

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan persaingan dunia usaha yang semakin ketat, perusahaan tidak cukup hanya berorientasi pada strategi bisnis, melainkan juga harus memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) sebagai elemen utama dalam pencapaian keberhasilan. SDM dipandang sebagai aset penting yang menentukan arah perkembangan, pencapaian sasaran, serta keberlangsungan organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan tidak semata diukur dari modal finansial, teknologi, atau strategi pemasaran, melainkan juga dari kemampuan dalam membangun serta menjaga loyalitas karyawan.

Loyalitas karyawan menjadi salah satu isu krusial dalam manajemen sumber daya manusia. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi biasanya menunjukkan keterikatan emosional, sikap positif, serta komitmen besar terhadap organisasi. Mereka tidak hanya melaksanakan tugas pokoknya, tetapi juga berupaya memberikan kontribusi lebih demi kemajuan perusahaan. (1) menegaskan bahwa loyalitas karyawan berkontribusi terhadap produktivitas, profitabilitas, efisiensi operasional, serta daya tahan organisasi dalam menghadapi perubahan pasar. Dengan demikian, rendahnya loyalitas karyawan secara nyata dapat menurunkan efisiensi dan kinerja organisasi dalam jangka panjang.

Menurut (2) Loyalitas didefinisikan sebagai tekad dan kemampuan seorang karyawan untuk mematuhi, melaksanakan, dan menerapkan tugas yang diberikan dengan pemahaman penuh serta tanggung jawab dalam bekerja. Dari teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa loyalitas berarti kesetiaan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan tanpa berpindah ke tempat lain. Karyawan yang loyal akan menunjukkan kesadaran dan tanggung jawab terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Kesadaran ini mendorong karyawan untuk mematuhi aturan yang berlaku, sementara rasa tanggung jawab membuat mereka menjalankan tugas dengan optimal.

Ada beberapa faktor yang berperan penting dalam membentuk loyalitas karyawan adalah kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins & Judge, (2017) yang menjelaskan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan. Kepemimpinan mencerminkan kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, membimbing, serta memotivasi karyawan agar bekerja sejalan dengan visi dan misi organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins & Judge, (2017) yang menjelaskan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian (2), (4) dan (5) yang menyatakan bahwa loyalitas karyawan di pengaruhi oleh kopensasi dan gaya kepemimpinan transaksional.

Kompensasi merupakan salah satu faktor strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia karena berperan langsung terhadap motivasi, kepuasan kerja, serta loyalitas karyawan. Pemberian kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kontribusi karyawan tidak hanya menjadi bentuk penghargaan atas usaha dan kinerja yang diberikan, tetapi juga menjadi sarana untuk meningkatkan semangat kerja, menekan tingkat turnover, serta mendorong tercapainya tujuan organisasi. Tanpa adanya sistem kompensasi yang efektif, perusahaan berisiko menghadapi penurunan produktivitas, ketidakpuasan, hingga kehilangan tenaga kerja potensial. Oleh karena itu, kompensasi memiliki peranan penting dalam menciptakan hubungan timbal balik yang harmonis antara karyawan dan perusahaan.

Menurut Hasibuan, (2021) menyatakan bahwa kompensasi yang memadai dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal, sedangkan kompensasi yang dianggap tidak adil dapat menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan loyalitas. Dalam praktiknya, banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam menyusun sistem kompensasi yang sesuai dengan beban kerja, kebutuhan, dan ekspektasi karyawan. Misalnya, perusahaan yang memberikan gaji kompetitif, bonus berbasis kinerja, dan fasilitas kesejahteraan mempertahankan loyalitas karyawan dalam jangka panjang. Hasil penelitian sebelumnya yang mendukung penelitian ini dan meneliti tentang kompensasi terhadap loyalitas karyawan (7)

dan (8) Menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan hasil penelitian (9) dan (10) menyimpulkan bahwa variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Selain pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dari loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Setiap perusahaan pasti membutuhkan seorang pemimpin. Untuk memimpin suatu perusahaan sangat dibutuhkan seorang pemimpin yang ideal. Ciri dari seorang pemimpin cenderung memiliki kualitas yang diharapkan dalam suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan transaksional penting diterapkan dalam organisasi karena menekankan pada hubungan pertukaran yang jelas antara pemimpin dan bawahan melalui sistem penghargaan dan hukuman. Kepemimpinan ini memberikan kejelasan target kerja, aturan, serta standar kinerja yang harus dicapai, sehingga karyawan terdorong untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan adanya kepemimpinan transaksional, perusahaan dapat menjaga kedisiplinan, meningkatkan produktivitas, serta memastikan setiap karyawan bekerja sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, kepemimpinan transaksional berperan penting dalam menciptakan keteraturan, stabilitas, dan efektivitas kerja di lingkungan perusahaan.

Menurut (11) kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan seseorang yang menduduki jabatan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya. Kegagalan dan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai target dan tujuan sangat tergantung dengan kemampuan pemimpin dalam mengatur dan mengendalikan roda kepemimpinan. Hal ini menjadikan pemimpin sebagai peran kunci dalam memformulasikan strategi perusahaan, sehingga peran pemimpin akan mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin, dimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin itu sangat berpengaruh besar terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian (12), (11), (13), (14), menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan penelitian(15) dan (16) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Hasil dari prariset dengan karyawan dan atasan di PR. *Rodia Sejahtera* menunjukkan adanya berbagai permasalahan yang berhubungan dengan loyalitas karyawan, terutama yang dipengaruhi oleh tingkat keluar-masuk karyawan (turnover). Faktor utama yang memengaruhi kondisi tersebut adalah sistem kompensasi yang belum konsisten serta penerapan gaya kepemimpinan transaksional yang belum berjalan optimal. Rangkuman hasil prariset tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Hasil Pra Survei Variabel loyalitas karyawan

Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak	Jumlah
Pengabdian	Tetap berusaha memberikan kontribusi terbaik meskipun menghadapi kesulitan dalam pekerjaan	24	6	30 orang
Tunjangan	Tunjangan yang saya terima membantu meningkatkan kesejahteraan keluarga	16	14	30 orang
Contigent Reward	Atasan menjelaskan dengan jelas apa yang harus dicapai untuk mendapatkan penghargaan	18	12	30 orang

Sumber : Data Pra-Penelitiann2025

Berdasarkan hasil prariset yang dilakukan terhadap 30 karyawan PR. *Rodia Sejahtera*, diperoleh gambaran awal mengenai tingkat loyalitas karyawan, khususnya pada indikator pengabdian. Berdasarkan hasil prariset yang dilakukan terhadap 30 karyawan PR *Rodia Sejahtera*, diperoleh gambaran awal mengenai kondisi loyalitas karyawan, kompensasi, dan gaya kepemimpinan transaksional di perusahaan. Pada variabel loyalitas karyawan, khususnya indikator pengabdian, sebanyak 24 karyawan menyatakan tetap berusaha memberikan kontribusi terbaik meskipun menghadapi kesulitan dalam pekerjaan, sedangkan 6 karyawan menyatakan sebaliknya. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum loyalitas karyawan sudah tergolong cukup baik, namun belum sepenuhnya merata di seluruh karyawan.

Di sisi lain, pada variabel kompensasi, khususnya indikator tunjangan, diperoleh hasil bahwa hanya 16 karyawan yang menyatakan tunjangan yang diterima mampu meningkatkan kesejahteraan keluarga, sedangkan 14 karyawan lainnya menyatakan belum merasakan hal tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan, khususnya dalam bentuk tunjangan, belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan dan berpotensi menimbulkan ketidakpuasan.

Selanjutnya Pemilihan gaya kepemimpinan transaksional dalam penelitian ini bukan tanpa alasan. Hal ini didasarkan pada karakteristik pekerjaan dan kondisi organisasi di PR. Rodia Sejahtera yang cenderung bersifat operasional, rutin, dan berorientasi pada target produksi. Dalam lingkungan kerja seperti ini, karyawan membutuhkan arahan yang jelas, standar kerja yang tegas, serta sistem penghargaan dan sanksi yang terstruktur. Gaya kepemimpinan transaksional dinilai lebih relevan karena menekankan pada kejelasan peran, pencapaian target, serta hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan melalui mekanisme reward dan punishment.

Selain itu, berdasarkan hasil prariset yang telah dilakukan, ditemukan bahwa penerapan, pada variabel gaya kepemimpinan transaksional, khususnya indikator *contingent reward*, sebanyak 18 karyawan menyatakan bahwa atasan telah menjelaskan dengan jelas apa yang harus dicapai untuk mendapatkan penghargaan, sedangkan 12 karyawan lainnya menyatakan belum mendapatkan kejelasan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat ketidak konsistenan dalam penyampaian target dan sistem penghargaan oleh atasan kepada karyawan.

Fenomena tersebut mengindikasikan bahwa meskipun sebagian karyawan telah menunjukkan loyalitas yang cukup baik, namun masih terdapat permasalahan pada aspek kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional. Ketidakoptimalan dalam pemberian tunjangan serta kurangnya kejelasan dalam sistem penghargaan berpotensi memengaruhi motivasi kerja dan pada akhirnya berdampak pada tingkat loyalitas karyawan. Oleh karena itu, kondisi ini menjadi

penting untuk diteliti lebih lanjut guna mengetahui sejauh mana kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PR Rodia Sejahtera.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian mengenai “*Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Loyalitas Karyawan*” menjadi penting dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peranan kedua faktor tersebut dalam meningkatkan loyalitas, sekaligus menghasilkan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kompensasi, gaya kepemimpinan transaksional, dan loyalitas karyawan pada PR Rodia Sejahtera ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ?
3. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ?
4. Diantara variable kompensasi dan variable gaya kepemimpinan transaksional, variable manakah yang paling berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka terdapat tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menjelaskan kompensasi, gaya kepemimpinan transaksional, dan loyalitas karyawan pada PR Rodia Sejahtera
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap loyalitas karyawan

4. Untuk mengetahui diantara varibel kompensasi dan gaya kepemimpinan transaksional yang paling berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak langsung pada komponen pembelajaran, sementara dari segi teoritis, penelitian ini memiliki manfaat jangka panjang dalam pengembangan teori pembelajaran. Berikut adalah manfaat praktis dan teoritis yang diharapkan dari penelitian ini:

- a. **Bagi perusahaan**, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan kompensasi serta penerapan gaya kepemimpinan yang tepat. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan mencapai kinerja organisasi yang lebih optimal.
- b. **Bagi penelitian selanjutnya**, Penelitian ini dapat menjadi sumber referensi dan bahan perbandingan untuk penelitian-penelitian berikutnya yang berhubungan dengan kompensasi, gaya kepemimpinan, dan loyalitas karyawan. Temuan penelitian ini juga dapat digunakan sebagai acuan dalam mengembangkan kajian ilmiah di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia