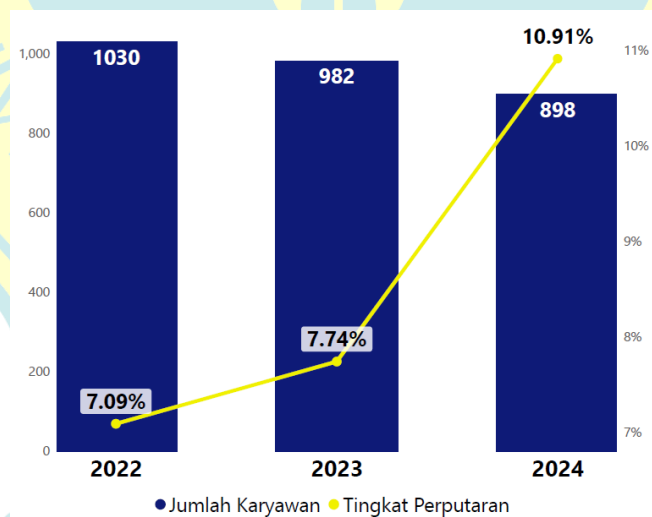


BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Loyalitas karyawan merupakan komitmen emosional dan psikologis seorang karyawan untuk tetap bekerja di suatu perusahaan serta berkontribusi secara maksimal demi mencapai tujuan organisasi. Di tengah persaingan industri yang semakin ketat, loyalitas karyawan menjadi aset berharga karena dapat mengurangi biaya *turnover*, mempertahankan pengetahuan organisasi (*organizational knowledge*), dan meningkatkan konsistensi kinerja. Namun, mendapatkan loyalitas karyawan tidaklah mudah, karena setiap karyawan memiliki karakteristik yang berbeda. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas, seperti adanya fasilitas kerja, suasana kerja, desain organisasi, hingga pengalaman yang didapat oleh karyawan selama menekuni pekerjaan tersebut (Soegandhi, 2013).



Gambar 1. 1 Data Jumlah Karyawan dan Tingkat Perputaran Karyawan

Sumber: PT Central Mega Kencana

Salah satu manfaat yang terlihat ketika perusahaan memiliki karyawan dengan loyalitas yang baik ialah retensi karyawan yang baik. Hal ini dapat

dilihat dari angka perputaran karyawan yang rendah. Selama tiga tahun terakhir PT Central Mega Kencana menunjukkan penurunan jumlah karyawan akibat meningkatnya angka perputaran karyawan. Pada tahun 2024 tingkat *turnover* meningkat drastis dari 7,74% menjadi 10,91%. Hal tersebut menjadi peringatan terhadap ambang batas *turnover* yang diperbolehkan perusahaan yaitu kurang dari 12%. Jika angka *turnover* yang meningkat terus dibiarkan maka perusahaan akan kehilangan daya saingnya di dalam industri. Selain hilangnya pengetahuan organisasi, perusahaan juga perlu menambah biaya perekrutan serta pelatihan guna memenuhi posisi atau kompetensi yang kosong.

Loyalitas karyawan menunjukkan adanya hubungan yang erat antara karyawan dengan perusahaan, loyalitas tidak hanya diukur melalui masa kerja, tetapi juga melalui besarnya curahan pikiran, ide, gagasan, serta kinerja karyawan untuk keberhasilan perusahaan (Raharjo et al., 2023). Dengan demikian loyalitas karyawan tidak hanya berpengaruh terhadap *turnover* tetapi juga terhadap kinerja karyawan. Loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dan bergerak searah dengan kinerja karyawan (Suhardi et al., 2021). Kinerja karyawan diperlukan perusahaan untuk menjaga kualitas serta kuantitas produksi, sehingga dapat menjaga kedudukan perusahaan di tengah persaingan yang ada.

Selain secara internal, loyalitas karyawan juga berpengaruh terhadap perusahaan secara eksternal. Loyalitas karyawan bisa ditunjukkan melalui kesediaan karyawan dalam menjaga dan membela perusahaan di dalam maupun luar dari perilaku individu lain yang tidak bertanggung jawab (Hasibuan, 2017). Pada akhirnya, loyalitas seorang karyawan tidak hanya terlihat secara fisik tetapi lebih ke non fisik seperti perilaku dan perhatian karyawan terhadap perusahaan yang memiliki manfaat baik di dalam maupun di luar perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan guna mempertahankan produktivitas perusahaan dan menjaga eksistensi perusahaan di tengah persaingan yang ada.

Selain tingginya isu terkait loyalitas karyawan, kondisi lingkungan kerja di PT Central Mega Kencana juga menunjukkan dinamika yang perlu

diperhatikan. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti, lingkungan kerja karyawan memiliki intensitas kerja yang cukup tinggi, interaksi sosial yang kuat antar karyawan, serta penekanan pada ketepatan dan ketelitian dalam penyelesaian tugas administratif. Kondisi ini menjadikan kualitas lingkungan kerja baik dari sisi fisik maupun non-fisik berpotensi memengaruhi tingkat kenyamanan dan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Tantangan lain dalam lingkungan kerja di PT Central Mega Kencana adalah kondisi fisik yang kurang mendukung aktivitas karyawan. Fasilitas tempat makan atau kantin yang tersedia memiliki kapasitas terbatas, sehingga tidak mampu menampung seluruh karyawan secara memadai, terutama pada jam-jam sibuk. Hal ini memaksa sebagian karyawan harus makan di jalan atau di pinggir jalan yang ada di kantor mereka. Selain itu, sistem pendingin ruangan (AC) yang tidak stabil menimbulkan ketidaknyamanan, di mana suhu ruangan sering berubah-ubah dari terlalu dingin hingga panas, bahkan terkadang terjadi kebocoran air AC yang mengenai peralatan maupun karyawan. Gangguan fisik lainnya datang dari suara bising mesin pabrik yang terus-menerus terdengar hingga ke ruangan kerja karyawan, mengganggu konsentrasi dan komunikasi antar karyawan. Kondisi-kondisi ini secara kumulatif menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman dan dapat memicu stres kerja. Kondisi seperti ini jika berlangsung terus-menerus akan menurunkan kepuasan kerja dan pada akhirnya berdampak pada loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Madiistriyatno & Tunnufus, 2024). Perbaikan terhadap lingkungan fisik kerja menjadi penting tidak hanya untuk kenyamanan tetapi juga untuk meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan dalam jangka panjang.

Lingkungan kerja memiliki peran penting bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja dinilai baik apabila karyawan dapat menjalankan pekerjaannya secara optimal. Panggabean & Satwika (2024) mengatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung penyelesaian kerja, menjaga hubungan yang baik antara karyawan dan pimpinan, akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Secara fisik, fasilitas kerja yang memadai dan kondisi kerja yang aman dapat meminimalisir gangguan

kesehatan, seperti kelelahan atau cedera, sehingga karyawan dapat fokus pada tugasnya. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung secara psikologis, seperti manajemen yang empatik dan budaya kerja kolaboratif, dapat meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan.

Kondisi lingkungan kerja yang berhasil dapat dilihat apabila karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien serta memberikan rasa aman dan nyaman tanpa rasa khawatir (Soelistya et al., 2021). Apabila lingkungan kerja tidak dapat memberikan dukungan yang baik terhadap karyawan maka karyawan akan mengalami penurunan kepuasan dan kinerja dalam melakukan kegiatan produksi dan akan berimbas kepada pendapatan perusahaan tersebut (Irfana & Kusuma, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengelola kondisi lingkungan perusahaan agar dapat mempertahankan talenta terbaik dan mencapai tujuan bisnis.

Di sisi lain, berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, aspek pengembangan karir di perusahaan masih dirasakan belum optimal oleh sebagian karyawan. Struktur organisasi yang bersifat flat menyebabkan peluang promosi menjadi relatif terbatas, sehingga beberapa karyawan merasa perkembangan jenjang karir tidak sepenuhnya jelas. Fenomena ini dapat memengaruhi loyalitas karyawan, terutama bagi individu yang memiliki harapan tinggi terhadap kemajuan karir jangka panjang.

Program pengembangan karir juga mengambil peran dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Jika program pengembangan karir di suatu perusahaan dinilai efektif, hal ini dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Nofriyandri et al., 2024). Pengembangan karir sendiri merupakan sebuah strategi yang diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan dan mengoptimalkan kinerja karyawan, serta mempersiapkan mereka dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi (Abudi et al., 2024). Dengan adanya program pengembangan karir yang jelas, karyawan akan termotivasi untuk bekerja sebaik mungkin, sehingga target perusahaan dapat tercapai dan perusahaan mampu bersaing dalam lingkungan bisnis yang kompetitif (Yudha et al., 2022).

Pengembangan karir merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan loyalitas dan produktivitas karyawan. Namun, berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan PT Central Mega Kencana didapati hasil bahwa terdapat beberapa permasalahan dalam pelaksanaan program pengembangan karir yang belum optimal. Pertama, program pelatihan yang dilaksanakan terbatas oleh kuota atau syarat lain tiap programnya. Tidak semua yang membutuhkan pelatihan mendapatkannya sehingga timbul rasa tidak adil. Kedua, waktu pelaksanaan program pelatihan tidak optimal karena dilakukan setelah jam kerja berakhir. Pada waktu tersebut, kondisi karyawan sudah dalam keadaan lelah yang membuat konsentrasi dan daya serap karyawan tidak optimal. Ketiga, karyawan mengeluhkan tidak adanya program pengembangan yang dilakukan secara rutin dan hanya dilakukan berdasarkan permintaan (*request*) dari karyawan itu sendiri. Hal ini menunjukkan kurangnya inisiatif perusahaan dalam menyusun program pengembangan karir yang terstruktur dan berkelanjutan.

Permasalahan yang dialami oleh karyawan tersebut adalah rendahnya kepuasan karyawan terhadap program pengembangan karir yang ada, yang pada akhirnya dapat memengaruhi motivasi, kinerja, dan loyalitas mereka. Padahal menurut Dessler (2017), pengembangan karir yang terencana dan adil merupakan salah satu faktor utama yang mempengaruhi retensi karyawan. Jika tidak segera ditangani maka perusahaan beresiko kehilangan karyawan-karyawan potensial yang mencari kesempatan pengembangan diri di tempat lain.

Kombinasi kedua aspek ini pada akhirnya membangun loyalitas karyawan, yang menjadi fondasi stabilitas operasional dan inovasi bisnis. Dalam jangka panjang, perusahaan yang berinvestasi pada manajemen SDM yang holistik akan lebih mampu menghadapi fluktuasi pasar, mempertahankan talenta terbaik, dan mencapai pertumbuhan berkelanjutan. Dengan demikian, manajemen SDM bukan sekadar fungsi pendukung, melainkan strategi inti untuk memastikan daya saing bisnis di tengah dinamika ekonomi yang semakin kompleks.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja dan/atau pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan sudah banyak dilakukan. Akan tetapi masih banyak perbedaan hasil yang didapat oleh para peneliti. Penelitian yang dilakukan Abudi et al. (2024) contohnya, penelitian yang dilakukan di PT Bank BRI Cabang Gorontalo memiliki hasil positif untuk pengaruh variabel lingkungan kerja, pengembangan karir, dan variabel lingkungan kerja dan pengembangan karir. Sedangkan penelitian Yudha et al. (2022) di PT Shopee Express Hub Kediri mendapati hasil bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Pragusti et al. (2023) mengatakan bahwa variabel lingkungan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Oktavia (2022) juga melakukan penelitian di PT Ananta Swasta Dana dan mendapati hasil bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan, sedangkan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Di tingkat operasional, observasi lapangan di PT Central Mega Kencana mengungkapkan keluhan karyawan terkait dua isu: (1) ketidaknyamanan lingkungan fisik seperti kapasitas kantin yang tidak memadai, ketidakstabilan sistem pendingin ruangan, dan suara kebisingan mesin produksi; (2) ketiadaan program pengembangan karir yang terstruktur, termasuk pelatihan berkelanjutan dan kesempatan promosi yang tidak transparan. Temuan ini selaras dengan laporan perusahaan yang menyoroti peningkatan angka turnover sebagai dampaknya. Secara akademis, penelitian yang dilakukan oleh Rasool et al. (2021) dan Abudi et al. (2024) secara konsisten menegaskan bahwa kedua variabel ini sangat mempengaruhi loyalitas karyawan.

Berdasarkan latar belakang hasil observasi langsung, wawancara, dan konteks permasalahan yang telah diuraikan di atas, peneliti terdorong untuk menyusun penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan PT Central Mega Kencana”**

1.2 Perumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang yang sudah diuraikan di atas maka dapat diidentifikasi permasalahan yang terjadi sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah yang telah di jelaskan di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun manfaat praktis, sebagai berikut:

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan, pemahaman, dan pengalaman penulis, serta menjadi referensi atau panduan bagi peneliti lain yang ingin melakukan studi di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Praktis

- a. Bagi peneliti

Melalui penelitian ini, penulis mendapatkan pengetahuan tentang bagaimana loyalitas pegawai yang dipengaruhi oleh employee engagement dan juga dapat menumbuhkan pengetahuan dalam bidang akademis serta meningkatkan sikap kritis terhadap fenomena-fenomena yang terjadi.

b. Bagi Perusahaan

Melalui penelitian ini, perusahaan mampu menjadikan penelitian ini sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam meningkatkan loyalitas karyawan di dalam perusahaan, terutama melalui faktor lingkungan kerja dan pengembangan karir.



Intelligentia - Dignitas