentu. Merujuk pada data dari Biro Statistik, rata-rata tingkat perpindahan karyawan di Indonesia sepanjang tahun 2023 mencapai 41%. Artinya, dalam satu tahun, sekitar 41% tenaga kerja memilih

meninggalkan pekerjaan mereka. Angka tertinggi tercatat pada sektor layanan profesional dan bisnis dengan tingkat turnover sebesar 57%, disusul oleh sektor konstruksi sebesar 54%, serta sektor perdagangan, transportasi, dan utilitas sebesar 49%. Sementara itu, sektor dengan tingkat turnover terendah adalah pemerintahan (18%), diikuti oleh sektor keuangan (29%) dan sektor informasi (32%) (Awardco, 2024). Meskipun pada industri aktivitas keuangan memiliki tingkat *turnover* yang rendah yaitu sebesar 29%, adanya *turnover* pada karyawan mengindikasikan masih terdapat permasalahan terkait loyalitas karyawan dalam bekerja.

Loyalitas karyawan mencerminkan tekad atau kecenderungan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, mendukung nilai-nilai dan kepentingan perusahaan, serta berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi (Madiistriyatno dan Tunnufus, 2023). Loyalitas karyawan berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi secara menyeluruh, karena karyawan yang loyal cenderung memiliki masa kerja yang panjang, menjalin hubungan yang solid dengan perusahaan, dan berkontribusi sebagai aset berharga bagi organisasi (Madiistriyatno dan Tunnufus, 2023). Mengingat pentingnya loyalitas karyawan, maka fenomena tentang masih belum maksimalnya loyalitas karyawan yang diindikasikan dari *voluntary turnover* pada karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, perlu segera disikapi oleh manajemen perusahaan. Hal tersebut bisa dicapai dengan cara memperkuat loyalitas karyawan melalui perbaikan berbagai aspek yang berdampak pada loyalitas karyawan.

Berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, Madiistriyatno dan Tunnufus (2023) mengemukakan bahwa loyalitas karyawan dapat dibangun melalui komunikasi yang efektif, pembangunan hubungan yang kuat, pengembangan dan pelatihan, penghargaan dan pengakuan, lingkungan kerja yang positif, kesempatan untuk berpartisipasi, serta keseimbangan imbalan dan pengakuan. Faktor-faktor seperti pengakuan, insentif, kenyamanan dalam aktivitas kerja, serta kesempatan berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan (Mardianty, 2024). Berdasarkan kedua pendapat ahli tersebut, maka beberapa faktor yang diduga mempengaruhi loyalitas karyawan adalah imbalan dan pengakuan serta insentif yang tercemin dalam kebijakan pemberian kompensasi kepada karyawan yang diterapkan perusahaan, lingkungan kerja yang positif serta kenyamanan dalam bekerja sebagai bentuk dari keamanan kerja (*job security*), serta komunikasi yang efektif, pembangunan hubungan yang kuat dan kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan sebagai bagian dari keterlibatan karyawan (*employee engagement*).

Kompensasi menurut Bagea, *et. al.* (2024) merupakan balas jasa yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengorbanan yang telah diberikan kepada perusahaan. Berdasarkan *goal setting theory*, ketika kompensasi yang memenuhi harapan karyawan dan tujuan organisasi, hal ini tak hanya berdampak pada kepuasan kerja, tetapi juga meningkatkan loyalitas karyawan (Tiong, 2023). Selama ini, PT BPR Ekadharna Bhinaraharja telah memberikan

kompensasi kepada karyawan dalam berbagai jenis seperti diuraikan pada Tabel

1.3 sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Kompensasi yang Diberikan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja Kepada Karyawan

No.	Jenis Kompensasi	Keterangan
1.	Gaji	Diberikan setiap 1 bulan sekali
2.	Insentif	Diberikan setiap 1 bulan sekali
3.	Bonus	Diberikan setiap 1 tahun sekali
4.	Tunjangan Hari Raya	Diberikan setiap 1 tahun sekali
5.	Tunjangan Kesehatan	Diberikan setiap 1 bulan sekali
6.	Fasilitas Kantor	Kendaraan (motor dan mobil), cuti menikah (diberikan selama 6 hari), cuti melahirkan (diberikan selama 2 bulan)

Sumber: dokumentasi data internal PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, diolah (2025)

Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan dapat diindikasikan dalam dua bentuk, yaitu kompensasi finansial yang meliputi upah dan gaji, insentif dan tunjangan serta kompensasi non finansial, yang meliputi rekan kerja yang kooperatif, fasilitas, serta pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, memiliki karier yang baik (Juhaeti, *et al.*, 2024). Data pada tabel 1.3 menunjukkan beberapa bentuk kompensasi finansial dan non finansial yang diberikan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja kepada karyawan. Selain berbagai kompensasi di atas, PT BPR Ekadharma Bhinaraharja juga memberikan kompensasi kepada karyawan dalam berbagai bentuk yang lain, khususnya dalam bentuk kompensasi non finansial. Menurut data yang disampaikan manajemen PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, beberapa kompensasi yang disalurkan perusahaan kepada karyawan diantaranya adalah pemberian pakaian seragam secara gratis kepada karyawan. Pada tahun 2024, perusahaan juga memberikan baju batik kepada karyawan secara gratis. Menurut Karim (2023),

seragam merupakan salah satu bentuk fasilitas sebagai kompensasi finansial tidak langsung yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Pemberian seragam termasuk dalam kategori kompensasi non finansial, khususnya jika seragam tersebut merupakan bagian dari benefit yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

PT BPR Ekadharma Bhinaraharja tidak hanya memberikan pakaian seragam dan batik gratis kepada karyawan, namun juga memberikan *parcel* atau bingkisan pada waktu-waktu tertentu yang berisi berbagai macam barang, seperti makanan, minuman, atau barang lainnya kepada karyawan yang sudah ditetapkan pihak manajemen. Pada saat terjadi pandemi Covid-19 yang lalu, manajemen PT BPR Ekadharma Bhinaraharja juga mengadakan pemberian vaksin gratis kepada karyawan yang belum melakukan vaksinasi Covid-19. PT BPR Ekadharma Bhinaraharja juga menyediakan peluang promosi jabatan kepada karyawan dengan masa jabatan tertentu sesuai ketentuan yang telah ditetapkan manajemen serta kepada karyawan yang berprestasi, seperti selalu mencapai target yang ditetapkan perusahaan atau berprestasi dalam berbagai kegiatan atau lomba yang diselenggarakan Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia (Perbarindo).

Pemberian *parcel* atau bingkisan dan vaksin gratis saat terjadi pandemi Covid-19 pada tahun 2021 tersebut merupakan salah satu upaya perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dimana lingkungan kerja yang nyaman juga merupakan bagian dari kompensasi non-finansial yang diberikan perusahaan kepada karyawan, yaitu termasuk ke dalam kategori

kompensasi non finansial. Begitu juga halnya dengan promosi jabatan atau peningkatan jenjang karier. Pendapat ini didukung oleh pernyataan dari Syihabudhin, *et al.* (2024) kompensasi non-finansial dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu kompensasi yang berkaitan dengan pekerjaan seperti kesempatan promosi dan pemberian jabatan sebagai simbol status serta kompensasi yang berhubungan dengan lingkungan kerja, misalnya lingkungan yang sehat, aman, dan nyaman.

Meskipun sudah dilakukan pemberian kompensasi kepada karyawan, namun pelaksanaan pemberian kompensasi yang dilakukan PT BPR Ekadharna Bhinaraharja kepada karyawannya, khususnya kompensasi non finansial, masih dilakukan dengan berbagai pertimbangan tertentu. Pemberian seragam, batik dan *parcel* atau bingkisan tidak diberikan kepada setiap karyawan, namun hanya kepada karyawan tertentu yang telah ditetapkan manajemen atau yang memiliki hubungan kekeluargaan dan kedekatan dengan pimpinan perusahaan. Begitu juga halnya dalam hal promosi jabatan dimana promosi jabatan tidak hanya diberikan dengan pertimbangan karena masa jabatan atau prestasi kerja semata, namun hanya diberikan kepada karyawan yang benar-benar dianggap banyak memberikan kontribusi kepada perusahaan.

Pemberian paket kompensasi oleh perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat membantu menurunkan tingkat turnover serta memperkuat loyalitas mereka. Kompensasi memegang peran penting bagi karyawan, karena jika diberikan secara seimbang, hal ini mampu meningkatkan motivasi kerja dan menjaga loyalitas mereka terhadap pekerjaan, sehingga

mencegah keinginan untuk pindah ke tempat kerja lain (Ibrahim, 2022). Berkaitan dengan hubungan kompensasi dengan loyalitas karyawan, penelitian yang dilakukan Samat, *et al.* (2020), Guferol dan Hadisuwarno (2023) serta Jamaludin, *et al.* (2024) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pada penelitian yang dilakukan Safrida, Yafiz dan Lubis (2023) serta Sholihah, *et al.* (2025) ditemukan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Loyalitas karyawan juga dapat dipengaruhi oleh keamanan kerja (*job security*). Menurut Zaharuddin, *et al.* (2022), keamanan kerja (*job security*) berkaitan dengan kondisi karyawan yang merasa dihargai, merasa aman, senang dan tidak memiliki beban pikiran. Keamanan dan kenyamanan dalam bekerja (*job security*) merupakan hal penting yang perlu diperoleh setiap karyawan selama menjalankan pekerjaannya. Tanpa kondisi yang aman dan nyaman, kinerja karyawan cenderung tidak optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung aspek tersebut agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan antusias. Situasi ini berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Keamanan kerja dapat diindikasikan dari beberapa hal yang meliputi keberlanjutan pekerjaan, kestabilan isi atau muatan pekerjaan, tingkat keyakinan individu karyawan terhadap kontinuitas pekerjaan, serta sejauh mana keyakinan seorang karyawan terhadap komitmen organisasi dalam mempertahankan posisinya di dalam struktur organisasi. (Probst, 2002 dan Oldham, *et al.*, 1986

dalam Maryatmi, 2021). Keamanan kerja yang dirasakan karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja tercermin dari adanya ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja, khususnya yang berkaitan dengan adanya promosi jabatan dan jenjang karier serta kepastian untuk tetap bekerja di perusahaan.

Berkaitan dengan keamanan kerja, peneliti mewawancarai Ibu Sulistyowati, S.E. selaku Supervisor HRD pada PT BPR Ekadharma Bhinaraharja. Menurut beliau, selama ini PT BPR Ekadharma Bhinaraharja telah menerapkan jenjang karier yang jelas. Hal ini seperti yang beliau alami bahwa sebelum menjadi Supervisor HRD, antara tahun 2017-2020 Ibu Sulistyowati, S.E. bekerja sebagai karyawan bagian *marketing funding*. Lalu pada tahun 2020-2022 bertugas sebagai *account officer* dan pada tahun 2022 hingga sekarang menjabat sebagai Supervisor HRD. Karyawan yang lain, yaitu Ibu Ika Anti Masari, S.Pd. yang bekerja sebagai *teller* di PT BPR Ekadharma Bhinaraharja menyatakan bahwa selama tidak melakukan kesalahan fatal yang merugikan perusahaan atau selalu berhasil mencapai target, karyawan akan mendapat promosi jabatan. Namun, apabila karyawan selama 3 (tiga) tahun berturut-turut tidak dapat mencapai target, akan mendapat sanksi pemberhentian kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa pada karyawan, khususnya bagian *marketing funding* pada PT BPR Ekadharma Bhinaraharja akan merasakan adanya *job insecurity* atau ketidakamanan kerja dalam bentuk ancaman pemecatan tanpa peringatan apabila tidak mencapai kinerja yang baik. Selain pemberhentian kerja, kebijakan perusahaan dalam pemberian seragam, batik dan *parcel* atau bingkisan yang hanya diberikan kepada beberapa karyawan tertentu

saja juga dapat menimbulkan ketidaknyamanan kerja pada karyawan karena beranggapan bahwa manajemen perusahaan menerapkan kebijakan yang tidak adil kepada karyawan. Apabila ketidakamanan dan ketidaknyamanan kerja (*job insecurity*) yang dirasakan karyawan tinggi, dapat menyebabkan karyawan merespon hal tersebut secara negatif, misalnya dengan keluar dari pekerjaan atau melakukan *turnover*. Hal ini dapat diindikasikan dari masih adanya karyawan yang melakukan *voluntary turnover* atau keluar dari pekerjaan secara sukarela seperti yang terjadi selama tahun 2023-2024.

Loyalitas karyawan berhubungan dengan rasa aman yang dirasakan karyawan di dalam organisasi tempatnya bekerja. Banyak hal yang dapat membuat seorang karyawan merasa nyaman, misalnya terdapat jaminan keamanan dan kesehatan dalam bekerja yang selanjutnya dapat mendorong terciptanya situasi kerja yang stabil dan menyenangkan bagi karyawan. Dukungan-dukungan yang diberikan perusahaan akan membuat karyawan merasa diperhatikan dan menumbuhkan rasa loyalitas (Ihsan, 2023). Berbagai penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Samat, *et al.* (2020), Alalawi, Farhana dan Karim (2021) serta Wibawa dan Fauzan (2024) membuktikan bahwa keamanan kerja (*job security*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pada penelitian yang dilakukan Herliana dan Sumantoro (2024) terbukti bahwa keamanan kerja berpengaruh negatif dan berperan penting dalam membentuk loyalitas karyawan.

Loyalitas karyawan juga dapat diindikasikan dari tingkat keterlibatan karyawan selama bekerja di perusahaan. Menurut Heinz, keterlibatan karyawan

merupakan salah satu dalam manajemen sumber daya manusia yang menggambarkan sejauh mana karyawan menunjukkan komitmen, antusiasme, serta dorongan dalam melaksanakan tugas dan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. (Soedarto dan Hardi, 2023). Keterlibatan karyawan adalah tingkat dimana karyawan merasa terhubung secara emosional, termotivasi, dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi (Rahayu, 2025). Keterlibatan karyawan yang tinggi berdampak langsung pada kinerja organisasi. Karyawan yang merasa dihargai cenderung lebih loyal dan berkomitmen untuk berkontribusi secara maksimal terhadap perusahaan dan karyawan akan lebih proaktif dalam mencari solusi dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan (Sukmara, *et al.*, 2024).

Keterlibatan karyawan dapat diindikasikan dari beberapa hal, yaitu Perilaku proaktif, partisipasi aktif, dan tanggung jawab terhadap peran kerja (Macey dan Schneider, 2008). Berkaitan dengan keterlibatan karyawan, selama ini PT BPR Ekadharma Bhinaraharja telah menerapkan berbagai program, kebijakan dan kegiatan yang diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Hal ini dapat dilihat dari adanya kebijakan manajemen perusahaan untuk mengikutkan beberapa karyawan tertentu dalam berbagai pelatihan sesuai bidang masing-masing. Manajemen perusahaan juga telah mengadakan berbagai program dan kegiatan, seperti kegiatan olah raga sepeda dan mengikutkan karyawan dalam acara napak tilas dalam rangka hari ulang tahun Kabupaten yang diselenggarakan Pemerintah Daerah Kabupaten bekerja sama dengan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja. Pada beberapa pengambilan kebijakan, seperti

tentang penetapan kegiatan *outbond*, manajemen juga melibatkan karyawan untuk memberikan pendapat dan masukan dari karyawan terkait tempat atau objek dan waktu pelaksanaan kegiatan. Manajemen PT BPR Ekadharma Bhinaraharja juga telah mengikutkan beberapa karyawan tertentu dalam berbagai pelatihan, misalnya pelatihan sistem pengendalian internal, analisis kredit, manajemen risiko hingga berbagai pelatihan pengembangan diri. Data yang diperoleh dari PT BPR Ekadharma Bhinaraharja menunjukkan bahwa selama ini karyawan-karyawan pada bagian tertentu, seperti *account officer*, administrasi dan analis kredit, hingga marketing dan *teller* telah diikutkan ke dalam berbagai kegiatan pelatihan. Hal ini dilakukan untuk menunjang karir, kinerja dan profesionalitas karyawan.

Informasi yang menunjukkan bahwa terdapat karyawan telah dilibatkan dalam beberapa *event* dan kegiatan maupun berbagai pelatihan, namun tidak semua karyawan dapat mengikuti berbagai kegiatan dan pelatihan tersebut sehingga masih ada karyawan yang merasa kurang dilibatkan dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan perusahaan. Selain hal tersebut, berkaitan dengan beberapa kebijakan seperti penilaian kelayakan penyaluran kredit kepada nasabah, manajemen PT BPR Ekadharma Bhinaraharja juga belum sepenuhnya melibatkan karyawan. Pada nasabah yang mengajukan kredit ke PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, hanya bagian analis kredit dan beberapa jabatan tertentu yang berhak menentukan kredit tersebut disetujui atau tidaknya kredit yang diajukan nasabah. Padahal, pada karyawan bagian lapangan memiliki pengetahuan yang lebih tinggi terhadap kondisi kelayakan nasabah yang

mengajukan kredit. Bahkan, ada beberapa kasus persetujuan penyaluran kredit hanya dilakukan berdasarkan pertimbangan kedekatan nasabah dengan karyawan bagian manajemen perusahaan tanpa melalui prosedur analisis kredit pada karyawan yang bertugas pada bagian analisis kredit. Hal-hal di atas menunjukkan masih belum optimalnya keterlibatan karyawan pada PT BPR Ekadharma Bhinaraharja, yang tercermin dari masih terbatasnya ruang bagi karyawan untuk berperilaku proaktif, berpartisipasi aktif, serta menunjukkan tanggung jawab penuh terhadap peran kerjanya. Ketidakterlibatan sebagian karyawan dalam pelatihan maupun pengambilan keputusan penting menjadi indikasi bahwa keterlibatan secara perilaku belum sepenuhnya terbentuk secara merata.

Keterlibatan karyawan yang tinggi dapat memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas. Karyawan yang terlibat merasa bahwa mereka bagian dari suatu organisasi. Hal ini dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap perusahaan yang berhubungan langsung dengan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Rijal *et al.*, 2025). Berkaitan dengan keterlibatan karyawan, penelitian yang dilakukan Gani, *et al.* (2021), Mubin, Setyaningrum dan Rezeki (2022) serta Osman, *et al.* (2022) membuktikan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan pada penelitian yang dilakukan Maspuatun, Adriani dan Wediawati (2022) serta Rahayuningtyas dan Fauzan (2024) ditemukan bahwa tidak ada hubungan antara keterlibatan karyawan dengan loyalitas karyawan.

Merujuk pada beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian itu, dapat disampaikan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kompensasi, keamanan kerja dan keterlibatan karyawan. Namun, sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan adanya *research gap* yang ditandai dengan perbedaan hasil temuan antar studi. Selain itu, mengacu pada data-data yang diperoleh dari perusahaan juga masih menunjukkan adanya *empirical gap* berkaitan dengan belum maksimalnya pemberian kompensasi yang dilakukan perusahaan kepada karyawan, keamanan kerja serta keterlibatan karyawan yang belum optimal pada PT BPR Ekadharna Bhinaraharja. Mengingat pentingnya loyalitas karyawan dan belum diketahuinya dampak kompensasi, keamanan kerja dan keterlibatan karyawan terhadap loyalitas karyawan PT BPR Ekadharna Bhinaraharja, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Keamanan Kerja dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan PT BPR Ekadharna Bhinaraharja).”**

## **B. Batasan Masalah**

Batasan masalah merupakan penentuan ruang lingkup tertentu guna menghindari pembahasan yang terlalu luas, sehingga penelitian dapat dilakukan secara lebih terarah dan fokus. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Penelitian dilakukan terhadap seluruh karyawan PT BPR Ekadharna Bhinaraharja.

- b. Penelitian ini membatasi tiga variabel independent diantaranya, kompensasi, keamanan kerja serta keterlibatan karyawan dan loyalitas karyawan sebagai variabel dependent.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja?
2. Apakah keamanan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja?
3. Apakah keterlibatan karyawan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sejumlah manfaat sebagai berikut::

1. Memberikan bukti empiris pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja.
2. Memberikan bukti empiris pengaruh keamanan kerja terhadap loyalitas karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja.
3. Memberikan bukti empiris pengaruh keterlibatan karyawan terhadap loyalitas karyawan PT BPR Ekadharma Bhinaraharja.

## E. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian tersebut, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa kegunaan sebagai berikut:

### 1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan berkontribusi bagi peneliti dalam penerapan teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya terkait kompensasi, keamanan kerja, dan keterlibatan karyawan serta pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan, serta menjadi referensi bagi pengembangan ilmu pengetahuan

### 2. Kegunaan praktis

#### a. Bagi PT BPR Ekadharma Bhinaraharja

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi dalam menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan dampak kompensasi, keamanan kerja dan keterlibatan karyawan terhadap loyalitas karyawan, terutama dalam upaya meminimalisir terjadinya *turnover* pada karyawan dengan membangun dan mempertahankan loyalitas karyawan.

#### b. Bagi Peneliti

Sebagai bentuk pembelajaran sekaligus penerapan teori dan metode yang dipelajari selama masa studi, yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi di dunia kerja atau kehidupan nyata.

c. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dalam melakukan penelitian di masa yang akan datang.

d. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai referensi dan acuan bagi studi selanjutnya, khususnya yang membahas pengaruh kompensasi, keamanan kerja, serta keterlibatan karyawan terhadap loyalitas karyawan.