

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Loyalitas menjadi hal yang penting ketika karyawan mau meyalurkan ide dan gagasan serta tenaganya dengan baik untuk kemajuan perusahaan. Karena loyalitas menjadi faktor yang sangat dibutuhkan apalagi bagi karyawan yang memiliki kontribusi yang sangat besar bagi perusahaan. Namun terkadang ada penyebab lain yang dapat menimbulkan loyalitas karyawan terbentuk. Contohnya seperti disebabkan oleh kondisi yang dialami karyawan itu sendiri sehingga tidak dapat berpindah pekerjaan karena susahnya mencari pekerjaan pengganti, apalagi dimasa pandemik seperti sekarang. Karyawan akan lebih mempertahankan pekerjaannya walaupun seberapa berat pekerjaan yang diterima. Masa kerja pun bukan menjadi salah satu yang menjadi penilaian bahwa karyawan tersebut loyal terhadap perusahaannya. Terkadang ada saja karyawan yang masa kerjanya lama, tetapi ketika menjalankan pekerjaannya malas-malasan. Hal ini harus menjadi fokus utama perusahaan terhadap pengembangan SDM-nya.

Loyalitas sering dikaitkan dengan kesetiaan, yaitu ketika karyawan memiliki kesadaran dari diri pribadinya dengan menyalurkan seluruh potensi yang ada dalam dirinya demi memajukan perusahaan. Dengan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, kesadaran dalam menaati aturan, memberikan ide dan gagasan yang membangun dan menjalankan tugas dengan sepenuh hati. Maka dari itu loyalitas yang baik bukan hanya lamanya dia

bekerja tetapi dari sikap dan kontribusi yang diberikan demi memajukan perusahaannya. Menurut Reichheld, semakin tinggi loyalitas para karyawan diorganisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi.¹

Dalam hal ini, setiap perusahaan pasti akan berusaha mempertahankan karyawan dengan kontribusi dan kinerja yang tinggi dengan berbagai cara baik pemberian bonus dan hal lainnya untuk membangun loyalitas karyawan. Tidak terkecuali juga dengan perusahaan dibidang keuangan yaitu bank. Bank sebagai perusahaan jasa dan yang berorientasi dengan profit dan juga disertai dengan target-target yang ditentukan, pastinya membutuhkan karyawan yang handal dan berpengalaman dalam pekerjaannya. Orang yang telah lama bekerja, mengetahui keadaan dan ikut merasakan kondisi sebenarnya bank seperti apa, sehingga akan lebih mudah mengikuti arahan dan paham apa yang harus dikerjakan. Lalu yang membedakan dengan perusahaan lain Bank biasanya melakukan sistem mutasi dimana tujuannya adalah untuk media pembelajaran bagi karyawan dan sekaligus dijadikan program untuk menentukan *the right place for the right person*.

Salah satu Bank Syariah di Tasikmalaya yaitu Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani yang telah berganti nama dari sebelumnya adalah Bank BRI Syariah KC Tasikmalaya. Berkaitan dengan masalah tersebut, menurut hasil wawancara dengan Manajer Operasional, menyimpulkan bahwa sebenarnya tidak ada faktor yang pasti yang dapat menimbulkan loyalitas

¹ Agustina Heryati, "Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang", Jurnal Ecoment Global UIGM, Vol 1, No 2 (2016), hlm.60

karyawan terbentuk. Karena sebenarnya faktor yang timbul dapat dari berbagai hal yang terjadi mulai dari kondisi karyawan itu sendiri maupun perusahaan. Karyawan bisa saja mempunyai kinerja yang bagus mulai dari masa kerjanya ataupun partisipasi di perusahaan, namun bila mendapat penawaran dari perusahaan lain dengan benefit yang lebih baik bisa saja karyawan tersebut pindah.²

Berikut ini merupakan daftar karyawan masuk dan karyawan resign/keluar selama masih Bank BRI Syariah KC Tasikmalaya :

Tabel 1. 1
Jumlah karyawan masuk dan Jumlah karyawan keluar.

No	Tahun	Jumlah Karyawan masuk	Jabatan	Jumlah Karyawan Keluar	Jabatan
1	2018	4	Operasional	2	Operasional
		1	Support	1	Support
		4	Marketing	5	Marketing
		2	Tenaga Ahli Daya (Cleaning Service, Driver)		
2	2019	1	Operasional	2	Operasional
		5	Marketing	6	Marketing
3	2020	5	Marketing	1	Operasional
				1	Support
				1	Marketing

Sumber : Bag.General Affair Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani

² Wawancara dengan Bapak Feby, Manajer Operasional Bank BRI Syariah KC Tasikmalaya, pada tanggal 23 Oktober 2020 di Tasikmalaya.

Dari tabel tersebut, dapat diketahui bahwa tingkat keluar masuk karyawan di Bank BRI Syariah masih terjadi setiap tahunnya. Alasan penyebabnya berasal dari beragam masalah yang timbul mulai dari berpindah perusahaan, masalah keluarga dan hal lainnya. Pemimpin kadang tidak tahu pasti apakah karyawan yang sedang bekerja dengan baik untuk perusahaan mendapat tawaran dari yang lain dengan benefit yang menguntungkan, sehingga tiba-tiba memutuskan untuk pindah ataupun masalah yang terjadi dengan keluarganya seperti menikah, sakit atau hal lainnya yang mengharuskan berhenti dari pekerjaannya.

Selanjutnya, ada beberapa penelitian terdahulu yang dapat dijadikan sebagai perbandingan yang dapat digunakan dalam penelitian ini. Penelitian yang dilakukan I Ketut andy dan Gede Riana dengan hasil penelitiannya didapatkan 4 faktor yang mempengaruhi loyalitas yaitu faktor kompensasi, faktor tanggung jawab, faktor disiplin, dan faktor partisipasi.³ Kemudian penelitian yang dilakukan Indra, dimana hasilnya diperoleh bahwa gaya kepemimpinan, stress kerja, kompensasi, dan lingkungan kerja sebagai faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan.⁴ Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tesalonica, Riane, dan Wehelmina, didapatkan hasil yang mempengaruhi loyalitas yaitu terdiri dari gaya kepemimpinan, karakteristik

3 I Ketut Andy H, I Gede Riana, “*Analisis Faktor-faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan Pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali*”, <http://ojs.unud.ac.id>, 2013, hlm.625.

4 Indra Suyoto, “*Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan*”, <http://journal.feb.unmul.ac.id>, 2019, hlm. 85.

pekerjaan, faktor lingkungan kerja fisik, dan faktor pengembangan seperti pelatihan.⁵

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan I Ketut Andy dan Gede Riana, mereka mengambil teori *Two Factor Theory* (Teori Dua Faktor) dari Herzberg's dimana dikemukakan bahwa loyalitas kerja adalah hal yang berbeda dan bukan hal yang kontinu. Menurut Rivai, dalam teori ini dijelaskan bahwa terdiri dari dua kelompok. Pertama *Satisfies* ialah berkaitan dengan faktor atau situasi yang dibutuhkan seperti kondisi dalam pekerjaan dan *Dissatisfies (hygiene factor)* ialah faktor-faktor yang menjadi sumber loyalitas seperti gaji/upah, kompensasi, tanggung jawab, dan partisipasi. Mereka mengambil teori *hygiene factor* untuk menentukan loyalitas karyawan.⁶

Penyebab lain dari ketidakloyalan karyawan terhadap pekerjaannya salah satunya adalah ketidakpuasan. Sesuai dengan pernyataan Robbins, yaitu penyebabnya adalah ketidakpuasan.⁷ Faktor kepuasan dari sisi perusahaan yaitu pekerjaan yang menantang (*mentally challenging work*), penghargaan yang sesuai (*equitable rewards*), kondisi kerja yang mendukung (*supportive working condition*) dan rekan-rekan yang mendukung (*supportive colleagues*). Dan dari sisi karyawan adalah kesesuaian kepribadian karyawan dengan pekerjaan masing-masing. Menurut Baron dan Greenberg menyebutkan ada 3 faktor yang mempengaruhi yaitu dari faktor kebijakan seperti memberi

⁵ Tesalonica I.P, Riane J.P, dan Wehelman R, "*Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan (Studi Pada PT Midi Utama Indonesia Tbk. Branch Manado)*", Productivity, Vol.1 No.4, 2020, hlm.343.

⁶ I Ketut Andy H, I Gede Riana, "*Analisis Faktor*", hlm. 627.

⁷ Bilson Simamora, *Aura Merek 7 Langkah Membangun Merek Yang Kuat*, (Jakarta: PT.Gramedia Pustaka Utama, 2002), hlm.131

kesempatan berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, fakto aspek spesifik pekerjaan seperti beban kerja, variasi kerja dan interaksi sosial, dan faktor karakteristik personal seperti kepercayaan diri, status dan sebagainya.⁸

Berdasarkan paparan di atas, dilihat dari data yang didapat penulis tertarik untuk meneliti hal tersebut. Dengan judul penelitian yang diambil adalah “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani?
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani?
3. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

⁸ Noermijati, *Kajian Tentang Aktualisasi Teori Herzberg, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Spiritual Manajer Operasional*, (Malang: Universitas Brawijaya Press (UB Press), 2013) hlm. 37-38

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan dalam beberapa aspek sebagai berikut:

1. Teoritis

Hasil penelitian dapat memberikan beberapa manfaat bagi pengembangan teori ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia serta memberikan pengetahuan kepada masyarakat. Dan dikaji untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening studi kasus pada Bank Syariah Indonesia KC Tasikmalaya Ahmad Yani.

2. Praktis

Peneliti berharap agar dari hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi dunia praktis untuk bahan referensi dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam pembuatan kebijakan selanjutnya, khususnya dalam hal manajemen sumber daya manusia menjadi lebih baik lagi dan dapat ditingkatkan lagi.