

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era perkembangan zaman saat ini, sektor ekonomi, teknologi komunikasi, sosial, dan budaya berkembang begitu pesat dan dapat membawa perubahan bagi perusahaan. Perkembangan dan perubahan tersebut tidak dapat dihindarkan. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bagian terpenting. Sumber daya manusia mempunyai peran vital terhadap arah dan tujuan perusahaan untuk mencapai keberhasilan. Potensi sumber daya manusia yang ada di perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan baik. Membutuhkan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk kemajuan perusahaan karena sumber daya manusia adalah aset terpenting dalam suatu perusahaan. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia perlu mendapat perhatian dari suatu perusahaan.

Perbankan merupakan sektor yang sangat penting dalam perekonomian, dan bank memiliki peran kunci dalam menyediakan fasilitas layanan keuangan kepada masyarakat maupun perusahaan. Berkembangnya industri perbankan juga akan memunculkan persaingan antar bank. Baik dan tidaknya suatu bank dapat dilihat dari kegiatan operasionalnya, dan kegiatan operasional ditentukan oleh sumber daya manusianya. Oleh karena itu, sebuah perusahaan perbankan akan dituntut untuk meningkatkan manajemen sumber daya manusia yang ada agar mampu tetap bersaing dengan lembaga perbankan lainnya dan perusahaan akan terus bisa berkembang. Loyalitas

karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang menjadi penentu tinggi rendahnya loyalitas karyawan agar kestabilan perusahaan khususnya dalam hal sumber daya manusia tetap terjaga.

Menurut Robbins (2015) loyalitas adalah sebuah tekad dan kesanggupan individu untuk menaati, melaksanakan, serta mengaplikasikan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Loyalitas karyawan mengacu pada sejauh mana karyawan tetap setia dan berkomitmen terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi harus dijaga oleh perusahaan dengan baik. Loyalitas karyawan dapat berkontribusi terhadap kesuksesan jangka panjang suatu perusahaan. Loyalitas karyawan menciptakan lingkungan kerja yang stabil, produktif, dan positif. Mengelola dan memelihara loyalitas karyawan menjadi faktor kunci dalam strategi manajemen sumber daya manusia agar dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan.

Kenyataannya tidak semua karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaannya. Terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi loyalitas karyawan terhadap perusahaan, salah satunya adalah sistem pengembangan karir yang tidak bagus, rendahnya motivasi kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan.

Perusahaan tentu mengharapkan loyalitas yang tinggi dari setiap karyawannya, untuk meningkatkan loyalitas karyawan salah satunya dapat dicapai melalui sistem pengembangan karir. Pengembangan karir sangat diperlukan bagi setiap karyawan. Kesempatan untuk meningkatkan karir dan mencapai tujuan professional dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan.

Menurut Rivai (2015) mengungkapkan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir bukan hanya berorientasi pada tujuan perusahaan semata, namun pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan, kompetensi kerja dan pengembangan diri individu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir sangat diperlukan oleh perusahaan kaitanya dengan loyalitas karyawannya. Karyawan yang merasa puas dengan karirnya akan lebih memungkinkan untuk bersikap loyal pada perusahaan. Menawarkan kesempatan untuk kemajuan karir kepada karyawan dapat meningkatkan loyalitasnya pada perusahaan, karena merasa bahwa perusahaan memperhatikan perkembangan mereka. Pada intinya pengembangan karir yang baik akan meningkatkan loyalitas karyawan kepada perusahaan tempat bekerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari dan Sintaasih (2019) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

karyawan. Berarti apabila pengembangan karir semakin baik, maka loyalitas karyawan akan meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Haris, Firman, dan Rahim (2022) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Baru menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Lumiu, Pio, dan Tatimu (2019) dengan judul Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Karir, dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan yang mengungkapkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Artinya pengembangan karir tidak mempengaruhi kenaikan loyalitas karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah motivasi kerja. Menurut Farida dan Hartono (2016) motivasi kerja merupakan kondisi yang terdapat dalam diri seseorang dengan menekankan keinginan guna melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu agar tercapai sesuatu tujuan. Motivasi yang baik dapat membuat karyawan akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga berdampak pada perkembangan dan pertumbuhan yang optimal pada organisasi/perusahaan. Pentingnya motivasi karena motivasi dapat membuat seorang individu mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang maksimal. Motivasi kerja meliputi bagaimana perusahaan memenuhi kebutuhan karyawan, baik itu kebutuhan fisik maupun psikologis. Motivasi kerja yang kuat dapat mencapai tujuan bersama antara karyawan dan perusahaan. Karyawan yang merasa mendapat dukungan oleh

tim kerja mereka akan lebih loyal kepada perusahaan. Motivasi kerja dan loyalitas karyawan memiliki hubungan yang erat. Motivasi kerja dapat memainkan peran penting dalam membentuk tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Motivasi ini dapat membantu membangun loyalitas karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Marwanto dan Hasyim (2023) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di PT Penjalindo Nusantara menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya motivasi kerja yang bagus akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Widnyasari dan Surya (2023) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT Mabhakti Denpasar yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Utami dan Dwiatmadja (2020) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan.

Faktor selanjutnya yang juga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu kepuasan kerja. Menurut Qomariah (2020) kepuasan kerja adalah rasa yang dirasakan oleh karyawan secara langsung baik menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dan secara langsung berpengaruh terhadap emosional serta tingkah laku dalam bekerja. Kepuasan

kerja dirasakan dan timbul dari diri karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individual, karena setiap individu memiliki rasa tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bahagia dan sejahtera di dalam suatu perusahaan tersebut. Kesejahteraan ini dapat menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat loyalitas karyawan. Dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara keberlanjutan, kepuasan kerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan. Kepuasan kerja bisa timbul dari beberapa hal, seperti karakteristik pekerjaan yang dilakukan, upah atau gaji yang diterima, kesempatan promosi, pengawasan dari atasan dan juga dari rekan kerja dalam perusahaan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan yang berfokus pada meningkatkan kepuasan kerja dapat merasakan manfaat jangka panjang dari setiap karyawan.

Berdasarkan penelitian dari Larastrini dan Adnyani (2019) yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, dan *Work Life Balance* Terhadap Loyalitas Karyawan menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin tinggi rasa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi juga loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sejalan dengan penelitian Zein dan Nirawati (2024) yang berjudul Pengaruh *Reward* Kerja, Stres Kerja, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Divisi Marketing PT Pilar Bangun Kencana Surabaya menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Berbeda dengan Giovanni dan Ie (2022), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Kreatif menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Semakin baik kepuasan kerja karyawan belum tentu dapat memperbesar tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian ini mengambil objek di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun yang merupakan BPR dengan kepemilikan aset terbesar di wilayah Madiun. Tentu untuk mencapai hal tersebut dibutuhkan perjuangan yang tidak mudah, khususnya sumber daya manusia yang terlibat didalam perusahaan. Namun dari hasil pengamatan awal, kondisi perusahaan saat ini mulai tidak stabil. Hal ini dibuktikan dari beberapa target baik itu kredit, tabungan, dan deposito yang belum terpenuhi serta penghasilan laba yang terus cenderung menurun. Salah satu permasalahannya yaitu berkaitan dengan rendahnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Penyebab rendahnya loyalitas karyawan yaitu terdapat pada sistem pengembangan karir dan pemberian upah yang didasarkan pada masa kerja tingkat dimana mereka yg telah bekerja lebih lama akan mendapat promosi jabatan dan pemberian upah yang tinggi, sehingga memicu karyawan yang lain khususnya masih junior untuk bekerja sekedarnya saja karena mereka menganggap bahwa jika belum waktunya maka tidak akan mendapatkan baik promosi jabatan, upah yang tinggi ataupun fasilitas-fasilitas lainnya. Hal tersebut tentunya sangat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dari karyawan yang akan berdampak pada loyalitasnya terhadap perusahaan. Kebanyakan karyawan merasa berada

di zona nyaman, tidak menciptakan keseimbangan, bagaimana perusahaan yang telah memberikan gaji dan fasilitas kepada mereka agar memotivasi diri serta meningkatkan loyalitas pada perusahaan tapi justru bekerja alakadarnya tanpa menunjukkan adanya semangat kerja, adanya ketidakkonsistenan dalam bekerja dan cenderung tanpa adanya inisiatif dari diri sendiri dalam melaksanakan pekerjaan. Melihat fenomena tersebut, perusahaan perlu mengkaji kembali faktor-faktor yang menjadi pengaruh terhadap loyalitas karyawan, termasuk pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sehingga dapat menciptakan loyalitas karyawan yang tinggi terhadap perusahaan.

Keterbaruan dari penelitian ini yaitu variabel yang digunakan meliputi pengembangan karir, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sebagai faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan karyawan. Selain itu juga yang menjadi pembeda dalam penelitian ini adalah dari segi objek yang diteliti, dimana yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* dari penelitian – penelitian terdahulu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun?
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun?
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun?

2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengalaman dan wawasan bagi peneliti dan diharapkan dapat mempraktekkan teori yang didapat

selama perkuliahan dan diterapkan pada realita yang ada pada lembaga atau instansi.

b. Bagi Akademis

Hasil penelitian diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan referensi yang nantinya akan melakukan pengkajian dalam bidang sumber daya manusia.

c. Bagi Perusahaan/Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kemajuan karyawan dan dapat digunakan sebagai pedoman dalam perbaikan pengembangan karir, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas diperusahaan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan sebagai bahan perbandingan serta pengembangan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

