

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Menurut Meschke (2021), Keberhasilan suatu organisasi, baik itu organisasi bisnis maupun organisasi non bisnis, ditentukan oleh sumber daya manusia yang menjalankan organisasi tersebut. Adawiyah *et al.* (2020) menerangkan bahwa karyawan adalah aset penting bagi perusahaan karena tanpa karyawan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik dan tujuan-tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Meschke (2021), memperjelas bahwa organisasi adalah suatu sistem sosial terstruktur yang terdiri dari kelompok dan individu yang bekerja sama untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan. Hal tersebut makin menjelaskan bahwa karyawan memegang adalah sumber daya paling mendasar bagi organisasi dalam jangka panjang untuk menghadapi persaingan pada lingkungan bisnis yang rumit dan dinamis.

Loyalitas karyawan adalah suatu perilaku menetap di organisasi yang menggambarkan kesetiaan pada organisasi melalui penumbuhan minat dan citra kepada pihak luar (Bettencourt *et al.*, 2001). Artinya, Karyawan yang terlibat dalam perilaku loyalitas ini bertindak sebagai pembela produk atau layanan perusahaan kepada pihak luar. Basem *et al.* (2022) menerangkan bahwa loyalitas karyawan ditunjukkan dengan adanya kesetiaan dari karyawan di dalam perusahaan.

Loyalitas karyawan menjadi hal yang penting untuk dibangun dan dipertahankan oleh organisasi (Bagus *et al.*, 2021). Menurut Ramanathan & Senthil (2013) karyawan atau manajer yang meninggalkan perusahaan seringkali menimbulkan risiko bagi perusahaan. Ketika manajer dan karyawan yang tidak setia berhenti dari pekerjaannya, manajer maupun karyawan-karyawan tersebut tidak hanya membawa pergi *skill*-nya dari perusahaan, melainkan juga pelanggan maupun konsumen dari perusahaan turut terbawa. Oleh karena itu, rasa loyalitas dari karyawan perlu dibangun dengan baik di perusahaan (Ramanathan & Senthil, 2013).

Loyalitas karyawan perlu dibangun dan dipelihara di perusahaan sehingga perusahaan harus memelihara loyalitas karyawannya dengan tepat sehingga karyawan tetap nyaman dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Bagus *et al.*, 2021). Penelitian mengenai loyalitas karyawan belum pernah dilakukan oleh PT. Pelayaran Agung Samudera (HRD PT. Pelayaran Agung Samudera, 2023). Penelitian saat ini terkait dengan loyalitas karyawan, khususnya untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara loyalitas tersebut dengan faktor-faktor lain yang dialami oleh karyawan. Dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan, PT. Pelayaran Agung Samudera dapat meningkatkan strategi-strategi yang mendukung kepuasan dan loyalitas karyawan.

Dalam operasinya, perusahaan PT. Pelayaran Agung Samudera mempekerjakan sebanyak 4 orang koordinator lapangan yang beroperasi di pelabuhan Ketapang maupun Gilimanuk. Setiap koordinator memiliki sebanyak 15 orang wakil koordinator untuk mengoperasikan jasa penyeberangan di kedua

pelabuhan tersebut. Dengan mengandalkan 15 orang wakil koordinator lapangan, perusahaan juga masih harus mempekerjakan masing-masing sebanyak 7 hingga 10 orang karyawan lapangan yang bekerja di kedua pelabuhan, yaitu untuk mengumpulkan calon penumpang, membantu calon penumpang hingga menunjukkan tempat bagi penumpang di kapal (HRD PT. Pelayaran Agung Samudera, 2023).

Observasi awal dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner singkat mengenai loyalitas karyawan dan kaitannya dengan sejumlah variabel bebas yang dapat memberi pengaruh kepada loyalitas karyawan. Observasi dilakukan kepada sebanyak 7 orang pegawai. Pelayaran Agung Samudera di jalur penyeberangan Ketapang-Gilimanuk.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Observasi Pendahuluan mengenai Loyalitas Karyawan**

Pernyataan Nomor	Karyawan	Pegawai	
		Skor Total	Kriteria
1	Kompensasi yang cukup	29	Sangat Cukup
2	Kompensasi yang diterima melebihi di perusahaan lain.	31	Sangat Cukup
3	Beban kerja lebih berat dibandingkan di perusahaan lain.	34	Sangat Berat
4	Bekerja dengan waktu yang terbatas	34	Sangat Berat
5	Pujian dari pimpinan	23	Puas
6	Pekerjaan adalah tantangan	17	Kurang Puas
7	Bertanggung jawab pada kemajuan perusahaan	33	Sangat tinggi
8	Bekerja bagaikan perusahaan miliki sendiri	33	Sangat tinggi

Sumber: Karyawan PT. Pelayaran Agung Samudera, 2023-diolah.

Hasil wawancara yang tampak pada tabel di atas menunjukkan hasil-hasil, yaitu : 1) Kompensasi yang didapatkan oleh karyawan tergolong sangat cukup dan bahkan lebih besar daripada di perusahaan lain; 2) Beban kerja yang dihadapi karyawan termasuk ke dalam kategori sangat berat dibandingkan dengan kerja di perusahaan lain, maupun dengan jadwal waktu yang tersedia; 3) Kepuasan kerja yang dimiliki oleh para karyawan tergolong puas untuk pujian dari pimpinan dan kurang puas dalam hal tantangan dalam pekerjaan. Selanjutnya, 4) Loyalitas kerja yang dimiliki karyawan tergolong sangat tinggi, baik pada rasa ikut bertanggung jawab serta pada rasa ikut memiliki perusahaan. Karyawan di perusahaan selalu siap memberikan yang terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan dan selalu berusaha untuk meningkatkan produktivitasnya. Karyawan juga memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dan pimpinan, sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Loyalitas ini diasumsikan dapat menjadi modal bagi perusahaan untuk terus mengembangkan bisnisnya dan memenangkan persaingan bisnis dengan perusahaan lain.

Menurut Chen *et al.* (2022), loyalitas karyawan adalah tingkat dimana karyawan setia kepada perusahaan. Kesetiaan ini dicirikan oleh suatu niat kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Basem *et al.* (2022), loyalitas karyawan diposisikan mendapat pengaruh dari kompensasi dan beban kerja. Penelitian Bagus *et al.* (2021) memposisikan loyalitas karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja, beban kerja dan kompensasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Adawiyah *et al.* (2020), loyalitas karyawan diposisikan mendapat pengaruh dari keseimbangan hidup-kerja

maupun oleh kepuasan karyawan. Penelitian Chen *et al.* (2022) memposisikan loyalitas karyawan mendapat pengaruh dari kepuasan kerja. Lalu penelitian Eristaria *et al.* (2020) menempatkan loyalitas karyawan mendapat pengaruh dari kompetensi dan beban kerja. Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, maka pada penelitian ini loyalitas kerja diposisikan mendapatkan pengaruh dari kepuasan kerja, kompensasi, dan beban kerja.

Kepuasan karyawan adalah suatu indeks rujukan untuk pengalaman kerja (Chen *et al.*, 2022). Menurut Tsauri (2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional karyawan yang menyenangkan dan perasaan mencintai pekerjaannya. Kepuasan karyawan dianggap adalah perasaan keseluruhan mengenai suatu pekerjaan atau sikap mengenai pekerjaan (Chen *et al.*, 2022). Pada penelitian yang dilakukan oleh Basem *et al.* (2022) maupun Adawiyah *et al.* (2020), kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Artinya, peningkatan pada kepuasan kerja akan mendorong peningkatan yang signifikan pada loyalitas karyawan.

Kompensasi adalah keseluruhan aturan pembayaran atas karyawan dan manajer, baik dalam bentuk uang atau barang dan layanan yang diterima oleh setiap karyawan (Basem *et al.*, 2022). Pada penelitian yang telah dilakukan oleh Basem *et al.* (2022) maupun oleh Bagus *et al.* (2021) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima karyawan maka akan mendorong peningkatan yang signifikan pada loyalitas karyawan.

Selanjutnya, beban kerja adalah perbedaan antara kapasitas dengan kemampuan para karyawan dan permintaan pekerjaan yang harus dihadapi. (Basem *et al.*, 2022). Menurut Basem *et al.* (2022), salah satu faktor yang menimbulkan beban kerja adalah jadwal pekerjaan. Karyawan juga mendapatkan beban kerja dari tekanan dalam bekerja, baik dari konsumen maupun dari manajemen sehingga timbul stress dan tekanan mental selama bekerja. Akhirnya, beban kerja yang dirasakan ini menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja dan tentu saja berdampak pada penurunan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hasil penelitian Basem *et al.* (2022), Setyanti *et al.* (2022), Bagus *et al.* (2021), maupun Eristaria *et al.* (2020) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan pada loyalitas karyawan. Artinya, semakin tinggi tingkat beban kerja yang dirasakan oleh para pekerja maka akan mendorong penurunan yang signifikan pada loyalitas karyawan.

Berdasarkan uraian mengenai fenomena serta pengenalan mengenai variabel-variabel yang telah diuraikan maka pada kesempatan saat ini peneliti tertarik menyusun penelitian dengan judul “Pengaruh kompensasi, beban kerja, Dan Keseimbangan Kerja Terhadap loyalitas karyawan Dengan Peran Mediasi kepuasan kerja”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah dipaparkan sebelumnya, maka permasalahan dari penelitian ini, yaitu :

1. Apakah kompensasi memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja di PT. Pelayaran Agung Samudera?
2. Apakah beban kerja memberikan pengaruh kepada kepuasan kerja di PT. Pelayaran Agung Samudera?
3. Apakah kepuasan kerja memberikan pengaruh kepada loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera?
4. Apakah kompensasi memberikan pengaruh kepada loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera?
5. Apakah beban kerja memberikan pengaruh kepada loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara Kompensasi dengan Loyalitas Karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara Beban Kerja dengan Loyalitas Karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fenomena serta perumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja di PT. Pelayaran Agung Samudera.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Pelayaran Agung Samudera.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi dari variabel Kepuasan Kerja pada hubungan antara kompensasi dengan loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi dari variabel Kepuasan Kerja pada hubungan antara beban kerja dengan loyalitas karyawan di PT. Pelayaran Agung Samudera.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan serta variabel-variabel yang diikutsertakan dalam penelitian saat ini, diharapkan manfaat dari hasil penelitian adalah :

1. Manfaat bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan tambahan wawasan yang lebih mendalam kepada manajemen maupun departemen sumber daya manusia di perusahaan, terutama berkaitan dengan kompensasi, dan beban kerja sehingga bisa dikelola lebih jauh untuk mendorong kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.



## 2. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan literatur atau bacaan akademis dan dasar teori dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kompensasi, beban kerja, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

## 3. Manfaat bagi Masyarakat

Penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk memperluas pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya kepuasan kerja dan loyalitas karyawan

