

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi dan liberalisasi ini, karyawan menjadi keunggulan kompetitif bagi bisnis. Sebuah bisnis dapat dikelola dengan karyawan yang biasa-biasa saja namun dengan karyawan yang kompeten dapat mendorong bisnis rata-rata ke tingkat yang lebih tinggi. Demikian juga, karyawan yang buruk dapat menyebabkan perusahaan yang sedang berkembang menjadi gulung tikar. Di pasar kerja yang ketat, menjaga karyawan yang baik dan mengembangkan loyalitas karyawan menjadi semakin penting dan menjadi tantangan yang akan terus dihadapi oleh perusahaan. Dengan pasar tenaga kerja yang ketat, pengusaha memerlukan strategi untuk mempertahankan karyawan-karyawan terbaik mereka.

Konsep kesetiaan ini juga berlaku bagi karyawan. Secara umum, loyalitas karyawan dapat digambarkan dengan baik dalam hal proses, di mana sikap tertentu menimbulkan perilaku tertentu (dimaksudkan atau aktual). Ada perubahan besar dalam dunia bisnis dan angkatan kerja dalam beberapa dekade terakhir. Di masa lalu, setelah mempekerjakan seorang karyawan percaya bahwa ini adalah pekerjaan seumur hidup dan para manajer mengharapkan kesetiaan mereka yang tak terpisahkan pada perusahaan itu. Demikian pula, para pekerja biasanya dikhususkan untuk atasan mereka. Citra loyalitas kerja ini berangsur-angsur berubah seiring dengan dimulainya

"globalisasi" ketika karyawan mulai menghadapi restrukturisasi, relokasi perusahaan, dan perampingan.

Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memperhatikan dengan baik loyalitas karyawan mereka untuk mempromosikan proses domestik mereka dan untuk mencegah pemborosan sumber daya yang disebabkan oleh kepergian karyawan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, kepergian karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor individu, organisasi, dan lingkungan, yang sangat penting adalah sikap kerja karyawan. Kurangnya kepuasan, tidak adanya rasa memiliki, dan kurangnya loyalitas terhadap organisasi di antara staf bisa mengakibatkan keterlambatan, ketidakhadiran, turunnya mental atau fisik, dan akhirnya meninggalkan organisasi. Salah satu tindakan terpenting yang harus diambil manajer mengenai perilaku organisasi adalah mendorong karyawan mereka merasa lebih berkomitmen terhadap organisasi dan atasan mereka. Di negara maju, produksi dan output oleh karyawan merupakan salah satu fitur dari perusahaan yang sukses, dengan cara yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan ini menganggap bahwa karyawan mereka merupakan mitra mereka dalam doktrin organisasi mereka secara umum.

Bagi hampir semua organisasi, karyawan adalah sumber vital dan mereka mewakili investasi penting, jika mereka puas dan setia terhadap pekerjaan mereka. Berdasarkan kebijakan organisasi, manajemen mengembangkan paket bonus, penilaian dan sistem kerja dan program pelatihan mereka. Pada dasarnya, ini dirancang untuk meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi dan yang mengarah pada tingkat kepuasan tertinggi terhadap pekerjaan mereka. Semakin lama seorang karyawan bekerja

dalam sebuah organisasi, semakin berharganya mereka dan mereka akan setia dan puas dengan pekerjaan mereka. Di masa lalu, pekerjaan tidak tersedia seperti hari ini.

Namun, Meyer & Allen (1991) berpendapat bahwa loyalitas bukanlah sikap yang penting dalam organisasi namun tindakan tersebut sangat berdampak besar. Solomon (1992) menetapkan bahwa loyalitas karyawan adalah keinginan untuk tetap tersentuh dengan organisasi. Loyalitas karyawan adalah perilaku kewargaan organisasional yang mencerminkan segala tipu daya terhadap organisasi untuk mempromosikan kepentingan dan citra dirinya kepada orang luar (Bentten Court, Gwinner dan Meuter, 2001). Kita dapat mengatakan bahwa seorang karyawan setia kepada organisasinya saat dia menunjukkan komitmen dan percaya bahwa inilah pilihan terbaik baginya untuk bekerja bagi organisasi.

Bagaimana meningkatkan loyalitas karyawan adalah salah satu masalah paling sulit saat ini yang mengganggu pemimpin bisnis.

Organisasi mencapai tujuan strategis melalui upaya tenaga kerja. Karyawan, dengan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan mereka merupakan penentu utama kesuksesan masa depan. Perilaku kerja semacam itu membuat karyawan akhirnya lebih bahagia dan lebih produktif.

Sangat penting bagi organisasi untuk mempekerjakan karyawan yang kompeten untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Namun, mempertahankan karyawan yang kompeten lebih penting daripada mempekerjakan karyawan yang baru. Organisasi selalu mencari karyawan berbakat dan menghabiskan waktu dan uang untuk karyawan mereka untuk

aspek pengembalian di masa depan. Sulit untuk mengukur biaya yang tepat terkait dengan omset untuk organisasi. Ketika seorang karyawan memutuskan untuk pergi dari sebuah organisasi, dia membawa serta semua informasi tentang perusahaan, klien, proyek dan sejarah masa lalu, kepada para pesaingnya.

Seiring atasan yang terus mencari karyawan terbaik, strategi manajemen harus dipertimbangkan serta harus memperhatikan bagaimana alokasi sumber daya yang memadai agar karyawan tetap termotivasi dan puas. Idenya adalah bahwa karyawan yang puas cenderung mengejar padang rumput hijau. Dengan demikian, menerapkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang diinginkan akan berdampak positif terhadap loyalitas karyawan. Semua ini adalah faktor kontribusi untuk loyalitas karyawan. Pendekatan pelatihan dan pengembangan secara terus menerus dan sistematis, kebijakan rekrutmen yang mengurangi limpahan pekerjaan dan memastikan pekerjaan jangka panjang, praktik promosi internal dengan sedikit pengakuan diberikan kepada senioritas dan penerapan sistem upah terkait produktivitas akan menciptakan karyawan yang lebih berkomitmen terhadap perusahaan.

Pengusaha 'melanggar peraturan', kewajiban bersama dipertimbangkan kembali, pekerjaan seumur hidup dan pengabdian tidak lagi diharapkan, mengharapkan pekerjaan dianggap sebagai fenomena normal, dan orang terus berjuang untuk mendapatkan gaji atau kondisi kerja yang lebih baik. Kesetiaan dan kepercayaan semakin sulit didapat dan diberikan di tempat kerja. Kesetiaan tampak seperti kualitas yang semakin sulit ditemukan, apakah itu loyalitas karyawan terhadap perusahaan atau loyalitas konsumen terhadap

suatu produk. Di masa lalu, karyawan percaya ketika mereka dipekerjakan oleh perusahaan, mereka akan bersama perusahaan itu sampai mereka pensiun. Mulai tahun 1980an ketika perusahaan berusaha meningkatkan keuntungan, persepsi pekerja tentang pekerjaan seumur hidup hancur oleh perampangan perusahaan, relokasi perusahaan ke negara bagian lain atau negara lain dan upah yang statis.

Rasa hormat, prestise, dan nilai yang diberikan kepada individu merupakan ciri menonjol dalam perusahaan. Pendekatan perilaku seperti itu membuat para karyawan merasa mereka sebagai bagian dari anggota keluarganya, dan secara tidak langsung akan mendekati perusahaan. Motto seperti "biarkan karyawan menonjol", "Pastikan bahwa gagasan baru tentang karyawan dipraktikkan", dan "Perlakukan karyawan seperti VIP" adalah bagian dari doktrin manajer di perusahaan-perusahaan (Najafbagy, 2010).

Pekerjaan seseorang pada saat ini sudah dimodernisasi dibandingkan dengan pekerjaan seseorang pada zaman nenek moyang dahulu. Cranny et al (1992) menunjukkan bahwa ini semua tentang reaksi karyawan baik atau buruk yang merupakan perbandingan antara hasil aktual dan yang diinginkan. Kesetiaan sebagaimana didefinisikan dalam Encyclopedia Britannica (1998) adalah berapa banyak seseorang memiliki keterikatan pada objek tertentu, lebih jauh lagi objek itu bisa apa saja misalnya seseorang, sekelompok orang, ideal, pekerjaan tertentu, atau sebab apa pun yang membuat dia menunjukkan kesetiaan. Kesetiaan itu sendiri diungkapkan oleh perjuangan orang untuk melakukan hal-hal baik untuk objek tertentu, tindakan seperti itu yang menunjukkan ketertarikannya pada objek itu. Loyalitas karyawan sering

dipandang sebagai sikap seseorang terhadap organisasi tertentu. Juga mengidentifikasi sikap dan perilaku karyawan. Loyalitas karyawan tidak dapat ditentukan melalui tanya jawab langsung. Tidak ada yang bisa mengasumsikan apakah karyawan saat ini bekerja secara efektif atau tidak.

Sangat penting bagi sebuah organisasi untuk mengembangkan lingkungan di dalam organisasi untuk memotivasi karyawan agar tetap tinggal dalam organisasi. Organisasi juga harus memperhatikan biaya yang terkait dengan perputaran karyawan, yang biasanya 2,5 kali lebih besar daripada gaji individu. Namun, organisasi yang menghadapi turnover karyawan mungkin tidak menanggung biaya tersebut, situasi ini hanya dalam hal moneter. Jika kita berasumsi bahwa keseluruhan beban kerja tetap konstan, beban waktu yang singkat pada sisa karyawan akan meningkat dan akan berdampak negatif pada motivasi mereka. Dalam jangka panjang, organisasi akan kehilangan karyawan tetap mereka yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan khusus (Yamamoto, 2011).

Biayanya adalah bentuk kehilangan pelanggan, kehilangan produktivitas dan bisnis juga harus diperhatikan (Self dan Dewald, 2011). Selain itu, mempekerjakan karyawan baru dikaitkan dengan biaya tambahan. Biaya ini dikeluarkan dalam bentuk iklan, penyaringan, verifikasi kredensial, wawancara dan pelatihan karyawan baru dan lain-lain. (Nair, 2009). Untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi, sangat penting untuk mempertahankan karyawan berbakat. Manajer SDM harus tahu bagaimana menarik dan mempertahankan karyawan yang baik karena berkaitan dengan karyawan yang tidak loyal terhadap perusahaan yang dapat membuat atau

menghancurkan niat baik organisasi tersebut (Wisniewski, 2008; Rasli et al., 2014).

Keputusan seorang karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi dipengaruhi oleh sejumlah faktor tergantung pada berbagai elemen seperti usia individu, situasi keluarga, pendampingan, kesempatan karir dan pembelajaran, manfaat yang baik, jaringan dan pasar kerja eksternal atau jabatan (Musser, 2001; Sinnott et al., 2002; Yusoff et al., 2013). Karyawan yang berbakat dan baik merupakan aset sebuah organisasi. Mempertahankan karyawan berbakat sangat penting untuk pertumbuhan jangka panjang dan juga kesuksesan bisnis (Heathfield, 1995). Biaya untuk mempekerjakan karyawan baru bervariasi dan mencakup berbagai macam biaya seperti iklan, gaji perekrutan dan penggantian biaya calon. Perusahaan juga menanggung berbagai biaya awal untuk mengganti karyawan seperti biaya administrasi dan pelatihan (Carsen, 2002; Wocke and Heymann, 2012). Oleh karena itu, perlu untuk mempertahankan karyawan berbakat bukan karena biaya yang dikeluarkan oleh manajer, tetapi juga karena output yang dibutuhkan yang diberikan kepada organisasi.

Kesetiaan memiliki dua dimensi yaitu dimensi internal dan dimensi eksternal. Kesetiaan pada dasarnya adalah keterikatan emosional. Dimensi internal adalah komponen emosional. Ini mencakup perasaan peduli, berafiliasi dan memiliki komitmen. Inilah dimensi yang harus dipupuk dan dikonsultasikan. Dimensi eksternal berkaitan dengan cara kesetiaan memanifestasikan dirinya. Dimensi ini terdiri dari perilaku yang menampilkan komponen emosional dan merupakan bagian dari loyalitas yang paling banyak

berubah. Langkah pertama adalah mendefinisikan kembali loyalitas sebagai perasaan internal yang dapat dimanifestasikan dalam berbagai cara baru. Sebaliknya, yang paling sering terjadi adalah bahwa para pemimpin organisasi merasa sangat loyal terhadap karyawan mereka dan bahwa organisasi tersebut memiliki kebijakan untuk mencerminkan hal itu, namun para pekerja tidak mengerti apa yang manajemen perusahaan coba lakukan. Di sisi lain, karyawan yang merasa sangat loyal terhadap perusahaan mereka tidak menunjukkannya dengan cara yang dipahami manajemen perusahaan.

Karyawan adalah sumber penting bagi hampir semua organisasi, terutama karena mereka mewakili investasi yang signifikan dalam hal penempatan, rekrutmen, pelatihan apalagi gaji, perawatan kesehatan, rencana, bonus dll. Banyak manajemen organisasi mengembangkan program pelatihan, paket manfaat, kinerja mereka, penilaian dan sistem kerja berdasarkan kebijakan perusahaan mereka. Biasanya kebijakan ini ditujukan untuk mengembangkan karyawan menjadi setia karena ini mengarah pada masa jabatan yang lebih panjang. Semakin lama seorang karyawan bekerja untuk perusahaan semakin berharga mereka. Loyal adalah jenis kesetiaan dan ketepatan.

Ketentuan kesetiaan jauh berbeda dari apa yang mereka lakukan di masa lalu. Alih-alih kesetiaan perusahaan yang justru tidak nampak, karyawan menunjukkan komitmen mereka melalui usaha mereka untuk organisasi.

Terkadang para manajer membujuk karyawan untuk menerapkan strategi baru, tidak realistis bagi manajer yang yang berharap tinggi terhadap karyawan mereka. Ada tiga dimensi utama perjanjian di semua perusahaan. Ini

bersifat formal, psikologis dan sosial. Kesetiaan, sebagai istilah umum, menandakan pengabdian seseorang atau sentimen keterikatan pada objek tertentu, yang mungkin merupakan orang atau kelompok orang lain, ideal, tugas, atau sebab. Ini mengekspresikan dirinya dalam pemikiran dan tindakan dan berusaha untuk mengidentifikasi kepentingan orang yang loyal dengan objek (Britannica, 1998). Komitmen organisasi telah didefinisikan secara multidimensional dan melibatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi, Begitu pula sebaliknya. Penulis tertarik untuk mengadakan penelitian pada beberapa karyawan yang bekerja di Mubarokfood Cipta Delicia (PT Jenang Mubarok) Kudus. Berdasarkan uraian di atas, maka judul dari penelitian ini adalah **“Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Mubarokfood Cipta Delicia (PT Jenang Mubarok) Kudus”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apa saja factor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan di Mubarokfood Cipta Delicia PT (Jenang Mubarok) Kudus?
2. Seberapa besar tingkat loyalitas karyawan Mubarokfood Cipta Delicia (PT Jenang Mubarok) Kudus?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis factor-faktor apa saja yang mempengaruhi loyalitas karyawan di Mubarokfood Cipta Delicia PT (Jenang Mubarok) Kudus
2. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat loyalitas karyawan di Mubarokfood Cipta Delicia PT (Jenang Mubarok) Kudus

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

1. Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan menjadi informasi bagi Mubarokfood Cipta Delicia PT (Jenang Mubarok) Kudus dalam upayanya meningkatkan loyalitas karyawan.

2. Umum

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya dalam bidang kajian loyalitas karyawan.

3. Penulis

Hasil dari penelitian ini, penulis diharapkan mampu mengaplikasikan ilmu-ilmu yang diperoleh selama melakukan perkuliahan dan mampu mencari solusi dalam permasalahan yang timbul di dunia nyata.

E. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pembahasan, penelitian ini disusun secara sistematika sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini, terdapat penjelasan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini, terdapat penjelasan tentang landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran atau model pemikiran dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini, terdapat jenis penelitian, desain penelitian, data dan sumber data, metode pengambilan data, variabel penulisan dan pengukurannya, serta metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

Dalam bab ini, terdapat tentang hasil analisis yang menjadi objek dalam penelitian dan penjelasannya.

BAB V : PENUTUP

Dalam bab ini, terdapat simpulan atas hasil pembahasan analisa data penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang bermanfaat untuk penelitian selanjutnya.