

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2016). Sumber daya manusia menjadi kunci penting dalam setiap organisasi seperti korporasi manufaktur, pemerintahan, hingga bisnis kuliner seperti cafe. Sumber daya manusia itu sendiri dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang menjadikannya berkualitas atau tidak, berpengaruh positif atau negatif, hingga mendatangkan keuntungan atau kerugian. Sudah pasti setiap organisasi mengharapkan *impact* positif dari sumber daya manusia yang dimiliki. Salah satu yang diharapkan oleh suatu organisasi adalah loyalitas dari karyawannya.

Loyalitas adalah sikap totalitas dan setia dari karyawan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada seseorang. Hal ini selaras dengan pernyataan Nitisemito (2000) bahwa loyalitas pegawai terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungan dengan organisasi, bila perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadi demi mencapai kesuksesan dan keberhasilan organisasi tersebut. Loyalitas dapat diusahakan oleh suatu organisasi melalui beberapa cara seperti pemberian insentif, pemberian tugas yang proporsional, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta penetapan gaya kepemimpinan yang tepat (Kurniawan, 2019). Gaya kepemimpinan juga dapat mempengaruhi tinggi rendahnya loyalitas (Tesalonica et al., 2020).

Gaya kepemimpinan sendiri dapat diartikan sebagai cara seorang pemimpin menyalurkan sebuah instruksi pada bawahannya. Gaya kepemimpinan adalah suatu perilaku yang digunakan oleh seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dia inginkan (Ratnaningsih, 2009). Cara atau norma yang digunakan pemimpin tentunya berbeda-beda tiap individu. Cara yang digunakan pemimpin dapat mempengaruhi loyalitas dan kepuasan kerja dari karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan.

Kepuasan kerja adalah perasaan senang dalam menerima *feedback* atau hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Rahmawati (2016), Noor dan Jamil (2014), Vokic dan Hernaus (2015) dan Prabhakar (2016) pada penelitiannya menjelaskan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat menimbulkan loyalitas kepada perusahaan serta menumbuhkan kecintaan pada pekerjaan yang dijalani karyawan. Kepuasan kerja adalah satu dari berbagai faktor pendukung seorang karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik. (Thanos et al., 2015).

Peneliti mengumpulkan sejumlah jurnal yang berkaitan dengan variabel penelitian. Penelitian tersebut berfungsi untuk menjadi penguat bagi penelitian ini. Namun, didapati *gap research* dari beberapa penelitian yang telah dikumpulkan, diantaranya hasil penelitian dari Murti, dkk (2022) menunjukkan hasil gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Perbedaan hasil juga ditemukan dari penelitian Carolina & Halim (2017) yang menunjukkan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, Citra (2019) dan Yanti (2020) menemukan jika kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh pada loyalitas karyawan berbeda dengan hasil penelitian dari Maulina (2023) dimana kepuasan kerja berpengaruh positif pada loyalitas karyawan.

**Tabel 1. 1 Wawancara Pra-Survei**

<b>Pertanyaan</b>	<b>Jawaban</b>
Berapa rata-rata lama kerja karyawan pada cafe W,X,Y, dan Z?	Rata-rata karyawan yang bekerja di cafe W,X,Y, dan Z sudah bekerja selama $4 \leq 5$ tahun.
Berapa jumlah karyawan pada cafe W,X,Y, dan Z?	Jumlah seluruh karyawan yang bekerja di cafe W,X,Y, dan Z mencapai lebih dari tiga puluh karyawan
Berapa jumlah karyawan yang telah keluar sepanjang tahun 2019-2023?	Selama rentang tahun 2019-2023 sudah ada lima belas karyawan yang berhenti bekerja.
Apakah pada cafe W,X,Y dan Z terdapat pengarah mengenai prosedur kerja dan imbalan yang akan diberikan kepada kapada karyawan sesuai dengan hasil kerja yang telah dilakukan?	Ya, pada cafe W,X,Y, dan Z terdapat pengarah mengenai SOP kerja dan informasi mengenai imbalan berupa gaji dan tunjangan-tunjangan kerja lainnya berdasar pencapaian atau hasil kerja yang telah karyawan kami lakukan.

Sumber: Data yang diolah, 2023

Peneliti menemukan fenomena yang berkaitan dengan loyalitas, gaya kepemimpinan, dan kepuasan karyawan. Fenomena tersebut didapatkan melalui wawancara dengan *owner* yang memiliki 4 cafe di Kecamatan Dau. Melalui wawancara tersebut didapatkan data jika jumlah karyawan di cafe V,W,X, dan Z sebanyak 30 karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pada cafe-cafe tersebut adalah gaya kepemimpinan transaksional. Hal ini diketahui melalui pengajuan pertanyaan kepada *owner* dengan salah satu indikator gaya kepemimpinan transaksional yaitu *contingent reward* yang mendapat jawaban persetujuan terhadap indikator tersebut. Adapun rata-rata lama bekerja karyawan di keempat cafe tersebut selama  $4 \leq 5$  tahun. Selain itu, selama rentang tahun 2019 hingga tahun 2023 secara akumulatif terdapat lebih dari 15 karyawan telah keluar dari keempat cafe *owner* tersebut. Berdasarkan fakta tersebut peneliti mengasumsikan jika tingkat loyalitas karyawan cafe tersebut terindikasi masih rendah berlandaskan dengan salah satu indikator loyalitas menurut Onsardi *et al.*, (2017) yakni sikap kerja. Sikap kerja yang negatif dapat dijadikan indikator rendahnya loyalitas karyawan. Beberapa contoh sikap negatif adalah meninggalkan perusahaan, merasa tidak mendapat manfaat, perasaan menyesal telah bergabung dengan perusahaan, dan merasa lebih baik bekerja di perusahaan lain.

Peneliti juga melakukan wawancara kepada sejumlah karyawan. Hasil dari wawancara tersebut yaitu sebanyak 3 dari 5 karyawan menyatakan tidak setuju pada pernyataan variabel loyalitas menurut Onsardi *et al.*, (2017) yakni taat pada aturan. Karyawan merasa beberapa aturan adalah sesuatu yang fleksibel atau tidak perlu terlalu ditaati seperti aturan mengenai jam masuk. Hal ini mengindikasikan jika karyawan masih kurang loyal.

Selanjutnya, pada pernyataan variabel gaya kepemimpinan transaksional sebanyak 4 karyawan menyatakan setuju dan 1 karyawan lain menyatakan tidak setuju. Mayoritas karyawan merasa telah diberikan arahan mengenai SOP dan imbalan kerja yang akan diberi dimana hal ini adalah salah satu indikator dari gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass (2006) yakni *contingent reward*. Hal ini mengindikasikan jika gaya kepemimpinan transaksional diterapkan pada cafe tersebut.

Berikutnya, pada pernyataan variabel kepuasan sebanyak 4 dari 5 karyawan menyatakan setuju pada pertanyaan mengenai kepuas pada supervisi, gaya kepemimpinan yang diterapkan, dan pada pekerjaan yang dijalani yang merupakan beberapa indikator kepuasan kerja menurut Luthans (2010). Hal ini mengindikasikan jika karyawan pada cafe tersebut merasakan kepuasan kerja.

Hasil wawancara yang dilakukan kepada *owner* dan karyawan memunculkan fakta yang bertolak belakang dengan hasil peneliti dari Murti *et al.*, (2022) yang menyatakan jika kepuasan kerja memediasi gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan hasil wawancara menunjukkan angka loyalitas yang rendah dan disisi lain kepuasan karyawan tinggi pada variabel terkait. Penemuan fenomena tersebut mendorong peneliti melakukan penelitian lanjutan terhadap variabel-variabel terkait.

#### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas pada karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
5. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas melalui variabel mediasi kepuasan kerja?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas pada karyawan.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

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

##### **1. Manfaat Teoritis**

Sebagai sarana dalam memberikan gagasan, ide, atau sumbangan pemikiran pada upaya mempertahankan loyalitas dan kepuasan kerja karyawan, serta sebagai sumber rujukan dan informasi tambahan di bidang manajemen SDM, khususnya yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas kerja.

##### **2. Manfaat Praktis**

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi dan bahan pertimbangan bagi pengusaha cafe dalam mengembangkan serta menerapkan kebijakan di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan.