

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu asset yang paling berharga dan berperan sangat penting dalam suatu perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh berapa besar modal perusahaan dan seberapa canggihnya teknologi yang terdapat dalam perusahaan itu, melainkan berpatokan kepada Sumber Daya Manusia yang mengelolanya. Manusia merupakan penggerak dari segala kegiatan yang dilakukan, dengan begitu pentingnya peranan manusia maka sangat diperlukan peranan lingkungan yang mendukung. Karyawan juga asset yang sangat penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Dalam suatu organisasi tidak hanya mengharapkan karyawan yang aktif, terampil, handal, dan berprestasi saja, tapi yang paling terpenting bagi organisasi itu adalah bagaimana karyawannya dapat bekerja lebih giat dan berkeinginan lebih tinggi atau karyawan yang loyal untuk pencapaian dari tujuan organisasi tersebut dengan hasil paling maksimal.

Sumber Daya Manusia selain memiliki peran penting sebagai asset berharga dalam perusahaan, karyawan juga berperan sebagai pelopor dan pembuat keputusan dalam tindakan yang akan dilakukan oleh perusahaan. Dalam pencapaian tujuan atau target yang diinginkan oleh perusahaan juga sangat memerlukan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap pekerjaan di perusahaan itu. Loyalitas pada perusahaan disebut juga sebagai rasa kesetiaan dan rasa kepedulian karyawan dalam bekerja di perusahaan

tersebut. Perusahaan dapat melihat karyawan loyal atau tidaknya kepada perusahaan dengan melihat hasil pekerjaan dan rasa tanggung jawabnya terhadap perusahaan tersebut. Loyalitas adalah perekat atau pengikatan hubungan antara perusahaan dan karyawan.

Loyalitas karyawan dapat pula di definisikan sebagai tindakan menunjukkan dukungan dan kepatuhan yang konstan kepada perusahaan tempat ia bekerja. Loyalitas merupakan suatu hal yang emosional, perusahaan bisa saja memberikan gaji terhadap karyawan, tapi belum tentu dapat membeli loyalitasnya si karyawan. Bagi perusahaan mempekerjakan karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi sangatlah menguntungkan, namun bagi karyawan, kondisi perusahaan tempatnya bekerja tidak selalu seperti apa yang di inginkannya, hal ini menimbulkan rasa ketidakpuasan dan loyalitas pada perusahaan pun dipertanyakan. Loyalitas karyawan bukan lagi sekedar kemampuan karyawan menyelesaikan tugas dan kewajibannya sesuai dengan *job description*, namun juga bagaimana karyawan melaksanakan tugas seoptimal mungkin untuk mendapatkan hasil terbaik bagi perusahaan.

Loyalitas karyawan pada umumnya dipandang sebagai atribut positif yang jelas di tingkat individu dan kolektif. Karyawan dengan tingkat loyalitas yang tinggi akan dihargai oleh perusahaan untuk kelangsungan hidup perusahaan dalam menentukan maju mundurnya perusahaan di masa mendatang. Menurut (Ni Luh Putu Ayu Anjani, 2020) semakin tinggi loyalitas karyawan di suatu perusahaan, maka semakin mudah perusahaan tersebut mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam jurnal (Farrukh et al.,

**2019)** *“Some researchers have explained employee loyalty as a psychological state that elaborates the relationship between the employee and the organization which, in turn, influences the employee’s decision to stay with the organization”.*

Seseorang dengan tingkat loyalty yang tinggi akan menunjukkan semangat dan sikap positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang tingkat loyalitasnya rendah dapat dilihat dari ketidak sanggupannya karyawan dalam pencapaian target pekerjaan, absensi, tingginya tingkat pengunduran diri dari pekerjaan atau tanggung jawab yang dipikulnya. Loyalitas dari karyawan sangat dibutuhkan perusahaan untuk menekan angka pertukaran tenaga kerja dan untuk mengurangi biaya dalam proses perekrutan anggota baru. (Swadarma & Netra, 2020) menyatakan bahwa Loyalitas kerja merupakan pencapaian pelaksanaan kegiatan/pekerjaan oleh seseorang atau karyawan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan dalam periode waktu tertentu. Loyalitas karyawan tidak hanya diukur dari kesetiiaannya terhadap perusahaan, yang lebih penting karyawan dapat memberikan kontribusi berarti bagi perusahaan.

Tingkat loyalitas karyawan akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan produktivitas sebuah perusahaan. Perusahaan tidak bisa berjalan dengan baik bila pengelolaan karyawan akan pekerjaannya tidak dikelola dengan baik. Sikap karyawan bekerja dengan loyal itu dapat terlihat dari bagaimana ia melakukan tanggung jawabnya, bisa saja terlihat dari ketulusan dan keikhlasannya, tak memandang berapa tingkat kesulitan pekerjaan yang sedang

ia ampuh saat itu. Dalam suatu perusahaan, karyawan yang loyal itu dapat diciptakan dengan adanya pengembangan karir terhadap karyawan itu sehingga ia akan bersikap loyal terhadap perusahaan tersebut.

Pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bertanggung jawab dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal. Keseuksesan ditempat kerja dapat berpengaruh besar dalam kehidupan keluarga ataupun lingkungan perusahaan, Oleh karena itu manfaat pengembangan karir akan membantu pencapaian tujuan organisasi serta tujuan karyawan secara pribadi. **(Lumi, 2019)** mengatakan pengembangan karir merupakan suatu cara bagi sebuah organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para karyawan dewasa ini, sementara sekaligus mempersiapkan mereka untuk dunia yang berubah.

Pengembangan karir lebih menekankan pada pemberian kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka demi meraih tujuan- tujuan pribadinya dalam karir. Perusahaan yang memberikan kesempatan pada karyawannya akan mampu menekan retensi karyawan. Karyawan yang berkembang karirnya tentu akan meningkatkan pendapatannya dan lebih percaya diri dengan kemampuannya, perusahaan juga akan diuntungkan karena mereka mendapatkan karyawan yang layak di promosikan nantinya.

Didalam perusahaan hal yang berkaitan dengan pengembangan karir seperti prestasi kerja yang menurun, tidak ada atau kurangnya kesempatan untuk mempromosikan kemampuan yang dimiliki dan bahkan sampai ada karyawan yang memilih resign dan bekerja di tempat lain. Jadi untuk meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dengan cara pengembangan karir karyawan seperti memberikan promosi naik jabatan bagi karyawan yang bekerja dengan loyal, kenaikan gaji dan memberikan penilaian secara objektif kepada karyawan secara merata tanpa terkecuali. Aspek pengembangan karir ini sangat membantu mempertajam karyawan untuk loyal terhadap pekerjaan di perusahaan tersebut. Yang mana nantinya akan berlomba- lomba dalam mengembangkan karir masing-masing dan tentunya jiwa loyalitas tersebut akan muncul.

Selain dengan aspek pengembangan karir, karyawan yang loyal dapat juga tercipta dari pengaruh lingkungan tempat ia bekerja. Lingkungan kerja menjadi salah satu hal yang sangat mempengaruhi produktivitas dan semangat kerja karyawan. Tanpa lingkungan kerja yang baik, karyawan akan mudah bosan dan tidak betah untuk bekerja ditempat tersebut. Selain hanya berupa lingkungan untuk bekerja saja, lingkungan kerja juga menjadi factor yang bisa meningkatkan loyalitas karyawan untuk bekerja. Kondisi dan fasilitas lingkungan kerja yang sesuai dengan harapan karyawan dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan yang mereka miliki dan perusahaan tempat mereka bekerja. Bagaimana lingkungan tempat ia bekerja, sangat

menentukan bagaimana tindakan karyawan untuk loyal atau tidaknya dalam melakukan aktivitas pekerjaan tersebut.

(**Anak Agung Putri Mahayuni, 2020**), menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi loyalitas tenaga kerja karyawan, dimana secara tersirat jika lingkungan kerja dari tenaga kerja tersebut baik, maka tenaga kerja tersebut akan lebih nyaman bekerja dan menghasilkan loyalitas yang lebih baik. Faktor lingkungan kerja yang mendukung dan nyaman akan membuat karyawan akan loyal terhadap semua pekerjaan yang ada di perusahaannya tersebut. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dan kurang mendukung pelaksanaan aktivitas kerja dari karyawan akan mempengaruhi tingkat keberhasilan karyawan terhadap kerjanya. Begitu juga dengan ketersediaan fasilitas yang kurang akan mempengaruhi efektifitas dan efisiensi dalam bekerja. Lingkungan kerja harus menjadi perhatian khusus mengingat sebahagian besar waktu tiap harinya karyawan dihabiskan di tempat kerja. Lingkungan kerja yang tidak sesuai dapat menyebabkan ketidak nyamanan dan gangguan bagi karyawan yang berda di lingkungan kerja itu dan nanti akan berdampak terhadap loyalitas karyawan itu dalam melakukan pekerjaan.

Lingkungan kerja tidak hanya tempat kerja saja melainkan terdiri dari manajemen, dan hubungan dengan sesama rekan kerja. Lingkungan kerja yang baik dan harmonis bagi karyawan seperti terciptakanya hubungan baik dengan atasan, bawahan, rekan kerja dan disukung oleh sarana dan prasarana penunjang dalam aktivitas yang dilakukan saat berada di perusahaan yang dapat memberikan dampak positif sehingga karyawan dapat bekerja dengan

loyal. Pada perusahaan akan memiliki unit kerja yang berbeda dan lingkungan kerja yang berbeda pula, seperti keharmonisan sesama rekan kerja yang disebut diatas akan mempengaruhi loyalitas karyawan dalam bekerja.

Untuk membuat karyawan bekerja dengan loyal terhadap perusahaan, tentunya karyawan harus merasakan kepuasan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan itu. Kepuasan kerja menjadi ukuran dari tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka berkaitan dengan sifat tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan yang menyukai dari hasil pekerjaan yang ditekuni karyawan tersebut.

Menurut **(Eunike Lidianagustine Mulyatan dan Anton PW Nomleni Matana University, 2020)**, kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja menggambarkan (*job satisfaction*) sebagai bentuk perasaan positif dari suatu pekerjaan, yang dihasilkan dari penilaian karakteristiknya memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja, **(Eunike Lidianagustine Mulyatan dan Anton PW Nomleni Matana University, 2020)**. Perusahaan yang

menganggap karyawan itu asset berharga pasti akan selalu memperhatikan kebutuhan membanggakan diri dengan kemampuan sehingga timbul kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Dengan disebutkan diatas, karyawan dapat loyal kepada perusahaan apabila diperusahaan itu dapat mengembangkan karir karyawan dan memberikan kenyamanan penuh dalam lingkungan pekerjaannya, apabila hal itu terpenuhi kepuasan kerja karyawan pun akan terlihat dengan cara kerja karyawan yang loyal terhadap segala pekerjaan yang dilakukannya di perusahaan tersebut. Karena Sumber Daya Manusia merupakan asset yang sangat berharga, jadi perlu untuk memberikan perhatian khusus terhadap aspek-aspek yang sebenarnya di inginkan oleh karyawan agar mereka merasakan kepuasan dalam bekerja dengan memberikan atau mengutamakan pengembangan terhadap karir dan lingkungan tempat karyawan bekerja agar mereka dapat loyal melakukan aktivitas pekerjaannya.

Jadi, karyawan sangatlah membutuhkan perhatian khusus perusahaan terhadap pengembangan karir dan lingkungan kerja, sehingga karyawan dapat loyal kepada perusahaan dengan kepuasan kerja yang ia dapatkan. Apabila karyawan sudah mendapatkan kepuasan dalam bekerja dengan pengembangan karir dan lingkungan kerja yang di inginkan tentunya sikap loyalitas bekerja karyawan akan langsung ter aplikasikan sehingga antara karyawan dan perusahaan sama-sama merasa puas dan mencapai tujuannya masing-masing. Akan tetapi kenyataannya dilapangan pada survey awal yang dilakukan selama dua minggu di Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu Solok Selatan, ternyata masih terdapat karyawan yang belum merasakan kepuasan kerja dan

karyawan yang belum loyal terhadap pekerjaannya. Hal itu terlihat disaat karyawan yang bekerja tidak dengan sepenuh hatinya, dan tidak sesuai dengan bidangnya. Seperti contohnya tidak sesuainya posisi yang diampu dan lingkungan pekerjaan yang ia jalani.

Dengan demikian timbul pertanyaan bagaimana pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan karyawan sehingga timbul rasa loyalitas kerja karyawan yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja? Untuk dapat menjawab pertanyaan tersebut perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu Solok Selatan**

**Tabel 1.1**

Data Pendukung Pengembangan Karir

No	Tahun	Bentuk Pengembangan Karir	Persentase Karyawan
1	2016	1) Naik Jabatan	9,67%
		2) Promosi Jabatan	6,45%
		3) Penempatan tidak sesuai keahlian	12,9%
2	2017	1) Naik Jabatan	6,45%

		2) Promosi Jabatan	16,12%
		3) Penempatan tidak sesuai keahlian	6,45%
3	2018	1) Naik Jabatan	6,45%
		2) Promosi Jabatan	9,67%
		3) Penempatan tidak sesuai keahlian	9,67%
4	2019	1) Naik Jabatan	16,12%
		2) Promosi Jabatan	3,22%
		3) Penempatan tidak sesuai keahlian	3,22%
5	2020	1) Naik Jabatan	9,67%
		2) Promosi Jabatan	6,45%
		3) Penempatan tidak sesuai keahlian	9,67%

Dari data tabel di atas sudah terlihat jelas bahwa karyawan disana belum optimal dalam melaksanakan pekerjaannya, tentu saja loyalitas karyawannya belum teraplikasi dengan baik, dimana pengembangan karir tidak dapat direalisasikan dengan sebaiknya disana masih terlihat tidak sesuainya penempatan karyawan dengan keahlian yang mana dari data terlihat pada tahun 2016 naik jabatan (15%), promosi jabatan (10%) penempatan tidak

sesuai keahlian (17%),. Pada tahun 2017 naik jabatan (9,5%), promosi jabatan (10,5%), penempatan tidak sesuai keahlian (12%), pada tahun 2018 naik jabatan (17%), promosi jabatan (11%), penempatan tidak sesuai keahlian (23%), pada tahun 2019 naik jabatan (17%), promosi jabatan (13%), penempatan tidak sesuai keahlian (12%), dan pada tahun 2020 naik jabatan (11%), promosi jabatan (10%), penempatan tidak sesuai keahlian (19%).

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dari kajian Manajemen Sumber Daya Manusia banyak faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan dalam bekerja seperti disebutkan sebelumnya yaitu seperti pengaruh Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja dan juga Kepuasan Kerja. Berikut beberapa identifikasi masalah pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu

1. Pengembangan Karir belum direalisasikan dengan baik.
2. Pengembangan Karir lebih mengutamakan nepotisme.
3. Kurangnya rasa kesadaran akan tanggung jawab atas pekerjaan.
4. Lingkungan pekerjaan yang kurang mendukung.
5. Belum terpenuhinya rasa kepuasan kerja karyawan.
6. Belum ditemukannya karyawan yang benar-benar loyal terhadap perusahaan.
7. Mudahnya timbul niat berpindah karyawan.
8. Kurang terrealisasinya keharmonisan lingkungan.
9. Tidak transparannya promosi jabatan.

10. Penilaian yang kurang objektif terhadap karyawan.

### **1.3 Batasan Masalah**

Untuk mengendalikan penelitian ini berjalan sesuai aturan, dengan fokus pada permasalahan serta tidak menimbulkan banyaknya tafsiran, maka perlu dibatasi penelitian ini sesuai dengan pembahasan masalah diatas. Hal ini dilakukan agar penelitian diungkap dengan jelas, maka variabel-variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini adalah Pengembangan Karir sebagai (X1), Lingkungan Kerja sebagai (X2), variabel intervening yang digunakan adalah Kepuasan Kerja sebagai (Z), dan variabel terikat yang digunakan adalah Loyalita Karyawan sebagai (Y).

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalita Karyawan pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu?
2. Bagaimanakah pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu?
3. Bagaimanakah pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu?

4. Bagaimanakah pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu?
5. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu?
6. Bagaimanakah pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu?
7. Bagaimanakah pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu
- 3) Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu
- 4) Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu

- 5) Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu
- 6) Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu
- 7) Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan bahwa manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis
  - a. Bagi perusahaan, semoga hasil penelitian ini dapat menjadi referensi untuk meningkatkan loyalitas karyawan dengan cara memperhatikan pengembangan karir dan lingkungan kerja sebagai pengaruhnya dan juga memperhatikan kepuasan kerja yang diterima oleh karyawan.
  - b. Bagi pihak akademis, diharapkan penelitian ini dapat menjadi kepustakaan yang menjadi referensi pembahasan mengenai pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap Loyalitas karyawan.
  - c. Bagi bidang ilmu pengetahuan, digarapkan penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran dalam perkembangan pengetahuan mengenai

pengembangan karir dan lingkungan kerja yang mana kepuasan kerja sebagai variabel interveningnya.

## 2) Manfaat Praktis

- a. Bagi penulis, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan informasi untuk dapat disampaikan kepada pihak Kantor Camat Kecamatan Sungai Pagu Solok Selatan untuk melakukan peningkatan atau perbaikan khususnya pada pengembangan karir dan lingkungan kerja agar loyalitas karyawan meningkat melalui kepuasan kerjanya.
- b. Untuk memberikan pemahaman secara jelas mengenai pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- c. Bagi pihak luar, diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan atau referensi untuk penelitian berikutnya dimasa mendatang.