

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Besarnya potensi pasar industri farmasi di Indonesia saat ini tidak dapat dianggap remeh lagi. Sebagai industri manufaktur non migas penyumbang terbesar keempat bagi perekonomian Indonesia, industri ini begitu strategis (<https://berkas.dpr.go.id>, 2021). Hal ini juga didukung oleh adanya peran pemerintah dalam memberikan insentif fiskal maupun non fiskal kepada investor dibidang ini, meliputi: *tax holliday*, *tax allowance*, dan *super tax deduction* (<https://oss.go.id>, 2021). Dilansir oleh Gabungan Perusahaan Farmasi Indonesi, di tahun 2022 saja industri kimia, obat tradisional, dan farmasi telah berkontribusi hingga 4,3% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional (<https://www.gpfarmasi.id>, 2023). Diprediksi akan terus meningkat hingga 150 Triliun pada tahun 2025 (Badan Pusat Statistik, 2021).

Adanya peluang pertumbuhan dan permintaan pasar yang besar, menjadikan banyak perusahaan berlomba-lomba untuk memenangkannya. Salah satu cara agar perusahaan mampu dalam memenangkan persaingan dengan menerapkan strategi kemampuan bermanuver (*maneuverability strategic*) (Kornelius et al., 2021). Dijelaskan lebih lanjut oleh Paley (2013) bahwa *maneuverability strategy* memiliki tiga komponen, yaitu: pemahaman pasar (*market intelligence*), fleksibilitas organisasi (*organizational flexibility*), serta pemimpin kompeten (*competent leaders*). Tingginya intensitas persaingan, menjadikan perusahaan benar-benar membutuhkan sosok pemimpin yang mampu untuk mengatur segala hal khususnya sumber daya manusia secara baik dan benar (Guillon & Cezanne, 2014).

Dewasa ini tingginya tingkat *turnover* karyawan, menjadikan sebuah permasalahan serius bagi perusahaan. Perusahaan akan kehilangan kemampuannya dalam bersaing apabila selalu disibukan dengan permasalahan rendahnya tingkat loyalitas karyawannya. Pada tahun 2022 saja rata-rata *turnover rate* disegala lini bisnis berada diangka 47%, dan sedangkan industri manufaktur mencapai prosentase rata-rata sebesar 39% (<https://www.award.co>, 2024). Meruju pada data yang dilansir Map My Customers, peran pekerjaan *sales representative* adalah peran pekerjaan yang memiliki kasus tertinggi yaitu sebanyak 35%, sedangkan hanya sebanyak 13% untuk peran pekerjaan lainnya (<https://mapmycustomers.com>, 2024).

Kasus tersebut sama halnya dengan fenomena rendahnya loyalitas karyawan yang peneliti temukan melalui pra penelitian pada karyawan PT. XYZ. Berikut tabulasi data *turnover* yang dapat peneliti himpun:

Tabel 1.1: Rekapitulasi Data Turnover

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Rata-rata Jumlah Karyawan	Persentase <i>Turnover</i>
2020	6 Orang	42 Orang	14,2%
2021	5 Orang	41 Orang	12%
2022	5 Orang	48 Orang	10,4%
2023	6 Orang	53 Orang	11,3%

Sumber: PT XYZ, 2023

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa sejak tahun 2020 hingga tahun 2023 PT. XYZ memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Merujuk pada hasil penelitian Iskandar & Rahadi (2021) yang menyatakan bahwa tingkat *turnover* ideal adalah sebesar 10% pertahun. Dari hasil pra penelitian ini, juga ditemukan ada beberapa faktor yang menyebabkan karyawan berniat untuk meninggalkan pekerjaannya

Tabel 1.2: Alasan Karyawan Meninggalkan Pekerjaan

Alasan Meninggalkan Pekerjaan	Jumlah Respon
<i>Switching Career</i>	2
Pekerjaan Statis	8
Penghargaan	9
Melanjutkan Pendidikan	1
Memulai Bisnis	2

Sumber: PT XYZ, 2023

Merujuk pada data tersebut peneliti menemukan lima alasan kuat mengapa karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya, meliputi: *career switching*, pekerjaan statis, kompensasi atau penghargaan tidak sesuai, melanjutkan pendidikan, memulai bisnis. Dari kelima alasan tersebut ada dua alasan dominan yang mendorong mereka keluar dari pekerjaan, yakni kurangnya penghargaan yang diberikan atas sebuah pencapaian serta pekerjaan yang dinilai statis.

Bertahun-tahun, loyalitas karyawan merupakan salah satu isu menarik untuk dibahas dalam dunia praktisi maupun akademisi. Begitu pentingnya loyalitas karyawan untuk kemajuan sebuah perusahaan sering diungkapkan dalam beberapa artikel ilmiah. Seperti penjelasan Guillon & Cezanne (2014) dalam artikelnya berpendapat bahwa loyalitas dapat memiliki hubungan searah terhadap kinerja sebuah perusahaan. Hal ini dipekuat oleh pendapat Iskandar & Rahadi (2021) yang menjelaskan bahwa ada lima hal penting yang dapat diperoleh dari adanya loyalitas karyawan, meliputi: meningkatkan produktivitas, meningkatkan loyalitas pelanggan, meningkatkan citra perusahaan, meningkatkan performa perusahaan, serta meningkatkan kemampuan perekrutan karyawan. Dalam beberapa penelitian diperoleh hasil bahwa ada dua faktor pendorong loyalitas terkuat seorang karyawan meliputi kompensasi atau reward dan motivasi kerja (Khuong & Linh, 2020; Kumari *et al.*, 2021; Putri *et al.*, 2022).

Sejalan dengan *two factor theory* dimana teori ini menjelaskan motivasi seseorang untuk bersikap terbagi menjadi dua, motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Herzberg *et al.*, 1959). Dorongan intrinsik salah satunya yang disebutkan dalam teori tersebut adalah motivasi kerja. Hal ini juga dibuktikan dalam beberapa penelitian dimana diperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Khuong & Linh, 2020). Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan akan menimbulkan sikap positif pada pekerjaannya seperti loyalitas. Faktor selanjutnya adalah dorongan dari luar, seperti halnya pemberian kompensasi atau penghargaan. Dengan memberi kompensasi atau penghargaan kepada kinerja karyawan akan menumbuhkan sikap loyal mereka terhadap perusahaan. Pandangan ini sejalan hasil penelitian yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan reward terhadap loyalitas karyawan (Putri *et al.*, 2022).

Namun peneliti masih menemukan adanya inkonsistensi hasil penelitian yang menyatakan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Imam *et al.*, 2020). Dijelaskan dalam penelitian tersebut sebarangpun besar motivasi dalam diri karyawan apabila mereka tidak merasa puas terhadap pekerjaannya tidak akan berdampak pada loyalitas mereka. Hasil penelitian lain juga menyebutkan bahwa faktor pendorong intrinsik individu dalam bekerja tidak berpengaruh terhadap sikap mereka untuk tetap tinggal (Frempong *et al.*, 2018). Berdasarkan inkonsistensi hasil penelitian tersebut mendorong peneliti untuk menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penambahan variabel ini juga didukung oleh beberapa hasil yang menyatakan kepuasan kerja mampu memberikan peran mediasi pada hubungan motivasi kerja dan *reward*

terhadap loyalitas seorang karyawan (Aloysius, 2023; Ambarak & Husein, 2023; Asim *et al.*, 2024).

Penambahan variabel ini selain berfungsi untuk menutup celah penelitian hal ini juga ditujukan untuk menjawab persoalan kompleks perihal tumbuhnya sikap loyal seorang karyawan. Dengan fokus penelitian pada perilaku individu, penelitian ini akan menjelaskan lebih lanjut bagaimana individu dapat bersikap loyal serta puas dengan pekerjaannya. Sehingga dapat dirumuskan judul penelitian “Pengaruh Motivasi kerja dan *Reward* terhadap Loyalitas karyawan melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada PT. XYZ)”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan yang telah diuraikan pada latar belakang penelitian, dapat dirumuskan masalah dalam penelitian yang dilakukan di PT. XYZ sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan?
2. Apakah *reward* memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan?
3. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah *reward* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara *reward* terhadap loyalitas karyawan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, berikut tujuan dari dilakukannya penelitian ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.
6. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan.
7. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berikut beberapa manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dengan adanya penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### 1.4.1 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan gambaran bagi Manajemen PT. XYZ terkait pengaruh motivasi kerja, *reward*, kepuasan kerja

terhadap loyalitas karyawan.

#### 1.4.2 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai rujukan referensi bagi peneliti yang akan datang. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat dikembangkan pada penelitian-penelitian mendatang yang berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja, *reward*, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan dalam bidang pengelolaan sumber daya manusia.

