

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Permintaan akan produk dalam dunia bisnis yang semakin meningkat membuat para pengusaha mencari strategi yang tepat untuk memproduksi produk semaksimal mungkin. Perusahaan akan melakukan cara dan metode untuk meningkatkan produksinya. Dalam proses operasionalnya perusahaan memanfaatkan sumber daya manusia sebagai pekerja menghasilkan produk perusahaan. Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Fungsi organisasi yang di jalankan dengan benar oleh Sumber Daya Manusia yang ada pada perusahaan akan mampu menunjang kinerja karyawan dan meningkatkan produktifitas perusahaan tersebut. Produktivitas merupakan tolak ukur suatu perusahaan untuk mengukur kinerja karyawan.

Salah satunya perusahaan yang memanfaatkan sumber daya manusia yaitu perusahaan PT. Batang Hari Barisan. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak di pengolahan bahan baku karet. PT. Batang Hari Barisan ini salah satu perusahaan yang terbesar di kota padang untuk pengolahan bahan baku karet. Untuk menyikapi persaingan bisnis perusahaan ini memproduksi karet dengan baik dan benar sehingga menghasilkan kualitas. Selain itu yang harus di perhatikan oleh PT. Batang Hari Barisan melainkan Sumber Daya Manusia nya juga. Sumber

Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi yang di ukur dari kenerjanya.

Sumber Daya Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam mengelola dan menjalankan fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan. Fungsi organisasi dalam sebuah perusahaan di pegang penuh oleh Sumber Daya Manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Selanjutnya, Manajemen SDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, Manajemen SDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan.

Saat ini manajemen SDM berubah dan fungsi spesialisasi yang berdiri sendiri menjadi fungsi yang terintegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi, untuk bersama-sama mencapai sasaran yang sudah ditetapkan serta memiliki fungsi perencanaan yang sangat strategik dalam organisasi, dengan kata lain fungsi SDM lama menjadi lebih bersifat strategik. Menurut (Sutrisno, 2016) Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan,

keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Dalam hal ini keberhasilan manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan fungsi-fungsi organisasi di lihat dari kinerja yang di hasilkan oleh sumber daya manusia yang di kelola. Kinerja yang di hasilkan menjadi tolak ukur prestasi yang di hasilkan sumber daya manusia. Kinerja yang di hasilkan oleh sumber daya manusia dapat berupa produktivitas bagi perusahaan yang menghasilkan produk seperti pabrik, UMKM dan lain sebagainya. Kemudian kinerja yang di hasilkan sumber daya manusia di bidang jasa berupa pelayanan yang tepat guna dan memuaskan seperti rumah sakit, puskesmas dan lain sebagainya.

Dalam sebuah perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam menentukan keefektifan berjalannya suatu perusahaan. sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci kearah peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan

perusahaan untuk penggerak karyawan agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Perilaku Loyalitas Karyawan menjadi karakter individu yang tidak hanya mencakup kemampuan dan kemauannya mengerjakan tugas pokok saja namun juga melakukan tugas ekstra seperti kehendak untuk melaksanakan kerjasama dengan karyawan lainnya.

Menurut (Hasibuan, 2018) Loyalitas Karyawan adalah kesetiaan yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi bersedia bekerja melebihi kondisi biasa, bangga menceritakan perusahaan mereka kepada orang lain, bersedia menerima berbagai tugas, merasa ada kesamaan nilai dengan perusahaan, merasa terinspirasi dan memerhatikan nasib perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, karyawan yang tidak setia terhadap perusahaan ditandai dengan perasaan negatif, seperti ingin meninggalkan perusahaan, merasa bekerja di perusahaan lain lebih menguntungkan, tidak merasakan manfaat dari perusahaan, dan menyesali keputusan mereka bergabung dengan perusahaan.

Loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik.

Menurut (Wirawan, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja, proses organisasi, budaya organisasi, *servant leadership*, komitmen organisasi, *work life balance*, kepemimpinan, kepribadian dan *leader member exchange*.

Loyalitas kepada perusahaan sebagai sikap, yaitu sejauh mana seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan kedua, loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.

Leader member exchange sebagaimana pendapat (Richard, 2017) bahwa "*leader member exchange* merupakan peningkatan kualitas hubungan antara supervisi dengan karyawan akan mampu meningkatkan kerja keduanya. Namun realitasnya, hubungan antara karyawan dan supervisi dapat dikelompokkan pada dua hubungan yaitu hubungan yang baik dan hubungan yang buruk. Hubungan yang baik akan menciptakan kepercayaan karyawan, sikap positif, dan loyalitas, namun hubungan yang buruk berpengaruh sebaliknya."

Leader member exchange perilaku karyawan terhadap perusahaan mempunyai peran penting terhadap keberhasilan sebuah organisasi. Perlakuan yang baik terhadap karyawan akan mampu

menciptakan perasaan suka rela pada diri karyawan untuk bisa berkorban bagi perusahaan. Selain itu, melalui perlakuan khusus yang positif akan mampu meningkatkan kontribusi karyawan pada perusahaan dimana karyawan bekerja.

Work-life balance merupakan faktor penting bagi tiap karyawan, agar karyawan memiliki kualitas hidup yang seimbang dalam berhubungan dengan keluarganya dan seimbang dalam pekerjaan. *work-life balance* meliputi sumber daya pada perawatan orang tua dan anak, perawatan, kesehatan dan kesejahteraan karyawan, dan relokasi dan lain-lain. Dimana banyak perusahaan menawarkan program *family-friendly benefits* yang dibutuhkan karyawan untuk menyeimbangkan kehidupan dan pekerjaan, yang termasuk *flextime, job sharing, telecommunicating* dan lain-lain.

Work-life balance merupakan suatu keadaan seimbang pada dua tuntutan dimana pekerjaan dan kehidupan seorang individu adalah sama. Dimana *work-life balance* dalam pandangan karyawan adalah pilihan mengelola kewajiban kerja dan pribadi atau tanggung jawab terhadap keluarga. Sedangkan dalam pandangan perusahaan *work-life balance* adalah tantangan untuk menciptakan budaya yang mendukung di perusahaan dimana karyawan dapat fokus pada pekerjaan mereka sementara di tempat kerja.

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang karyawan dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Umumnya

manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah, pada beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

Karyawan dan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan dan masing-masing mempunyai tujuan. Untuk mengusahakan *integration* (penggabungan) antara tujuan perusahaan dan tujuan karyawan, perlu diketahui apa yang menjadi kebutuhan masing-masing pihak. Kebutuhan karyawan diusahakan dapat terpenuhi melalui pekerjaannya. Apabila seorang karyawan sudah terpenuhi segala kebutuhannya maka dia akan mencapai kepuasan kerja dan memiliki komitmen terhadap perusahaan. Tingginya komitmen karyawan dapat mempengaruhi usaha suatu perusahaan secara positif. Komitmen karyawan ini diperlukan oleh perusahaan dan merupakan faktor penting bagi perusahaan dalam rangka mempertahankan kinerja perusahaan.

Tingkat kelayaitasan karyawan akan akan dinilai dari kesetiaan berkerja di PT. Batang Hari Barisan. Dalam tingkat mempertahankan karyawan yang kerkualitas baik, perusahaan harus memenuhi semua hak karyawan yang telah memenuhi kewajibannya serta menciptakan kondisi yang sesuai bagi kebutuhan karyawan seperti rasa kenyamanan dalam bekerja. Apabila perusahaan tidak melakukan hal tersebut, maka karyawan bisa jadi akan melakukan tindakan keluar dari pekerjaannya (*turnover*).

Berikut data karyawan yang keluar pada PT. Batang Hari Barisan dari tahun 2018 sampai 2022 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Jumlah Karyawan Yang Keluar
PT. Batang Hari Barisan 2017-2022

Tahun	Jumlah awal	Masuk	Keluar	Jumlah akhir
2018	90	5	3	92
2019	92	-	12	80
2020	80	4	2	82
2021	82	2	5	79
2022	79	-	5	74

(Sumber : PT. Batang Hari Barisan)

Dari table 1.1 bisa kita lihat bahwa tingkat loyalitas karyawan pada kesetian mengabdikan bekerja pada tahun 2018 jumlah awal 90 orang karyawan masuk 5 orang karyawan keluar 3 orang jumlah akhir karyawan 92 orang. Pada tahun 2019 jumlah awal 92 orang karyawan masuk tidak ada karyawan keluar 12 orang jumlah akhir karyawan 80 orang. Pada tahun 2020 jumlah awal 80 orang karyawan masuk 4 orang karyawan keluar 2 orang jumlah akhir karyawan 82 orang. Pada tahun 2021 jumlah awal 82 orang karyawan masuk 2 orang karyawan keluar 5 orang jumlah akhir karyawan 79 orang. Pada tahun 2022 jumlah awal 79 orang karyawan masuk tidak ada karyawan keluar 5 orang jumlah akhir karyawan 74 orang.

Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat Loyalitas Karyawan belum optimal, disinyalir disebabkan oleh *work life balance* dan *leader member exchange*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hawa & Nurtjahjanti, 2018) yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh (Oktavianda, 2018) yang menyatakan bahwa *Leader-Member Exchange* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul “Hubungan antara *Leader Member Exchange* dan *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Batang Hari Barisan”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan kajian-kajian MSDM banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. *Work life balance* yang dimiliki karyawan PT. Batang Hari Barisan tergolong rendah.
2. *Work life balance* karyawan perlu diperhatikan agar mendapatkan hasil yang maksimal.
3. *Leader member exchange* yang tidak berjalan dengan baik.
4. Kepuasan kerja yang dianggap masih kurang maksimal.
5. Perlu diperhatikan dibagian kepuasan kerja agar kinerja maksimal.
6. *Training* yang di dapatkan karyawan PT. Batang Hari Barisan belum maksimal.
7. Budaya organisasi yang tidak berjalan dengan baik.

8. Tidak adanya kejelasan komitmen organisasi pada PT. Batang Hari Barisan.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus tidak menyimpang dari apa yang di harapkan maka penulis membatasi variabel dependen yaitu Loyalitas Karyawan (Y), variabel indenpenden yaitu *Leader Member Exchange* (X₁) dan *Work Life Balance* (X₂) serta variabel intervening Kepuasan Kerja (Z) kemudian dengan objek penelitian pada karyawan PT. Batang Hari Barisan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di uraikan di atas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Batang Hari Barisan ?
2. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Batang Hari Barisan ?
3. Bagaimana pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Loyalitas Karyawan pada karyawan PT. Batang Hari Barisan ?
4. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Batang Hari Barisan ?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Batang Hari Barisan ?
6. Bagaimana pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Loyalitas

Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Batang Hari Barisan ?

7. Bagaimana pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Batang Hari Barisan ?

1.5 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di rumuskan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Batang Hari Barisan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Batang Hari Barisan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Loyalitas Karyawan pada karyawan PT. Batang Hari Barisan.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Batang Hari Barisan.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Batang Hari Barisan.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Batang Hari Barisan.
7. Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Batang Hari Barisan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi PT. Batang Hari Barisan

Sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan SDM juga sebagai bahan pertimbangan untuk pimpinan PT. Batang Hari Barisan dalam melakukan pengambilan keputusan untuk tercapainya tujuan yang di inginkan. Adapun tujuan dari PT. Batang Hari Barisan adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki karyawan yang multitalen dalam meningkatkan citra PT. Batang Hari Barisan.
- b. Memiliki karyawan yang mampu berkolaborasi dan bersatu untuk meningkatkan kualitas dari PT. Batang Hari Barisan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai referensi dan pedoman untuk melakukan penelitian lanjutan serta sebagai bahan bacaan yang bermanfaat selain itu juga sebagai bahan perbandingan bagi pihak yang mengadakan penelitian dalam bidang yang sama.

3. Bagi Penulis

Sebagai implementasi ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah penulis dapatkan selama berkuliah di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS