

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan industri di jaman sekarang ini begitu dinamis dan sangat cepat terjadi perubahan. Maka perusahaan mempunyai tanggung jawab untuk mencurahkan upaya yang lebih besar dalam meningkatkan kemampuan karyawannya. Karena kesuksesan dan daya saing perusahaan saat ini sangat bergantung pada karyawan yang mempunyai komitmen, bermotivasi tinggi, puas dan inovatif. Strategi berkompetisi menggunakan peralatan canggih, teknologi baru, strategi pemasaran yang baik serta memberikan layanan kepada pelanggan dengan sangat baik belumlah cukup untuk bersaing di era industri saat ini. Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting dari suatu perusahaan, keberhasilan atau kegagalan kelangsungan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualifikasi dan kinerja karyawannya. Karyawan adalah gudang pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang tidak dapat ditiru oleh pesaing. Teknologi, produk, dan proses mudah ditiru oleh pesaing. Namun, pada akhirnya, karyawan adalah sumber daya paling strategis dari perusahaan. Untuk itu penting bagi perusahaan untuk melakukan identifikasi terhadap apa kebutuhan masing-masing karyawannya dan melakukan pemenuhan terhadap kebutuhan tersebut yang nantinya akan berpengaruh terhadap *employee loyalty* dari karyawannya.

Saat ini PT. Untung Bersama Sejahtera menghadapi permasalahan terkait peningkatan *turn over* karyawan pada periode tahun 2017 dibandingkan tahun 2016.

Tabel 1.1
Perbandingan Jumlah dan Persentase Karyawan Yang Keluar Dengan Yang Ada
2016 – 2017

Bulan	2016			2017		
	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase (%)	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase (%)
Januari	3,436	14	0.4	3,109	14	0.5
Februari	3,440	10	0.3	3,103	17	0.5
Maret	3,441	10	0.3	3,074	14	0.5
April	3,435	2	0.1	3,056	5	0.2
Mei	3,451	2	0.1	3,035	7	0.2
Juni	3,460	9	0.3	3,027	14	0.5
Juli	3,468	25	0.7	3,004	10	0.3
Agustus	3,442	27	0.8	2,992	18	0.6

Lanjutan Tabel 1.1

September	3,220	11	0.3	2,966	15	0.5
Oktober	3,202	6	0.2	2,949	6	0.2
November	3,196	16	0.5	2,942	16	0.5
Desember	3,134	19	0.6	2,923	13	0.4
Total		151			149	
Average		12.6	0.38		12.4	0.41

Sumber: Data Departemen HRD, 2018, diolah

Berdasarkan Tabel 1.1 yang menjelaskan jumlah *turn over* karyawan setiap bulannya terlihat adanya peningkatan % jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2017 dibandingkan data tahun 2016. Data rata-rata jumlah karyawan PT. Untung Bersama Sejahtera pada tahun 2016 adalah 3,360 karyawan, sedangkan pada tahun 2017 mengalami penurunan rata-rata jumlah karyawan menjadi 3,015 tenaga kerja atau terjadi penurunan sebesar 10.27%. Akan tetapi penurunan jumlah karyawan ini tidak diikuti berkurangnya prosentase *turn over* karyawan. Pada Tabel 1.1 terlihat secara prosentase karyawan yang keluar lebih besar pada tahun 2016 adalah 0.38% menjadi 0.41% pada tahun 2017.

Saat ini seperti yang sudah dijelaskan pada paragraf sebelumnya faktor sumber daya manusia menjadi faktor yang sangat penting yang harus senantiasa dikembangkan oleh perusahaan karena mayoritas proses produksi yang ada memerlukan faktor sumber daya manusia. PT. Untung Bersama Sejahtera menilai perlu untuk senantiasa mengembangkan kemampuan para karyawannya. Untuk pengembangan karyawan ini tentunya dibutuhkan biaya yang jumlahnya tidaklah sedikit. Untuk itu perusahaan perlu memperhatikan faktor *employee loyalty* dalam melakukan proses pengembangan karyawannya, karena perusahaan tidak mau mengalami kerugian, melakukan pengembangan karyawan tetapi ternyata karyawan tersebut tidak loyal terhadap perusahaan. Agar karyawan nyaman dan mau bertahan diperusahaan dalam jangka waktu yang lama maka faktor *employee job satisfaction* harus senantiasa diperhatikan dan dapat dipenuhi oleh perusahaan. *Supervisor Support*, *empowerment* dan *reward* adalah merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi agar faktor *employee job satisfaction* dapat dicapai.

Employee loyalty adalah kesediaan atau kerelaan untuk tetap bersama di dalam organisasi (Solomon, 1992). *Employee loyalty* dapat didefinisikan sebagai komitmen dari karyawan untuk keberhasilan organisasi dan percaya bahwa bekerja untuk organisasi ini adalah pilihan terbaik mereka. Mereka tidak hanya berencana untuk tetap bersama organisasi, tetapi mereka tidak secara aktif mencari pekerjaan alternatif dan tidak responsif terhadap penawaran (The Loyalty Research Centre, 1990). *Employee Loyalty* adalah merupakan

perilaku anggota organisasi yang mencerminkan kesetiaannya pada organisasi dan menunjukkan dan mempromosikan hal tersebut kepada orang lain di luar organisasi. (Bentten Court *et al.*, 2001). *Employee Loyalty* adalah keterkaitan faktor penerimaan dan keyakinan yang kuat dari individu terkait tujuan dan nilai organisasi, kesediaan untuk mengerahkan segala daya upaya untuk kepentingan organisasi dan faktor keinginan yang kuat untuk mempertahankan keberadaannya dalam organisasi (Mowday *et al.*, 1982).

Employee job satisfaction adalah merupakan kondisi secara emosional dalam bekerja yang menyenangkan atau positif dari hasil evaluasi kerja individu atau pengalaman kerja individu. Didalam job satisfaction terkait juga pendapat dan penilaian karyawan tentang pekerjaan yang dipengaruhi oleh kondisi individu karyawan seperti nilai, kebutuhan, dan antisipasi masing-masing individu (Locke, 1976:901). *Employee job satisfaction* adalah merupakan sikap positif seseorang terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap produk kerja yang dihasilkan. Semakin tinggi tingkat kualitas hasil kerja, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja seseorang. (Kotler dan Keller, 2009:139). *Employee job satisfaction* adalah perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut (Robbins dan Judge, 2011:80).

Supervisor Support adalah kepuasan seseorang dalam organisasi yang merupakan peran dan upaya pimpinan dari organisasi (Bateman T.S dan Organ, 1983). *Supervisor Support* adalah pandangan dari karyawan terhadap sejauh mana supervisor mereka menghargai kontribusi dan memberikan perhatian terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 1986; Kottke dan Sharafinski, 1988). *Supervisor Support* adalah perilaku supervisor dalam membantu karyawannya untuk dapat menunjukkan ketrampilan, pengetahuan dan sikap yang sudah didapatkan selama pelatihan (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Jadi *Supervisor Support* merupakan dukungan yang ditunjukkan dan diberikan oleh supervisor agar karyawan dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik dan diberi kesempatan untuk berkembang sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan dalam bekerja.

Empowerment mempunyai arti memberikan wewenang dan otorisasi kepada seseorang. Selain pemberian wewenang dan otorisasi, *empowerment* memberikan energi yang memotivasi kepada seseorang (Thomas dan Velthouse, 1990). *Empowerment* adalah pendelegasian wewenang dan sumber daya yang mempunyai tujuan untuk memberikan motivasi terhadap peningkatan keberhasilan individu (Conger dan Kanungo, 1988). Menurut Prijono dan Pranarka (1996:77) pengertian empowerment sejatinya mengandung dua arti, yang pertama empowerment memiliki peran sebagai memberi atas kekuasaan atau mampu

mengalihkan ke pihak lainnya. Sedangkan kedua dapat dipahami jika arti empowerment adalah suatu upaya untuk memberikan keberdayaan dan kemampuan kepada pihak lain.

Reward merupakan perangsang atau motivasi untuk meningkatkan kinerja yang dicapai seseorang yang pada umumnya diwujudkan dalam bentuk finansial (*insentif moneter*) seperti pemberian insentif, tunjangan, bonus dan komisi (Rivai, 2004:269). *Reward* juga dapat dipahami sebagai bentuk hadiah yang diberikan kepada pegawai yang mampu mendapatkan prestasi tertentu yang bermanfaat bagi perusahaan atau organisasi dalam bentuk finansial maupun nonfinansial dalam rangka meningkatkan semangat, motivasi, komitmen pegawai, dan mampu mempengaruhi pegawai lain untuk berbuat yang lebih lagi, sehingga terjadi persaingan yang positif antar pegawai (Busro, 2018:315).

Penelitian terdahulu pertama yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah yang dilakukan oleh Gazzoli, Hance, Park (2010), di Amerika Serikat. Hasil penelitian tersebut adalah bahwa *empowerment* dan *job satisfaction* mempunyai hubungan yang signifikan dan mempunyai dampak terhadap persepsi pelanggan dalam *service quality*.

Penelitian terdahulu kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Baloyi, Waveren dan Chan (2014), di Afrika Selatan. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa *supervisor support* merupakan mediator dalam hubungan antara *performance management system* dan *employee job satisfaction*. *Supervisor support* menciptakan persepsi positif karyawan tentang pekerjaan mereka.

Penelitian terdahulu ketiga yang juga menjadi acuan adalah penelitian yang dilakukan oleh Waqas *et al.*, (2014) di Pakistan. Bahwa *reward-recognition* dan *workplace environment* adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap *job satisfaction*, sedangkan *participation in decision making* dan *job satisfaction* tidak mempunyai hubungan yang signifikan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh *Supervisor Support*, *empowerment*, dan *reward* terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfaction* Karyawan PT. Untung Bersama Sejahtera di Surabaya”.

PT. Untung Bersama Sejahtera adalah perusahaan manufaktur perhiasan emas. Di usia perusahaan yang pada tahun 2018 ini berusia 37 Tahun, perusahaan sudah melakukan proses transisi kepada generasi kedua. Berdasarkan demografi karyawan yang ada terlihat perlu adanya regenerasi kepemimpinan di posisi *middle management*. Untuk itu saat ini perusahaan fokus terhadap proses pengembangan Sumber daya manusianya. Agar proses pengembangan ini dapat berjalan sesuai rencana dan tidak membuang-buang biaya untuk proses pelatihan maka perusahaan perlu memberikan perhatian kepada faktor *employee job satisfaction* agar *employee loyalty* di PT. Untung Bersama Sejahtera dapat ditingkatkan.

Penelitian yang dilakukan di PT. Untung Bersama Sejahtera ini adalah penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif yang mana kami melakukan survey kepada karyawan yang ada di PT. Untung Bersama Sejahtera terhadap apa saja yang menjadi faktor yang dapat meningkatkan produktifitas dan loyalitas karyawan dalam bekerja.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *supervisor support* berpengaruh terhadap *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya?
2. Apakah *empowerment* berpengaruh terhadap *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya?
3. Apakah *reward* berpengaruh terhadap *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya?
4. Apakah *employee job satisfaction* berpengaruh terhadap *employee loyalty* karyawan PT. UBS di Surabaya?
5. Apakah *supervisor support* berpengaruh terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfaction* karyawan PT. UBS di Surabaya?
6. Apakah *empowerment* berpengaruh terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfaction* karyawan PT. UBS di Surabaya?
7. Apakah *reward* berpengaruh terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfaction* karyawan PT. UBS di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh:

1. *Supervisor support* terhadap *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya.
2. *Empowerment* terhadap *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya.
3. *Reward* terhadap *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya.
4. *Employee job satisfaction* terhadap *employee loyalty* karyawan PT. UBS di Surabaya.
5. *Supervisor support* terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya.
6. *Empowerment* terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya.

7. *Reward* terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfcation* karyawan PT. UBS di Surabaya.

1.4 Manfaat penelitian

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan tambahan informasi bagi penelitian berikutnya khususnya tentang pengaruh *supervisor support*, *empowerment*, *reward* terhadap *employee loyalty* melalui *employee job satisfcation*.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pelaku bisnis khususnya manajemen PT. Untung Bersama Sejahtera untuk mengelola *Employee Loyalty*.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini dibagi menjadi 5 bab, adapun sistematikanya disusun sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi dasar pemikiran yang melatar belakangi penelitian ini yang digunakan peneliti untuk perumusan masalah. Selain itu berisi juga tujuan dan kontribusi yang diharapkan dari penelitian ini serta sistematika pembahasan yang memberikan gambaran umum laporan penelitian ini.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi penelitian terdahulu, telaah literatur yaang berhubungan dengan topik penelitian yang didasari teori dan bukti empiris dari penelitian sebelumnya yang digunakan untuk membangun hipotesis penelitian dan model penelitian.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini berisi metode penelitian yang meliputi informasi tentang responden dan populasi, teknik pengumpulan data, pengukuran variabel dan metode statistik untuk pengujian hipotesis dan analisis data

BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan deskripsi dan analisis data, serta pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang simpulan, keterbatasan dan saran untuk penelitian selanjutnya