

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

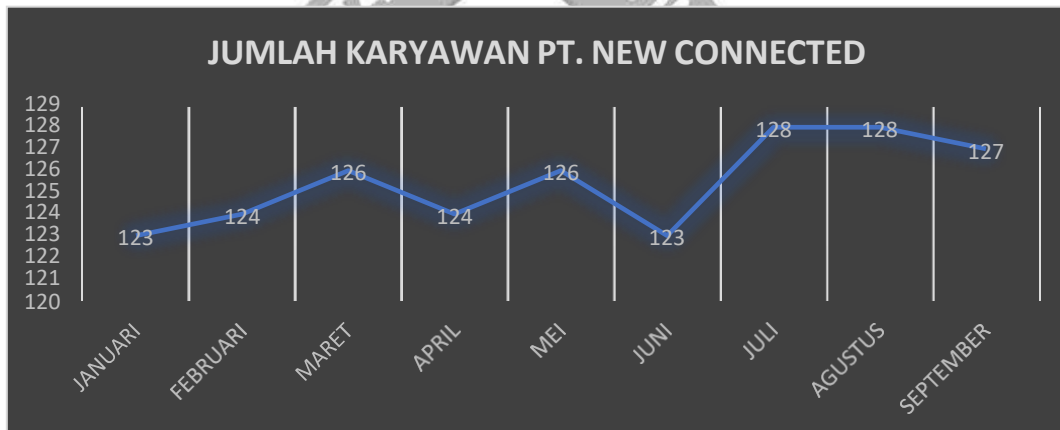
Dunia bisnis saat ini yang semakin kompetitif serta teknologi yang terus berkembang pesat membuat peran karyawan dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan atau organisasi menjadi sangat penting. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi hampir seluruh perusahaan dikarenakan mereka merupakan sumber investasi dan keunggulan kompetitif untuk bisnis serta perusahaan. Pegawai yang memiliki kompetensi bisa membawa kinerja serta produktivitas perusahaan pada tingkatan yang makin tinggi, sebagaimana karyawan yang buruk dapat menyebabkan kehancuran perusahaan yang sedang berkembang.

Pada tahun 2023, 4% pekerja Indonesia secara aktif mencari pekerjaan baru, menurut Kementerian Tenaga Kerja. Benar, inflasi juga merupakan faktor yang menentukan sikap pekerja. Empat puluh persen orang yang mencari pekerjaan telah mengakui fakta bahwa mereka membutuhkan kenaikan gaji karena dampak inflasi terhadap pemotongan biaya. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari lebih dari empat ribu pekerja pada tahun 2018, Kelly Global Workforce Index menemukan bahwa pekerja Indonesia merupakan pekerja yang paling banyak mencari pekerjaan di dunia, dengan hampir 75% pekerja berniat untuk berganti pekerjaan pada tahun depan.

Loyalitas pada dasarnya adalah setia, berkomitmen, dan memercayai seseorang atau sesuatu yang membuat seseorang merasa dicintai dan bertanggung jawab untuk berperilaku dan melayani dengan cara terbaik. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwasanya pegawai yang loyal pada perusahaan ialah pegawai yang mau bekerja sama, artinya rela berkorban diri, mau mengendalikannya diri, dan mampu mengedepankan kepentingannya sendiri. Kesiediaan untuk berkorban ini menyangkut rasa mengabdikan diri pada perusahaan, suatu dedikasi yang akan selalu menunjang keterlibatan karyawan dalam perusahaan.

Loyalitas karyawan dapat menurun karena berbagai faktor, termasuk pencarian pekerjaan yang lebih baik serta jenjang karir yang lebih menjanjikan. Penyebab penurunan ini dapat dilihat dari berbagai hal, seperti peningkatan ketidakhadiran, penurunan produktivitas kerja, kompensasi kinerja yang tidak memadai, lingkungan kerja yang tidak mendukung, resistensi yang lebih besar kepada atasan, dan tingkat keluar masuk yang lebih tinggi di antara karyawan yang berkualitas. Loyalitas karyawan menjadi barometer stabilitas karyawan dalam suatu perusahaan. Tingkat loyalitas karyawan yang lebih rendah mengakibatkan lebih seringnya pergantian karyawan, yang dapat merugikan perusahaan karena memerlukan proses seleksi dan rekrutmen karyawan.

**Gambar 1.1 Jumlah Karyawan PT. New Connected 2023**



**Sumber: Perusahaan PT. New Connected**

PT. New Connected Indonesia, yang telah berkecimpung dalam industri outsourcing selama 15 tahun dan mengoperasikan 24 kantor cabang di seluruh Indonesia, mengungkapkan pentingnya loyalitas untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Dengan pengalaman yang telah dikumpulkan selama bertahun-tahun, perusahaan ini memahami bahwasanya karyawan yang berpengalaman dan terampil adalah aset yang tak ternilai dalam memenuhi kebutuhan beragam klien mereka. Dalam persaingan ketat di pasar tenaga kerja dan di antara pesaing industri outsourcing, mempertahankan karyawan berbakat menjadi kunci untuk menjaga kontinuitas layanan yang andal, kapabilitas yang telah dikembangkan, serta penghematan biaya yang signifikan.

Seiring dengan perkembangan, PT. New Connected Indonesia melakukan peningkatan pelayanan terhadap karyawan. Namun sebaik apapun pelayanan tersebut jika memang perasaan seseorang karyawan yang sudah merasa tidak loyal untuk bekerja dalam Perusahaan, maka pekerjaan yang dilakukan kurang baik. (Sutanto, 2014) menyatakan satu dari banyak cara dalam mempertahankan atau menarik pegawai yang loyal ialah dengan menilai pekerjaan mereka secara teratur dan menerapkan perubahan yang akan meningkatkan tingkat kinerja mereka.

Rendahnya loyalitas karyawan PT merupakan salah satu permasalahan yang berkaitan dengan SDM. Tingginya tingkat turnover karyawan di PT dipengaruhi oleh New Connected Indonesia. Indonesia yang Terhubung dan Modern. Berikut rincian seluruh karyawan yang baru bergabung atau keluar dari PT. Tabel berikut menunjukkan New Connected Indonesia tahun 2023.

**Tabel 1.1 Data Keluar Masuk Karyawan PT. New Connected**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Penambahan Karyawan	Karyawan Berhenti
1	Januari	123	3	2
2	Februari	124	2	0
3	Maret	126	0	2
4	April	124	3	1
5	Mei	126	1	4
6	Juni	123	9	4
7	Juli	128	0	0
8	Agustus	128	1	2
9	September	127	4	3

Sumber: PT. New Connected (Data Diolah Peneliti, 2024)

Berdasarkan data keluar masuknya karyawan tersebut dalam periode Januari - September 2023 terdapat 127 orang karyawan yang sudah ada dengan penambahan sebanyak 23 orang karyawan dan karyawan mengundurkan diri

sebanyak 18 orang. Pada tabel karyawan mengundurkan diri (*resign*) tersebut dapat dilihat bahwasanya dalam satu periode memiliki persentase sejumlah 14.4%. Maier (dalam Pristiati, 2015) mengatakan bahwasanya tingkat keluar masuk dapat dikatakan tinggi jika mencapai persentasi sejumlah 5% atau bahkan lebih. Hasil keluar masuknya karyawan pada PT New Connected Indonesia sejumlah 14.4%. Sehingga dapat dinyatakan bahwasanya tingkat keluar masuknya karyawan pada PT. New Connected Indonesia terbilang sangat tinggi.

Menurut analisa HRD dari wawancara dengan PT. Karyawan Baru yang Terhubung, beberapa pekerja menyatakan ketidakpuasan terhadap gaji mereka, terutama dengan gaji yang rendah, kurangnya bonus, dan persyaratan target insentif yang tinggi. Selain itu, terdapatnya lingkungan kerja non fisik yang negatif karena terdapatnya hubungan sumbang antar pegawai akibat persaingan, perlakuan yang tidak setara dari atasan, dan kebutuhan pegawai akan perhatian pimpinan.

Untuk mengetahui keadaan sebenarnya sehubungan dengan tempat kerja non fisik dan remunerasi finansial, penulis mewawancarai sepuluh karyawan saat ini atau mantan karyawan. Informasi berikut dikumpulkan tentang tempat kerja nonfisik yakni:

**Tabel 1.2**  
**Hasil Kuisiner Pra Survey Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik PT.**  
**New Connected Indonesia**

Variabel	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - rata
		SS	S	N	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Lingkungan Kerja Non Fisik	Hubungan Kerja Mendukung	2	2	3	3	0	33	3.30
	Suasana Kerja Nyaman	1	1	3	5	0	28	2.80
Skor rata – rata lingkungan kerja non fisik							3.05	

**Sumber: Data Diolah Penulis**

Tabel 1.2 mengungkapkan bahwasanya dari 10 karyawan perusahaan yang mengisi kuesioner pra survei, rata-rata skor variabel lingkungan kerja non fisik adalah 3,05 (cukup) dari 5, skor maksimum yang mungkin. Kinerja yang buruk ini merupakan akibat langsung dari lingkungan kerja non-fisik yang tidak produktif akibat hubungan kerja yang beracun dan suasana kerja yang tidak bersahabat.

Komponen psikologis lingkungan kerja pegawai inilah yang membentuk Lingkungan Kerja Non Fisik menurut Wursanto (2016). Dampak negatif terhadap posisi karyawan dan perilaku yang tidak pantas dapat diakibatkan oleh lingkungan kerja non fisik yang tidak mendukung. Ketika karyawan memiliki manajemen yang suportif, rekan kerja yang ramah, serta lingkungan kerja yang menyenangkan, mereka bakal lebih menikmati dan puas dengan pekerjaannya. Di sisi lain, ketika karyawan menghadapi masalah dengan rekan kerja atau menghadapi masalah pribadi, ledakan emosi dapat terjadi, yang menyebabkan ketidaknyamanan atau bahkan pengunduran diri.

Kemudian penulis melakukan pra survey terhadap 10 orang karyawan untuk melihat keadaan sebenarnya yang terjadi tentang pemberian kompensasi finansial dalam perusahaan sesuai hasil wawancara dengan HRD. Berikut data yang didapat dari berkenaan finansial serta hasil yang didapat yakni

**Tabel 1.3**  
**Hasil Kuisisioner Pra Survey Variabel Kompensasi Finansial PT. New Connected Indonesia**

Variabel	Pernyataan	Frekuensi					Jumlah Skor	Rata - rata
		SS	S	N	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kompensasi Finansial	Gaji yang sesuai	0	3	2	5	0	28	2.80
	Adanya Bonus dalam perusahaan	0	0	5	5	0	25	2.50
	Efektifnya Target mencapai insentif	1	2	6	1	0	33	3.30
Skor rata – rata kompensasi finansial							2.86	

**Sumber: Data Diolah Penulis**

Bersumberkan tabel 1.3 tersebut, dapat dilihat dari hasil kuisioner pra survey pada 10 orang pegawai perusahaan, variabel kompensasi finansial memiliki skor rata-rata sejumlah 2.86 dikatakan rendah dibandingkan dengan skor 5 yang menjadi nilai skor tertinggi. Rendahnya nilai tersebut ditunjukkan karena gaji yang kurang sesuai, bonus yang tidak diadakan, target untuk mencapai insentif yang kurang sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga pemberian kompensasi finansial perusahaan PT. New Connected Indonesia kurang memadai.

Sehingga dari uraian tersebut, yang menjadi fenomena didalam penelitian ini adalah dengan terjadinya tingkat *turnover* yang tinggi dalam perusahaan, bagaimana perlakuan atau penerapan lingkungan kerja dalam Perusahaan, khususnya lingkungan kerja secara non-fisik dan pemberian kompensasi finansial dari perusahaan mempengaruhi loyalitas pegawai PT. New Connected Indonesia sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

Dalam penelitian sebelumnya oleh Ilham Safar et al. (2023) dengan judul “*The Role of Compensation Moderation on the Effect of Work Environment on Employee Loyalty at PT. Prima Karya Manunggal*” menemukan hasil bahwasanya lingkungan kerja secara fisik dan non-fisik mempengaruhi loyalitas karyawan dan kompensasi secara moderasi tidak mempengaruhi lingkungan kerja, namun kompensasi berdampak bagi loyalitas karyawan, berbeda dengan penelitian Andromike (2017). Gaji merupakan faktor utama dalam loyalitas karyawan, menurut temuan penelitian ini, namun lingkungan tempat kerja tidak memainkan peran utama.

Bersumberkan uraian latar belakang dan peneliti dari para ahli tersebut, peneliti menemukan celah penelitian (Research Gap) atau inkonsistensi hasil penelitian yang berbeda daripada sejumlah penelitian sebelumnya dalam melakukan penelitian ini. Peneliti terdorong untuk membuat sebuah penelitian yang sesuai dengan masalah yang dihadapi Perusahaan terkait keluar masuknya karyawan yang disebabkan oleh lingkungan kerja non fisik yang kurang baik dan kompensasi finansial yang tidak sesuai harapan karyawan. Sehingga penelitian ini mengambil topik “**Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Finansial Terhadap Loyalitas Karyawan PT. New Connected**

**Indonesia**” dengan harapan menjadi masukan dan saran untuk karyawan maupun Perusahaan untuk meningkatkan loyalitas di tempat kerja.

## **1.2 Batasan Masalah**

Bersumberkan latar belakang permasalahan tersebut, maka akan diadakan pembatasan permasalahan yang diamati. Penelitian ini dibatasi oleh:

### **1. Lingkup Masalah**

Dengan beberapa masalah yang terjadi dalam Perusahaan, penelitian ini mengutamakan masalah dalam Perusahaan yang terjadi belakangan ini yaitu tingginya tingkat turnover karyawan yang dikarenakan lingkungan kerja secara non-fisik yang kurang baik dan kompensasi secara finansial yang tidak memadai kepada karyawan PT. New Connected Indonesia.

### **2. Populasi dan Sampel**

Penelitian ini akan membatasi karyawan dari PT. New Connected Indonesia dengan pengalaman kerja minimal dua atau tiga tahun sudah bekerja dalam Perusahaan PT. New Connected Indonesia. (Frederick Herzberg, 1959; Timothy Keiningham, 2000; Richard Finnegan, 2009) menyatakan untuk mengukur loyalitas karyawan dengan akurat, diperlukan setidaknya dua hingga tiga tahun sudah menjadi bagian dalam perusahaan untuk melihat apakah karyawan konsisten menunjukkan komitmen dalam pekerjaannya dan pengaruh perubahan seperti perubahan manajemen, strategi, dan kondisi untuk melihat keyakinan karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan

## **1.3 Rumusan Masalah**

Pembatasan terhadap permasalahan yang diselidiki akan ditentukan oleh konteks permasalahan. Beberapa keterbatasan ada dalam penelitian ini:

1. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. New Connected Indonesia?
2. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. New Connected Indonesia?

3. Apakah lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. New Connected Indonesia?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. New Connected Indonesia
2. Untuk mengetahui apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. New Connected Indonesia
3. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja non fisik dan kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. New Connected Indonesia

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Berikut ini adalah beberapa kelebihan penelitian ini, dengan mempertimbangkan konteks, permasalahan, dan tujuan yang telah dikemukakan sebelumnya:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis daripada penelitian berikut harpapunnya bisa menyumbang pemikiran dalam mendukung pengembangan teori yang sebelumnya serta memperkaya literasi serta pengetahuan, terkhusus berkenaan topik serta penjabaran penelitian ini yakni tentang Lingkungan Kerja Non Fisik, Kompensasi Finansial, dan Loyalitas Karyawan

2. Manfaat Praktis

- A. Penulis berharap untuk menerapkan teori yang telah dipelajarinya di kelas dan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang dampak kompensasi finansial dan aspek lain dari tempat kerja virtual terhadap loyalitas karyawan melalui penelitian ini.



- B. Bagi akademis, temuan penelitian ini akan membuka jalan bagi penelitian lebih lanjut yang meneliti dampak kompensasi moneter dan hal-hal tidak berwujud lainnya terhadap loyalitas karyawan
- C. Bagi perusahaan, temuan penelitian ini dapat menginformasikan pengambilan kebijakan tentang cara terbaik memberikan insentif kepada karyawan melalui ruang kerja virtual dan imbalan finansial

## 1.6 Kebaruan Penelitian

Terdapatnya low novelty dalam penelitian penulis dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Kompensasi Finansial Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. New Connected Indonesia”. Dr. Gin dalam Research Novelty Model (2023) merumuskan novelty level ada 3, salah satunya low novelty, beliau mengatakan bahwasanya low novelty cocok untuk mahasiswa berjenjang S1. Low novelty adalah sesuatu yang memiliki tingkat inovasi atau kebaruan yang rendah. Low Novelty dikategorikan sebagai kebaruan data seperti contohnya memakai objek, waktu, industri yang berbeda, dan lain – lain. Artinya, meskipun menawarkan hal-hal baru, namun tidak secara signifikan memajukan kecanggihan bidang penelitian. Meskipun terdapat banyak penelitian yang membahas hal yang sama, hal yang membedakan penelitian ini dan membuatnya menjadi novel adalah sebagai berikut:

1. Kebanyakan pada penelitian sebelumnya, lingkungan kerja yang dibahas masih secara umum dan mengarah kepada lingkungan kerja fisik seperti penelitian yang diadakan oleh Suryalena (2022) dan Dewi Susita et al (2020). Kemudian terdapat peneliti yang menyarankan dengan menggunakan variabel lingkungan kerja non fisik dalam penelitian selanjutnya dari penelitian yang dilakukan oleh Ramadhanty et al (2020); Tjokorda Bagus, Wirata Sukawati, I Gusti Made Suwandana (2021); dan Ilham Safar et al (2023), sehingga penelitian ini membahas lingkungan kerja non fisik yang sesuai dengan konteks permasalahan terhadap tingkat keluar masuknya karyawan yang tinggi yang terjadi dalam perusahaan PT. New Connected Indonesia

2. Penelitian – penelitian sebelumnya menjelaskan setiap variabel diukur melalui satu indikator, sehingga pada penelitian berikut mengukur variabel lingkungan kerja non fisik, kompensasi finansial, dan loyalitas karyawan melalui beberapa indikator yang disintesakan dari para ahli dan indikator konseptual untuk memperkuat hasil penelitian
3. Penelitian ini menggunakan grand theory yang tidak pernah digunakan sebelumnya yaitu teori dari ahli *Two Factor Theory* atau *Motivator Hygiene* yang dikemukakan Frederick Herzberg untuk mendukung variabel terikat yaitu loyalitas karyawan

