

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut Hasibuan (2017) sumber daya manusia adalah penduduk yang siap, mau dan mampu memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pegawai atau karyawan adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja disuatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis). Karyawan merupakan orang yang memberikan jasa baik berupa tenaga atau pun pemikiran yang kreatif bagi perusahaan dan dari jasa tersebut karyawan dapat menerima balasan jasa berupa gaji yang sepadan. Karyawan merupakan aset utama perusahaan yang menjadi pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan, karyawan adalah tenaga yang menjalankan setiap aktivitas yang ada pada organisasi atau perusahaan, (Prasetyo, 2015). Karyawan memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kesuksesan sebuah organisasi. Tanpa mesin canggih perusahaan dapat terus beroperasi dengan cara manual, akan tetapi tanpa karyawan perusahaan tidak akan dapat berjalan sama sekali.

Pada saat ini, perusahaan-perusahaan sangat mengutamakan karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan tempat ia bekerja. Loyalitas sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena ketika karyawan tersebut memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja, maka karyawan tersebut bersedia berkorban dan setia kepada perusahaan. Dengan begitu, tingkat kinerja karyawan akan meningkat dan otomatis membuat produktifitas perusahaan juga meningkat. Menurut Nitisemito dalam Malik (2014),

Loyalitas kerja para pegawai terhadap organisasi akan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab serta menciptakan gairah dan semangat kerja. Untuk dapat menimbulkan loyalitas para pegawai terhadap perusahaan maka perusahaan harus mengusahakan agar para pegawai merasa senasib dengan perusahaan. Dengan perasaan senasib seperti ini maka kemajuan dan kemunduran perusahaan akan dirasakan juga oleh para pegawai.

Menurut Hasibuan (2017), mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Menurut Rasimin dalam Dewi (2016), secara umum loyalitas dapat diartikan sebagai kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan atau ditunjukkan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Loyalitas adalah tekad dan kesanggupan menanti, melaksanakan dan mengamalkan suatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, tekad serta kesanggupan yang harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari – hari serta dalam perbuatan melaksanakan tugas.

Loyalitas karyawan itu ada dalam satu organisasi apabila karyawan percaya bahwa dalam tujuan organisasi, karyawan dapat mencapai tujuan mereka. Karyawan yang melibatkan diri secara penuh dalam bekerja adalah karyawan yang memperhatikan kepentingan-kepentingan organisasi dalam

mencapai tujuan tujuannya. Karyawan menjadi lebih peduli terhadap fungsi organisasi yang efektif sehingga lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan, berusaha memelihara perilaku-perilaku yang menguntungkan organisasi dan mengerahkan seluruh kemampuan serta keahlian yang dimilikinya dalam melakukan tugas pekerjaan. Karyawan yang terlibat secara penuh dalam pekerjaannya lebih berkomitmen dalam bekerja karena mereka memandang usaha dan kinerja yang mereka berikan terhadap organisasi memiliki makna yang positif bagi kesejahteraan organisasi dan kesejahteraan individual mereka sendiri

Anoraga dkk (2014), mengemukakan ada beberapa faktor yang di tempuh untuk meningkatkan loyalitas kerja, yaitu penembangan karir, hubungan antara pemimpin dan karyawan, beban kerja, dan keterbukaan dalam hubungan kerja. Jika dalam perusahaan sudah menjalankan faktor-faktor tersebut dengan baik, secara tidak langsung akan memberikan dampak yang positif yaitu meningkatnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Semakin meningkatnya loyalitas karyawan maka potensi kemajuan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan semakin mudah dan baik.

Menurut Veithzal Rivai (2011) bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2013) pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Pengembangan karir ditujukan agar karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan

yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawab didalam lingkungan kerja.

Menurut Darmika & Sriathi (2019) pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan kerja karyawan yang terlihat dari jenjang karir yang bisa didapatkan oleh karyawan. Pengembangan karir memiliki tujuan positif bagi karyawan, maka dari itu perusahaan akan mampu menciptakan tingkat loyalitas karyawan dengan baik yang dapat membantu perusahaan meningkatkan produktivitasnya. Sehubungan dengan ini, maka setiap karyawan harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, yakni sebagai alat untuk menjaga loyalitas setiap karyawan. Pengembangan karir juga dapat menumbuhkan komitmen atau kesetiaan bagi karyawan terhadap perusahaan.

Tak hanya pengembangan karir, *Leader Member Exchange* juga mempengaruhi loyalitas karyawan. Menurut Yukl, (2013) LMX adalah sebuah teori kepemimpinan yang berfokus pada hubungan *leader-follower* terhadap proses kepemimpinan, teori *Leader-Member Exchange* (LMX) merupakan teori yang menjelaskan bagaimana hubungan interpersonal berkembang diantara atasan dan bawahan. *Leader Member Exchange* (LMX) merupakan suatu proses interaksi yang terjadi pada dua individu dan secara berkesinambungan akan mengalami perkembangan.

Menurut Riggio (2014) dalam konsep *Leader-Member Exchange* menyatakan apabila interaksi atasan bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahan sehingga bawahan akan

merasakan bahwa atasan banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat pada atasan sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan. Terlebih lagi dengan hubungan positif yang tercermin dalam interaksi yang berkualitas akan memberikan perasaan lebih dihargai oleh atasan sehingga membuat karyawan lebih menunjukkan perilaku *extra-role* mereka dalam perusahaan.

Menurut Hasibuan (2017) pemimpin atau atasan yang memiliki kepedulian yang tinggi kepada bawahan memiliki kecenderungan untuk membentuk hubungan atau interaksi yang positif dengan bawahan. Mereka berusaha untuk melakukan pendekatan kepada bawahan. Bahkan mereka tidak merasa canggung untuk memberikan motivasi kepada bawahan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan tepat waktu. Interaksi yang berkualitas yang terbentuk antara atasan dengan bawahan juga akan meningkatkan perasaan percaya. Atasan akan dianggap oleh bawahan sebagai orang yang mampu membantu mereka dalam menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi terkait dengan pekerjaan mereka ataupun permasalahan yang terjadi diantara rekan dalam lingkungan kerja. Salah satu indikasi interaksi atasan bawahan yang berkualitas dapat dilihat dari usaha atasan dalam membantu menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada bawahan.

Selain pengembangan karir dan LMX, faktor lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah beban kerja. Menurut Zainal (2016) beban kerja adalah hasil kerja yang harus dicapai dalam waktu yang ditentukan. Beban kerja merupakan salah satu dari target yang harus dicapai karyawan, dalam hal

ini beban kerja juga termasuk kontribusi yang harus dilakukan karyawan untuk perusahaan. Beban kerja akan berdampak bagi kesejahteraan karyawan ketika beban kerja tersebut terlalu tinggi (*over load*) atau terlalu sedikitnya beban kerja (*under load*). Jika beban kerja terlalu tinggi akan menyebabkan resiko kerja seperti stress dan kelelahan berlebih, dan jika beban kerja terlalu rendah akan mengakibatkan kebosanan pada karyawan juga mengurangi efisiensi perusahaan. Berbagai cara dilakukan perusahaan untuk meningkatkan loyalitas karyawannya. Terutama perusahaan-perusahaan nasional yang sepak terjangnya sudah tidak diragukan lagi dalam penanganan terhadap karyawannya.

PT Adira Dinamika Multi Finance Tbk atau Adira Finance didirikan pada tahun 1990 dan mulai beroperasi pada tahun 1991. Sejak awal, Adira Finance berkomitmen untuk menjadi perusahaan pembiayaan terbaik dan terkemuka di Indonesia. Adira Finance hadir untuk melayani beragam pembiayaan seperti kendaraan bermotor baik baru ataupun bekas. Melihat adanya potensi ini, Adira Finance mulai melakukan penawaran umum melalui sahamnya pada tahun 2004 dan Bank Danamon menjadi pemegang saham mayoritas sebesar 75%. Melalui beberapa tindakan korporasi, saat ini Bank Danamon memiliki kepemilikan saham sebesar 92,07% atas Adira Finance. Adira Finance pun menjadi bagian Temasek Holdings yang merupakan perusahaan pemerintah asal Singapura.

Pada 2012, Adira Finance menambah ruang lingkup kegiatannya dengan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah. Demi memberikan pengalaman layanan pembiayaan yang maksimal, Perusahaan pun mulai

menyediakan produk pembiayaan durables bagi konsumennya. Hingga tahun 2015, Adira Finance mengoperasikan lima ratus lima puluh delapan jaringan usaha di seluruh Indonesia dengan didukung oleh lebih dari dua puluh satu ribu karyawan, untuk melayani 3 juta konsumen dengan jumlah piutang yang dikelola lebih dari empat puluh triliun rupiah. Adira Finance senantiasa berupaya untuk memberikan kontribusi kepada bangsa dan negara Indonesia. Melalui identitas dan janji brand “Sahabat Setia Selamanya”, Adira Finance berkomitmen untuk menjalankan misi yang berujung pada peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Hal itu dilakukan melalui penyediaan produk dan layanan yang beragam sesuai siklus kehidupan konsumen serta memberikan pengalaman yang menguntungkan konsumen.

Seiring berjalannya waktu semakin banyak konsumen dari berbagai daerah. Maka dari itu Adira Finance membuka cabang di berbagai daerah salah satunya di Kota Ponorogo yang beralamatkan di Jl. Jendral Sudirman No. 55, Ponorogo, Mangkujayan, Kec Ponorogo, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti terhadap karyawan PT. Adira Finance ditemukan fenomena dan kondisi bagaimana pembentukan loyalitas karyawan PT. Adira Finance jika dilihat dari pengembangan karir karyawan yang ada di PT. Adira Finance masih kurang. Beberapa kriteria yang cukup ketat menjadikan karyawan cukup kesulitan naik jabatan menjadi karyawan tetap, sehingga berakibat pada jenjang karir karyawan cukup lama.

Jika dilihat dari *Leader Member Exchange* atau hubungan antara atasan dan bawahan yang ada di PT. Adira Finance berjalan kurang baik, masih

terdapat beberapa karyawan yang memiliki sikap tidak loyal dikarenakan adanya indikasi hubungan yang kurang baik dengan atasannya. Penetapan peraturan oleh atasan yang dinilai beberapa karyawan tidak masuk akal, itu berakibat juga pada kurang harmonisnya hubungan karyawan dan atasan. Alasan lain kurangnya komunikasi persuasif antara atasan dengan karyawannya semakin menambah buruk hal tersebut. Fenomena yang paling menonjol yang diteukan pada observasi awal yaitu tingginya beban kerja yang dirasakan pada karyawan yang ada pada PT. Adira Finance salah satunya adalah tingginya target yang diterapkan pada perusahaan, pekerjaan yang seharusnya dikerjakan secara tim dengan beberapaorang didalamnya seringkali dibebankan kepada satu orang. Seringterjadinya *overtime* karena tanggung jawab yang cukup tinggi menjadi beban tersendiri bagi karyawan, hingga terkesan tak kenal batas waktu.

Hasil Penelitian oleh vivilia (2020) yang berjudul pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan pemberian kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan menyatakan hasil bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan pemberian kompensasi tidak berpengaruh. Penelitian lain oleh Allen (2018) yang berjudul Pengaruh *Leader member exchange* dan motivasi kerja terhadap loyalitas keryawan (studi pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Jatim Malang Selatan) menyatakan hasil bahwa *Leader Member Exchange* dan motivasi kerja secara persial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Penelitian lain oleh Agustina (2016) yang berjudul pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan di

departemen operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang yang menyatakan hasil bahwa kompensasi dan beban kerja secara persial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh pengembangan karir, *Leader Member Exchange* dan beban kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Adira Finance Ponorogo”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah yang berkaitan dengan penelitian yaitu:

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo?
2. Apakah *Leader Member Excahnge (LMX)* berpengaruh terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo?
4. Apakah Pengembangan Karir, *Leader Member Exchange (LMX)*, dan Beban Kerja secara simultan berpengaruh terhadap terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo.
- b. Mengetahui pengaruh *Leader Member Exchange (LMX)* terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo.
- c. Mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo.
- d. Mengetahui pengaruh secara simultan Pengembangan Karir, *Leader Member Exchange (LMX)*, dan Beban Kerja terhadap terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan PT. Adira Finance Ponorogo.

2. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang akan di lakukan ini diharapkan bisa memberikan manfaat dari berbagai belah pihak.

- a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan Sebagai sarana informasi dan masukan bagi manajemen perusahaan yang nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menghadapi masalah terutama dalam pengaruh Pengembangan Karir, *Leader Member Exchange (LMX)*, dan Beban Kerja terhadap terhadap Loyalitas Konsumen Karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan wawasan sebagai bentuk pengaplikasian ilmu yang telah dipelajari dan diperoleh selama perkuliahan dengan teori yang berkaitan.

c. Bagi Universitas

Dapat dijadikan bahan pertimbangan, untuk penelitian selanjutnya dan sumbangsih kepastakaan.

