

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aspek terpenting dalam menjalankan roda perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia tidak dikelola dengan terstruktur, maka perusahaan kesulitan untuk mencapai tujuannya. Perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dengan tepat dan bijak untuk mempermudah dalam mencapai tujuannya. Pada era globalisasi dengan pasar kerja yang dinamis, perusahaan mempertahankan karyawan yang hebat dan mengembangkan loyalitas karyawan menjadi semakin penting karena karyawan memainkan peran penting dalam operasi perusahaan.

Salah satu indikator keberlanjutan perusahaan dan pengembangan sumber daya manusia adalah loyalitas karyawan. Loyalitas mencakup berbagai hal, seperti kesetiaan, pelayanan, dan kepercayaan dari seseorang atau lembaga dengan tanggung jawab dengan memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik kepada perusahaan (Leblecbici, 2012). Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi pada perusahaan adalah mereka yang mau bekerja sama. Karyawan akan rela berkorban dengan menumbuhkan rasa komitmen terhadap perusahaan, dan pelayanan ini selalu mendukung peran karyawan dalam suatu perusahaan. Selain itu, karyawan yang loyal akan dihargai oleh perusahaan atas kelangsungan hidupnya karena telah menentukan masa depan perusahaan (Mursita, 2015).

Loyalitas karyawan adalah fungsi bagaimana ia diperlakukan, termotivasi dan dihargai dalam melaksanakan tugasnya. Kesediaan karyawan untuk terus bekerja sangat tergantung pada paket kompensasi organisasi (Armstrong, 2003). Karyawan memiliki kemauan untuk bekerja sama yang berarti mereka bersedia untuk menempatkan diri dalam usaha, itu disebut kesetiaan. Pada dasarnya, loyalitas merupakan bentuk kesetiaan, keinginan untuk mengabdikan, dan kepercayaan yang ditunjukkan kepada individu atau institusi. Mereka akan menunjukkan rasa cinta

dan tanggung jawab untuk mencoba memberikan layanan dan perilaku terbaik kepada perusahaan. Ketika karyawan puas dengan kinerja kerja mereka, tingkat kepuasan tertinggi akan diperoleh dan berkontribusi lebih lanjut terhadap loyalitas karyawan. Bahkan, banyak kalangan praktisi dan akademis yang telah melakukan penelitian tentang hubungan antara budaya organisasi, kepuasan karyawan, dan loyalitas pada perusahaan. (Ahmad, et.al 2014; Ram & Prabhakar, 2010; Wahyuni, et.al 2014).

CV. Sinar Ban merupakan usaha barang dan jasa pada bidang ban kendaraan khususnya mobil, truk, dan bus terbesar di Kediri Raya yang berdiri sejak tahun 2016. Satu-satunya bengkel di Kediri dan Nganjuk yang menghadirkan mesin terbaik nomor 1 di dunia khusus untuk *spooring* dan *balancing* yang didatangkan langsung dari USA yang biasa digunakan bengkel-bengkel ternama di dunia seperti BMW, Audi, Mercedes Benz, Ferrari, Lamborghini, Bentley, Ford dan mobil-mobil sport lainnya. Sinar Ban memiliki jumlah karyawan sebanyak 45 orang.

Pada penelitian ini menggunakan objek penelitian karyawan CV.Sinar Ban karena pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan merupakan pekerjaan yang sama terus-menerus setiap harinya, dan cenderung membosankan yang diduga akan berakibat pada kurangnya rasa kepemilikan dan kesediaan untuk tinggal dalam perusahaan dimana kedua hal tersebut ada pada dimensi dari *employee loyalty*. Namun pada penelitian pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, CV. Sinar Ban dinilai berhasil dalam membangun loyalitas karyawannya, dimana sampai saat ini turnover karyawannya sangat rendah. Berdasarkan pernyataan dari pemilik CV. Sinar Ban pada tahun 2022, baru satu karyawan yang keluar dan digantikan dengan karyawan baru sejak berdirinya Sinar Ban. Mengacu pada salah satu pengukuran loyalitas karyawan bahwa aspek perilaku loyalitas tercermin dari keinginan individu untuk melanjutkan organisasi dalam hal kesediaan untuk tetap tinggal di perusahaan (Khuong & Tien, 2013).

Penelitian pendahuluan yang telah dilakukan pada beberapa karyawan di CV. Sinar Ban mengenai *employee loyalty* menggunakan tiga dimensi loyalitas

karyawan. Dari dimensi rasa kepemilikan rata rata karyawan mau membicarakan hal positif tentang perusahaan jika mendapat kesempatan untuk berbicara dalam pertemuan sosial diluar perusahaan. Dimensi keinginan untuk tinggal beberapa karyawan akan memilih perusahaan ini lagi, jika diberi kesempatan untuk bisa memilih lagi. Dari Dimensi kepercayaan rata rata karyawan yakin bahwa atasannya sudah memberikan yang terbaik terhadap karyawannya. Berdasarkan penelitian pendahuluan dari tiga dimensi loyalitas karyawan berikut berarti bahwa CV. Sinar Ban memiliki karyawan yang loyal terhadap perusahaannya. Oleh karena itu, pada penelitian ini, peneliti ingin melakukan analisa tentang faktor-faktor apa saja yang menyebabkan tingginya loyalitas karyawan di CV. Sinar Ban.

Penelitian ini akan membahas terkait dengan kepuasan kerja, yang mana kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang positif tentang pekerjaan melalui evaluasi terhadap karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015). Menurut Saeed, Waseem, Sikander, dan Rizwan (2014) Kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak terhadap loyalitas karyawan. Dengan demikian, perusahaan harus mengambil langkah yang bijaksana untuk mencapai loyalitas karyawan. Salah satunya adalah dengan mengevaluasi penilaian kepuasan kerja karyawan yang diharapkan dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Kepuasan kerja terbentuk dengan adanya cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ditunjukkan dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Sebaliknya, karyawan yang kurang puas akan bersikap kurang baik terhadap pekerjaan dan dapat dideteksi oleh perusahaan.

Menurut Poloski Vokic dan Hernaus (2015), kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan juga akan menghidupkan rasa loyalitas perusahaan dan memunculkan rasa cinta terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Salah satu faktor yang dapat mendukung karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik adalah kepuasan kerja (Thanos, 2015). Pembentukan loyalitas terhadap organisasi dapat dibantu dengan adanya kepuasan kerja (Basalamah, 2012). Departemen personalia akan melakukan monitor kepuasan kerja karyawan, karena dapat mempengaruhi tingkat kehadiran, perputaran tenaga kerja, tingkat semangat

kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya. Selain itu, kepuasan kerja juga melekat pada tumbuhnya hubungan antar rekan kerja, atasan, peraturan, dan kebijakan perusahaan, sehingga karyawan akan mencukupi standar kinerja yang ideal.

Namun untuk dugaan ini terdapat kesenjangan dengan penelitian terdahulu, dimana penelitian yang dilakukan oleh Heri Sapari Kahpi (2020) pada karyawan manufaktur alat musik di Provinsi Banten, responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di sektor manufaktur musik di Provinsi Banten, berjumlah 75 dari 350 karyawan. didapati hasil bahwa *job satisfaction* tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *employee loyalty*, menurut peneliti hal ini dikarenakan tingginya kepuasan kerja karyawan namun tidak sebanding dengan rendahnya loyalitas karyawan pada industri manufaktur alat musik di Provinsi Banten berhubung rata-rata karyawannya merupakan pekerja kontrak. Penelitian ini ditujukan untuk menguji ulang bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee loyalty* pada karyawan tetap yang memiliki loyalitas tinggi.

Setelah membahas mengenai kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mencakup perasaan yang membantu pada karyawan yang dapat dihubungkan dengan pekerjaan maupun kondisi personal. Pekerjaan dan perasaan dapat berhubungan dengan melibatkan banyak aspek, seperti: penerimaan kompensasi, kesempatan dalam meningkatkan karir, hubungan dengan karyawan lain, mendapatkan penempatan kerja, mengetahui jenis pekerjaan, terlibat dalam struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Ada beberapa perasaan yang berhubungan dengan individu itu sendiri, antara lain: usia, kesehatan, dan sebagainya.

Untuk mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki kompeten akan dibutuhkan di berbagai bidang dalam perusahaan. Menurut Salmani (2005) (dalam Varnous, 2013), metode yang baik untuk menarik dan mempertahankan suatu karyawan salah satunya melalui penerapan kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life*. Chang dan Tang (2009) (dalam Varnous, 2013) *quality of work life*

mencakup terpenuhinya berbagai macam kebutuhan, seperti: kebutuhan sosial, harga diri, perealisasi akan setiap keahlian. Keinginan karyawan untuk tetap berada dalam perusahaan adalah dengan menekankan kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life*. Penting adanya kualitas kehidupan kerja sehingga dapat melakukan perubahan iklim kerja supaya organisasi secara teknis dan manusiawi menekankan pada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Arifin, 2012).

Seperti yang dijelaskan di paragraf sebelumnya, iklim kerja dapat diubah untuk kehidupan kerja yang lebih baik. Hal ini tentang sesuatu yang terjadi di lingkungan internal organisasi dan dapat berpengaruh pada sikap serta perilaku organisasi. Munculnya iklim kerja dalam suatu organisasi dapat menjadi faktor utama dalam mengembangkan sikap dan perilaku para karyawan (Meeusen et al, 2011). Karyawan akan selalu menghadapi tantangan dalam bekerja dan menjadi faktor potensial pada kualitas kehidupan kerja (Dhar, 2008). Perlu adanya usaha dalam penciptaan skondisi atau iklim kerja yang kondusif untuk menunjang aktivitas kerja karyawan.

Berdasarkan pemaparan tersebut salah satu hal yang dapat memengaruhi kemajuan kualitas kehidupan kerja adalah budaya organisasi. Budaya memberikan orientasi kepada manusia berkaitan dengan bagaimana mengambil tindakan dalam situasi tertentu (Rachmadita et al., 2011). Budaya organisasi melekat dalam kehidupan organisasi, yang mana dapat memengaruhi setiap aspek kehidupan organisasi. Aspek-aspek ini adalah dasar untuk memantau perilaku karyawan, cara mereka berpikir, bekerja sama, dan berinteraksi dengan karyawan (Aryana dan Winato, 2017).

Pakar perilaku organisasi telah mencoba untuk menganalisa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan atau menetap pada perusahaan (Tumbelaka et al., 2016). Budaya yang kuat dapat ditunjukkan dengan kesepakatan yang tinggi tentang tujuan organisasi di antara anggotanya. Sehingga, perusahaan dapat mengimplementasikan strartegi sumber daya manusia sesuai visi dan misi melalui budaya organisasi dalam perusahaan.

Budaya organisasi juga membentuk sikap dan dikaitkan dengan kepuasan kerja, seperti: sikap terhadap umum pekerjaannya (Herawan, 2015). Menurut riset Larastrini dan Adnyani (2019) kepuasan karyawan yang tinggi akan meningkatkan loyalitas kerja. Sehingga, kepuasan kerja dapat menjadi indikator dan melakukan penentuan sikap karyawan terhadap perusahaan, serta membantu mencapai *goals* perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Heri Sapari Kahpi (2020) Dimana pada penelitian ini didapati pengaruh positif signifikan pada *organizational culture* terhadap *employee loyalty*.

Sesuai dengan permasalahan di atas, peneliti mencoba membahas dan menjelaskan dalam bentuk penulisan skripsi dengan judul “PENGARUH ORGANIZATIONAL CULTURE TERHADAP EMPLOYEE LOYALTY MELALUI JOB SATISFACTION DAN QUALITY OF WORK LIFE PADA SINAR BAN”

1.2 Rumusan Masalah

Untuk mengetahui tingkat pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, seperti yang sudah dijelaskan pada latar belakang, rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty*?
2. Apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *job satisfaction*?
3. Apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *quality of work life*?
4. Apakah *job satisfaction* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty*?
5. Apakah *quality of work life* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty*?
6. Apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty* melalui *job satisfaction*?

7. Apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty* melalui *quality of work life*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty*.
2. Untuk mengetahui apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *job satisfaction*.
3. Untuk mengetahui apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *quality of work life*.
4. Untuk mengetahui apakah *job satisfaction* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty*.
5. Untuk mengetahui apakah *quality of work life* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty*.
6. Untuk mengetahui apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty* melalui *job satisfaction*.
7. Untuk mengetahui apakah *organizational culture* pada CV. Sinar Ban berpengaruh terhadap *employee loyalty* melalui *quality of work life*.

1.4 Manfaat Penelitian

Terdapat dua manfaat pada penelitian ini, yaitu:

1. Manfaat Secara Teoritis

Penelitian ini sanggup dijadikan referensi penelitian yg sama di kemudian hari dan memperkaya pengetahuan mengenai pengaruh *organizational culture* perusahaan terhadap *employee loyalty* melalui *job satisfaction* dan *quality of work life*.

2. Manfaat Secara Praktis

Sebagai sumbangsih pemikiran dan referensi terhadap perusahaan dan institusi lainnya untuk mengambil keputusan dan memilih kebijakan yang bersangkutan mengenai loyalitas karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB 1: PENDAHULUAN

Bab 1 penelitian dijelaskan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan penjelasan tentang sistematika penelitian.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Bab 2 dijelaskan mengenai landasan teori job insecurity, counterproductive workplace behavior, dan affective commitment. Bab ini juga menjelaskan mengenai penelitian sebelumnya, hubungan antar variabel & hipotesis dan kerangka berpikir yang digunakan dalam suatu penelitian ini.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Bab 3 akan menjelaskan tentang desain penelitian, mengidentifikasi variabel, jenis dan sumber data, pengukuran data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel teknik pengambilan data dan analisis data yang digunakan dalam menganalisis dan memecahkan permasalahan yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya.

BAB 4: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab 4 dijelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian yang telah digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya bab ini menjelaskan mengenai karakteristik dan hasil jawaban dari para responden, hasil dari hipotesis yang telah dijelaskan proses analisisnya, dan terakhir pembahasan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

BAB 5: SIMPULAN DAN SARAN

Bab 5 terakhir dijelaskan tentang semua pembahasan pada bab-bab sebelumnya dan berisi saran-saran yang dapat berguna sebagai pertimbangan dalam penelitian selanjutnya.