

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia tetap menjadi salah satu aset penting bagi sebuah perusahaan. Sumber daya manusia penggerak dari suatu perusahaan. Keberadaan sumber daya manusia yang handal menurut Asrianti (2012) memiliki peran yang lebih strategis di sebuah perusahaan apabila dibandingkan dengan sumber daya lain yang dimiliki. Keunggulan dari sumber daya manusia akan berdampak pada tercapainya tujuan dari perusahaan yang efektif dan efisien. Memahami akan pentingnya keberadaan sumber daya manusia yang handal bagi berlangsungnya kehidupan sebuah perusahaan maka penting pula untuk menumbuhkan loyalitas seorang karyawan.

Loyalitas karyawan merupakan hal yang krusial dalam jalannya perusahaan. Loyalitas dipahami sebagai sikap bertahan dalam karyawan dan melakukan pekerjaannya dengan upaya yang terbaik. Loyalitas merupakan suatu tingkatan sejauh mana seorang karyawan atau individu merasa menjadi bagian dari perusahaan (Runtu, 2013). Perusahaan tersebut memiliki dorongan yang sangat kuat untuk memiliki kepercayaan yang pasti terhadap karyawan atas nilai perusahaan taat pada peraturan yang berlaku, rasa tanggung jawab yang tinggi serta memiliki sikap kerja yang positif.

Setiap individu yang tergabung didalam perusahaan hendaknya mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi, sebab keberadaan karyawan sebagai alat penggerak perusahaan tidak dapat lepas dengan perasaan yang mereka miliki

dimana penggerak tersebut bisa jadi memilih untuk memegang rahasia perusahaan, sadar untuk membangun perusahaan serta memiliki rasa kepemilikan terhadap tempat bekerjanya ataupun biasa memilih untuk bertindak sebaliknya.

Seorang karyawan disuatu perusahaan yang mempunyai loyalitas, maka karyawan tersebut memiliki aspek-aspek antara lain seperti: taat pada peraturan, mempunyai tanggung jawab, memiliki kemampun untuk bekerja sama, rasa memiliki, dan hubungan antar pribadi dan suka bekerja (Siswanto, 2012). Aspek loyalitas tersebut akan menjadi pendorong yang kuat bagi karywan yang bergabung diperusahaan untuk tetap menjadi karyawan perusahaan, memiliki kepercayaan pasti, menerima dengan penuh atas nilai-nilai karyawan, taat pada peraturan, dan rasa tanggung jawab yang tinggi dan memiliki sikap kerja yang positif.

Perusahaan yang baik menjalin hubungan yang baik antara bawahan dan atasan juga diperlukan, akan tetapi di dalam sebuah organsasi perusahaan juga akan ditemukan suatu konflik yang terjadi antar personal, personal dengan kelompok, maupun antar kelompok. Menurut Winardi (2013) konflik dirumuskan sebagai situasi dimana terdapat berbagai tujuan atau berbagai emosi yang berbeda antara satu dengan yang lain pada diri individu atau antara individu yang akan menyebabkan timbulnya pertentangan yang bersifat antagonistik. Konflik dapat terwujud sebagai persaingan yang kurang sehat disebabkan ambisi dan sikap emosional untuk mendapatkan kemenangan atau tujuan.

Tuntutan kebutuhan hidup yang meningkat dengan sejalan naiknya biaya hidup, membuat orang selalu berusaha untuk mendapatkan gaji atau penghasilan agar dapat memenuhi kebutuhan hidup. Dengan bekerja seorang individu berharap

dapat memenuhi kebutuhan hidupnya melalui kompensasi yang akan diberikan oleh perusahaan. Jika kebutuhan hidup seorang karyawan bisa terpenuhi, maka individu tersebut tidak perlu berpindah kerja ke perusahaan lain yang menjanjikan kompensasi lebih baik. Jika karyawan yang dimiliki oleh perusahaan lebih memilih untuk keluar atau pindah ke perusahaan lain dikarenakan menjanjikan kompensasi yang lebih baik, maka hal itu menyebabkan kerugian untuk perusahaan. Apalagi karyawan tersebut individu yang berprestasi dan mengetahui seluk beluk perusahaan karena tidak mudah untuk mencari karyawan yang berprestasi dan handal.

Pemberian kompensasi bukan hanya dapat menguntungkan untuk para karyawan, tetapi begitu untuk perusahaan dimana pimpinan perusahaan akan merasa puas telah dapat berbuat sesuatu yang terbaik bagi karyawannya. Kompensasi berhubungan dengan setiap jenis *reward* atau penghargaan yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas karyawan. Kompensasi juga dapat mempengaruhi produktifitas dan tendensi karyawan maupun pegawai untuk tetap bekerja bersama dengan perusahaan dan tidak mencari pekerjaan lain (Simamora, 2001:540).

Pentingnya kompensasi ditemukan dalam penelitian Amirullah (2012) bahwa kompensasi memperlihatkan adanya pengaruh positif antara variabel kompensasi terhadap variable kinerja. Kurangnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, semestinya seorang pimpinan atau manajer harus memberikan pelayanan pada karyawan yang mendukung kenyamanan dalam melakukan pekerjaannya sehingga dapat menghasilkan kualitas dan kuantitas pada perusahaan. maka karyawan sangat tertekan ketika kompensasi yang diberikan

tidak menjamin dari kehidupan mereka dan menyebabkan loyalitas karyawan sangat menurun dalam adanya pimpinan sangat berkuasa pada perusahaan tersebut.

PR. Jaya Makmur ini merupakan sebuah perusahaan yang memproduksi rokok. Perusahaan rokok ini bisa memproduksi banyak rokok tiap minggunya yang berlokasi di Jalan Probolinggo, Penarukan, Kepanjen, Malang. Perusahaan PR. Jaya Makmur yang berdirikan tahun 1967. Usaha ini didirikannya karena perusahaan ini mempunyai keinginan untuk membantu warga disekitar tempat awal berdiri yang tidak memiliki pekerjaan. Perusahaan ini memperkerjakan warga setempat di bagian produksi.

Permasalahan yang dihadapi perusahaan berkaitan dengan loyalitas karyawan yang dapat dilihat dari data LTO (*Labour Turn Over*) di perusahaan PR. Jaya Makmur Kepanjen selama 2 tahun terakhir yang mengalami kenaikan. Berikut data *Labour Turn Over* di perusahaan PR. Jaya Makmur Kepanjen:

Tabel 1.1
Data LTO Karyawan Perusahaan PR. Jaya Makmur

Tahun	Karyawan masuk	Karyawan keluar	Jumlah karyawan
2015	9	11	55
2016	10	23	42

Sumber: PR. Jaya Makmur Kepanjen, 2016

Berdasarkan data pada tabel diatas dapat diketahui jika pada PR. Jaya Makmur Kepanjen mengalami peningkatan *turn over* yang tinggi, yang mengindikasikan adanya penurunan loyalitas karyawan pada perusahaan. Hal ini tentu menjadi masalah bagi perusahaan karena dengan adanya tingkat *turn over* karyawan yang tinggi akan mengganggu kestabilan perusahaan. Ketika seorang karyawan keluar maka perusahaan harus segera mencari pengisi kekosongan

tempat yang ditinggalkan karyawan tersebut untuk menjaga kestabilan perusahaan tetapi dengan masuknya karyawan menimbulkan dapat permasalahan lain diantaranya waktu seseorang karyawan untuk beradaptasi dan juga pengeluaran biaya untuk perekrutan karyawan

Salah satu faktor yang menyebabkan karyawan memutuskan keluar dari perusahaan adalah terjadinya konflik dalam perusahaan baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan pimpinan perusahaan. Konflik antar karyawan lebih dikarenakan seringnya karyawan keluar masuk dalam perusahaan. Kondisi ini menyebabkan tingginya kejadian konflik antar karyawan karena proses adaptasi karyawan baru baik dengan lingkungan kerja maupun dengan sesama karyawan. Karyawan senior merasa harus dihormati, namun karena karyawan baru yang masuk terkadang merupakan karyawan lama yang pernah bekerja di perusahaan sehingga tidak merasa sebagai karyawan baru. Hal ini mengakibatkan sering terjadi perselisihan diantara karyawan.

Dalam pertemuan antara karyawan dan pihak perusahaan berkaitan dengan target yang harus dipenuhi, terkadang karyawan cukup mendominasi karena karyawan merasa lebih mengerti mengenai pekerjaan yang dilakukan dan kemampuannya. Karyawan merasa perusahaan hanya menuntut karyawan dapat mencapai target yang ditetapkan tanpa memperhatikan kondisi di lapangan, seperti terlambatnya bahan baku (proses pencampuran tembakau, kertas linting rokok) sehingga karyawan tidak dapat menyelesaikan tepat waktu.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan pada perusahaan adalah berkaitan dengan kebijakan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Berikut data yang berkaitan dengan kebijakan kompensasi yang diberikan PR. Jaya Makmur Kepanjen:

Tabel 1.2
Data Kompensasi PR. Jaya Makmur

Tahun	Upah	Bonus	Asuransi	THR
2015	Ada	Tidak ada	Ada	Ada
2016	Ada	Tidak ada	Ada	Ada

Sumber: PR. Jaya Makmur Kepanjen, 2016

Berdasarkan table di atas dapat diketahui jika kompensasi yang diterima oleh karyawan bagian produksi pada PR Jaya Makmur Kepanjen adalah upah yang diberikan pada akhir minggu berdasarkan hasil kerja karyawan. Namun berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan diketahui jika karyawan merasa upah yang diberikan dari pihak perusahaan tidak sesuai dengan yang diharapkan kerja karyawan. Dalam memberikan upah pada karyawan, perusahaan tidak memperhatikan masa kerja karyawan sehingga karyawan baru dan karyawan lama memperoleh upah yang sama. Selain itu selama 2 tahun terakhir perusahaan tidak memberikan bonus pada karyawan yang melakukan kerja lembur.

Berkaitan dengan asuransi jiwa bagi karyawan, maka perusahaan memberikan asuransi bagi karyawan yang mengalami kecelakaan kerja, namun besarnya asuransi yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan karena status karyawan yang merupakan karyawan kontrak. Dalam hal fasilitas bagi karyawan, perusahaan juga memberikan perlengkapan kerja seperti masker, topi dan sarung tangan pada karyawan, namun jika peralatan tersebut mengalami kerusakan karyawan harus menggantinya sendiri. Untuk mengamankan barang pribadi karyawan, sebenarnya perusahaan menyediakan loker bagi karyawan namun pada saat ini ada loker yang kuncinya rusak atau hilang sehingga karyawan harus berbagi loker dengan karyawan yang lain. Sedangkan untuk tunjangan bagi karyawan maka perusahaan memberikan THR pada karyawan, namun karyawan

merasa THR yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini karena perusahaan tidak memperhatikan masa kerja karyawan dalam menentukan besarnya THR.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui jika konflik yang terjadi di perusahaan harus ditangani dengan baik agar membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan meningkatkan loyalitas kerja karyawan. Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan kebijakan kompensasi yang diberikan pada karyawan. Berdasarkan latar belakang dari permasalahan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui seberapa besarnya konflik dan kompensasi yang di miliki oleh PR. Jaya Makmur. Oleh karena itu penulis melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Konflik dan Kompensasi Terhadap Loyalitas KaryawanPR. Jaya Makmur Kepanjen”**

B. Rumusan masalah

Berdasarkan permasalahan diatas dapat ditarik sebuah permasalahan yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana konflik, kompensasi dan loyalitas karyawan di PR. Jaya Makmur Kepanjen ?
2. Apakah konflik dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PR. Jaya Makmur Kepanjen ?
3. Diantara variabel konflik dan kompensasi manakah yang lebih kuat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PR. Jaya Makmur Kepanjen ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- a. Untuk mendiskripsikan konflik, kompensasi, dan loyalitas karyawan di PR. Jaya Makmur Kepanjen.
- b. Untuk menganalisis pengaruh konflik dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan di PR. Jaya Makmur Kepanjen.
- c. Untuk mengetahui variabel yang lebih kuat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PR. Jaya Makmur Kepanjen.

D. Manfaat Penelitian.

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan ini, dapat memberikan manfaat dan berguna untuk pihak yang terkait antara lain:

- a. Bagi Perusahaan

Sebagai salah satu bahan untuk pertimbangan perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawannya melalui pengendalian konflik dan kompensasi.

- b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadikan salah satu sumber pengetahuan dan sebagai bahan referensi yang dapat digunakan sebagai bahan penelitian berikutnya terutama berkaitan dengan konflik, kompensasi dan loyalitas.

E. Batasan masalah

Batasan penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini bertujuan agar peneliti ini dapat menjadi kajian yang terukur dan terarah dengan membatasi

objek masalah yang diteliti sehingga masalah tidak meluas dan mempermudah peneliti untuk melakukan analisa serta teori yang dijadikan sebagai dasar peneliti. Dalam penelitian ini ada beberapa batasan masalah diantaranya, objek yang diteliti adalah karyawan bagian produksi PR. Jaya Makmur yang memiliki masa kerja lebih dari 1 tahun. Konflik yang digunakan dalam hal ini adalah konflik disfungsional.

