

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan harta yang paling berharga dan paling penting bagi pemilik suatu usaha, sebab manusia sangat menentukan keberhasilan dalam suatu perusahaan. Mengelola sumber daya manusia dengan baik yaitu merupakan sebuah kewajiban yang digunakan perusahaan untuk mempengaruhi kompetensi, perilaku, dan motivasi semua karyawan. Perusahaan akan memiliki dampak yang positif dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Edwin B. Flippo seperti dikutip dalam buku Masram dan Mu'ah *"the maintenance function of personnel is concerned primarily with preserving the physical, mental, and emotional condition of employees"*. Karyawan merupakan aset (kekayaan) utama setiap perusahaan, yang selalu ikut aktif berperan dan paling menentukan tercapai tidaknya tujuan suatu perusahaan.¹

Loyalitas karyawan adalah salah satu unsur yang digunakan dalam menilai karyawan yaitu mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasinya. Kesetiaan ini dibuktikan oleh kesediaan karyawan membela dan menjaga organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.²

Loyalitas kerja yang terdapat pada individu yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan memiliki beberapa aspek antara lain:

- a. Mentaati peraturan.
- b. Tanggung jawab pada perusahaan.
- c. Memiliki kemauan untuk bekerja sama.
- d. Rasa memiliki.
- e. Hubungan antar pribadi.
- f. Menyukai pekerjaan.³

¹Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), 45.

²Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 210.

³Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 112.

Loyalitas karyawan mutlak sangat diperlukan dalam suatu perusahaan yaitu demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld seperti dikutip dalam jurnal Indra Ardiyanto dan Erni Widiastuti semakin tingginya loyalitas para karyawan di suatu perusahaan, maka akan semakin mudah bagi perusahaan itu untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditetapkan oleh pemilik perusahaan. Sedangkan jika sebaliknya, perusahaan yang mempunyai para karyawan yang memiliki loyalitas yang rendah, maka semakin sulit bagi perusahaan tersebut dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik perusahaan.⁴

Memberikan kesejahteraan kepada karyawan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dan sikap loyalitas karyawan. Agar dapat tercapainya tujuan perusahaan, pemimpin perusahaan dapat memberikan *reward* misalkan dengan memberikan kompensasi, hal tersebut merupakan hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawan.

Kompensasi adalah penghargaan dari perusahaan atau organisasi yang diberikan kepada karyawan secara langsung maupun tidak langsung, baik *financial* atau *non financial* sesuai kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, perusahaan wajib memberikan kompensasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kompensasi terdiri dari beberapa bentuk, antara lain:

a. Kompensasi *financial*.

Yang dimaksud dengan kompensasi *financial* adalah gaji, tunjangan, bonus atau *insentif*, dan komisi.

b. Kompensasi *non-financial*.

Yang dimaksud dengan kompensasi *non-financial* adalah pelatihan, wewenang, tanggung jawab serta penghargaan atas kinerja karyawan, kemudian lingkungan yang mendukung.⁵

Kompensasi merupakan balas jasa atau imbalan atas apa yang mereka kerjakan. Salah satu cara yang paling

⁴Indra Ardiyanto dan Erni Widiastuti, "Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di PD. BPR Bank Daerah Karanganyar", *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 2016, Vol. 14 No. 2, 56.

⁵Marianus Subianto, "Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat", 699.

efektif agar dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan karyawan adalah dengan cara memberikan kompensasi. Jika kompensasi diberikan dengan sistem yang baik maka hal tersebut akan memberikan kepuasan bagi karyawan, sehingga perusahaan dapat memperoleh, mempekerjakan dan mempertahankan para karyawan. Kompensasi haruslah adil yaitu sesuai dengan tanggung jawab tenaga kerja dan sesuai dengan prestasi kerja karyawan.⁶

Karyawan menganggap bahwa kompensasi sangatlah penting bagi mereka, sebab besar kecilnya kompensasi mencerminkan nilai pekerjaan mereka. Mereka juga memandang jika kompensasi mereka kurang memadai maka motivasi, kepuasan kerja serta prestasi kerja mereka juga akan menurun.

Agar perusahaan memiliki sumber daya manusia yang baik dan berkualitas salah satunya yaitu dengan cara memberikan kompensasi yang layak. Dengan memberikan kompensasi yang layak maka karyawan akan meningkatkan produktivitas kerja mereka, selain itu juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan.

Gaji merupakan bagian dari kompensasi. Gaji adalah uang yang diterima dengan jumlah yang tetap berdasarkan tarif bulanan oleh tenaga manajerial dan tata usaha atas kinerja yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan.⁷ Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia gaji adalah uang yang dibayarkan kepada karyawan sebagai pembalas jasa atas tenaga yang sudah dikeluarkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Salah satu penentu harga pokok dalam suatu perusahaan adalah gaji, oleh sebab itu pemenuhan kebutuhan sangatlah dibutuhkan yaitu sebuah dorongan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian upah atas balas jasa yang diberikan perusahaan merupakan pemenuhan kebutuhan karyawan.⁸

⁶Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), 38.

⁷Agus Tulus, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Buku Panduan Mahasiswa edisi kelima* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2011), 140.

⁸Sonny Sumarsono, *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenagakerjaan* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 62.

Dalam pandangan Islam, gaji haruslah di bayarkan sebagai balas jasa atas pekerjaan karyawan, menunda-nunda pembayaran gaji tidak dibenarkan dalam ajaran islam. Sehingga tidak merugikan kepentingan pribadi maupun kepentingan orang lain. Hal ini terdapat dalam surat Al-Qasas ayat 25.

فَجَاءَتْهُ إِحْدَاهُمَا تَمْشِي عَلَى اسْتِحْيَاءٍ قَالَتْ إِنَّ أَبِي يَدْعُوكَ لِيَجْزِيَكَ أَجْرَ مَا سَقَيْتَ لَنَا فَلَمَّا جَاءَهُ وَقَصَّ عَلَيْهِ الْقَصَصَ قَالَ لَا تَخَفْ نَجَوْتَ مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ

Artinya: “Kemudian datanglah kepada Musa salah seorang dari kedua perempuan itu berjalan dengan malu-malu, dia berkata, “sesungguhnya ayahku mengundangmu untuk memberi balasan sebagai imbalan atas kebaikanmu memberi minum ternak kami”. Ketika (Musa) mendatangi ayahnya (Syu’aib) dan dia menceritakan kepadanya kisah (mengenai dirinya), dia (Syu’aib) berkata, “Janganlah engkau takut! Engkau telah selamat dari orang-orang yang zalim itu”⁹.

Perusahaan akan kehilangan tenaga kerja yang terampil dan mempunyai kemampuan tinggi jika perusahaan tidak mampu menerapkan sistem imbalan yang baik dan memuaskan, akan tetapi perusahaan juga akan kalah bersaing dengan perusahaan lain dalam hal tenaga kerja perusahaan. organisasi yang bersangkutan tidak akan mampu menghasilkan produk yang diinginkan dan mencapai tujuan jika situasi tersebut terus berlanjut.¹⁰

Ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal terhadap perusahaan dapat diciptakan dengan cara memberikan kesejahteraan kepada karyawan.¹¹ Manajer juga harus memperhatikan pemeliharaan karyawan dengan sungguh-sungguh. Loyalitas karyawan, semangat kerja, dan

⁹AlQur’an surat Al-Qasas Ayat 25, *AlQur’an Terjemah untuk Wanita* (Bandung: Penerbit Jabal, 2010), 388.

¹⁰Abdurrahmat Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta, Rineka Cipta, 2006), 271.

¹¹Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 187.

sikap akan menurun jika pemeliharaan karyawan kurang diperhatikan. Pemeliharaan memiliki fungsi agar tercipta kerjasama yang panjang yaitu dengan cara memelihara meningkatkan kondisi mental, fisik dan loyalitas pekerja.¹²

Loyalitas tidak diberikan begitu saja dari karyawan terhadap perusahaan. Akan tetapi, loyalitas merupakan imbalan atau timbal balik terhadap apa yang perusahaan berikan terhadap karyawan. Selain gaji, beban kerja merupakan faktor lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Menurut Gawron dalam Agustina Heryati mendefinisikan beban kerja adalah sebuah kewajiban yang harus diselesaikan sebagai apresiasi penunjukan prestasi. Menurut Kirmeyer dan Dougherty dikutip dalam jurnal Agustina Heryati loyalitas karyawan bisa saja terpengaruh dari tingginya beban kerja yang tidak proporsional dengan kapasitas karyawan sehingga secara tidak langsung berpengaruh pada kinerja dan kepuasan kerja karyawan tersebut pula.¹³

Beban pekerjaan yang berada dibawah kapasitas karyawan akan cenderung membuat karyawan tersebut merasa jenuh, dan beban kerja yang lebih tinggi dibandingkan kapasitas karyawan pastinya akan membuat kewalahan karyawan tersebut dilihat dari segi tenaga dan pikirannya, sehingga akan berpengaruh pada performa kinerjanya. Baiknya beban kerja disesuaikan dengan kapasitas karyawan sehingga terjadi keseimbangan antar keduanya agar loyalitas dan etos kerja karyawan tersebut terjaga pula.

Agus Furniture merupakan sebuah usaha yang berada di Desa Tahunan Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara yang bergerak di bidang jasa finishing furniture yang terdiri dari beberapa bagian yaitu bagian amplas, gerinda, dan finishing. Namun saat ini untuk mencari karyawan yang usianya muda sangat sulit terutama untuk tenaga amplas yaitu dilihat dari banyaknya postingan lowongan kerja yang

¹²Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), 45.

¹³Agustina Heryati, "Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang", *Jurnal Ecoment Global*, 2016, Vol.1 No.2, 59.

telah dilakukan seperti postingan lowongan kerja di media sosial facebook, dan juga dari hasil wawancara langsung dengan pemilik usaha, kebanyakan karyawan yang minat bekerja dibidang ini usianya termasuk dalam usia tidak produktif atau tua yaitu 35 tahun ke atas. Sulitnya mencari tenaga kerja yang masih produktif atau lebih muda menjadi alasan mengapa Agus Furniture lebih banyak mempekerjakan karyawan yang sudah tidak produktif, mereka masih bisa diterima bekerja di Agus Furniture Tahunan Jepara karena syarat bekerja di Agus Furniture tidak harus berpendidikan tinggi, yaitu minimal ijazah SD.

Kebanyakan sumber daya manusia yang usianya muda lebih memilih bekerja di Industri besar seperti pabrik garmen, sepatu, kabel dan jenis perusahaan manufaktur lainnya. Alasan mengapa para karyawan yang usianya muda lebih memilih bekerja di industri besar yaitu dikarenakan gaji di industri besar lebih besar jika dibandingkan dengan di perusahaan mebel. Di industri besar mereka minimal mendapatkan gaji UMK (Upah Minimum Kabupaten) tahun 2019 yaitu Rp 1.879.031,- perbulan ditambah dengan berbagai tunjangan dan jaminan sosial.¹⁴ Sedangkan di perusahaan mebel gaji yang mereka dapatkan sekitar Rp 1.040.000,- perbulan untuk bagian amplas kayu atau Rp. 40.000,- perhari, Rp. 1.560.000,- untuk bagian gerinda yaitu sekitar Rp. 60.000,- perhari, dan Rp.2.600.000,- perbulan atau Rp. 100.000,- perhari untuk bagian Semprot Cat (*finishing*), tanpa adanya tambahan tunjangan lain seperti jaminan kesehatan dan jaminan sosial lainnya. Dilihat dari besaran gaji yang diterima karyawan *finishing* memang sudah di atas UMK, hal ini dikarenakan bagian *finishing* harus mempunyai keahlian khusus, sehingga tidak semua orang bisa melakukan pekerjaan tersebut.

Di Agus Furniture berdasarkan analisa sementara pekerjaan yang berat adalah karyawan di bagian amplas kayu karena karyawan mengamplas secara manual tidak menggunakan mesin tentunya sangat membutuhkan tenaga

¹⁴Keputusan Gubernur Jawa Tengah, “560/68 Tahun 2018, Upah Minimum pada 35 (Tiga Puluh Lima) Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Tengah Tahun 2019”, (21 November 2018).

yang ekstra. Ditambah lagi jika ada jam lembur yang biasanya terjadi berturut-turut selama beberapa hari yang membuat lelah secara fisik dan jenuh secara psikis. Hal ini menjadi beban tersendiri bagi karyawan, seakan-akan karyawan dihaeruskan mempunyai tenaga ekstra untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Dengan gaji dan beban kerja yang tidak sebanding inilah yang mengakibatkan karyawan menurun loyalitasnya pada perusahaan. Adapun beberapa tanda menurunnya loyalitas karyawan dapat dilihat dari beberapa hal, diantaranya menurunnya disiplin karyawan seperti minimnya kehadiran, menyepelekan pekerjaan apalagi jika tidak diawasi pimpinan secara langsung, masih terdapat karyawan yang datang terlambat, serta banyaknya karyawan yang memilih keluar dari pekerjaan tersebut dan memilih bekerja di industri besar seperti di pabrik garmen. Ini merupakan salah satu akibat dari menurunnya tingkat loyalitas karyawan terhadap pekerjaannya. Di Agus furniture masing masing bagian mempunyai alur dan fungsi yang berkaitan satu sama lain, apabila pada satu bagian ada yang bermasalah maka akan mempengaruhi kelancaran pekerjaan bagian yang lain juga. Sehingga hasil akhirnya proses produksi tidak bisa berjalan dengan lancar.

Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa selain kesejahteraan karyawan perusahaan juga harus memperhatikan beban pekerjaannya juga. Sebab hal tersebutlah yang mempengaruhi kepuasan dan loyalitas kerja karyawan. Loyalitas dan kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan. Namun loyalitas dan kepuasan kerja karyawan yang tinggi terhadap perusahaan tidak bisa tumbuh begitu saja. Harus ada kontribusi dari lingkungan perusahaan agar bisa menstimulasinya.

Disaat perusahaan mengalami penurunan loyalitas karyawannya maka sudah seharusnya jika perusahaan melakukan pembenahan-pembenahan untuk mengatasinya. Selain data dan permasalahan di atas, terdapat beberapa *research gap* pada penelitian terdahulu dengan ringkasan sebagai berikut:

Tabel 1.1
Research Gap

GAP	Adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya mengenai pengaruh gaji dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan.	
ISU	Adanya pengaruh gaji dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan.	
Variabel	Positif dan signifikan	Negatif dan atau tidak signifikan
Kompensasi (Gaji) terhadap loyalitas karyawan	- Elisabeth Yuli Purwandari¹⁵ - Wibawa dan Stepani¹⁶ - Agustina Heryati¹⁷	- Filian Mufcha Ihwana, Isharijadi, Anggita Langgeng Wijaya¹⁸
Beban kerja terhadap loyalitas karyawan	- Indra Ardianto dan Erni Widiastuti¹⁹ - Agustina Heryati²⁰	- Adhitia Pratama, Sri Suryoko, Widiartanto²¹

¹⁵Elisabeth Yuli Purwandari, “Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan di CV. Cemerlang Baru”, *Universitas Sanata Dharma*, 2008, 83.

¹⁶ Lea Ayu Stephani dan I Made Artha Wibawa, “Pengaruh Kompensasi dan lingkungan Kerja pada Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin”, *E-Jurnal Manajemen*, 2014, ISSN 2302-8912, 89.

¹⁷ Agustina Heryati, “Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang”, *Jurnal Ecoment Global*, 2016, Vol.1 No.2, 70.

¹⁸ Filian Mufcha Ihwana, Isharijadi, dan Anggita Langgeng Wijaya, “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Perawat Magang pada Rumah Sakit Lanud Iswahjudi Maospati Kabupaten Magetan”, *Forum Ilmiah Pendidikan Akuntansi*, 2017, Vol.5 No.1, 301.

¹⁹ Indra Ardianto dan Erni Widiastuti, “Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di PD. BPR Bank Daerah Karanganyar”, *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 2016, Vol.14 No.2, 64.

²⁰ Agustina Heryati, “Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang”, *Jurnal Ecoment Global*, 2016, Vol.1 No.2, 70.

²¹ Adhitia Pratama, Sri Suryoko, Widiartanto, ”Pengaruh kompensasi, Lingkungan Kerja, Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan

Sumber: beberapa penelitian ilmiah terdahulu.

Beranjak dari fakta tersebutlah akhirnya penulis tertarik melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Gaji dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Agus Furniture Tahunan Jepara”.

B. Fokus Penelitian

Agar pembahasan tidak menyimpang dari yang diharapkan penelitian ini difokuskan:

1. Objek penelitian ini adalah karyawan pada Agus Furniture Tahunan Jepara.
2. Masalah yang diteliti ialah pengaruh gaji dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaji berpengaruh pada loyalitas karyawan Agus furniture Tahunan Jepara?
2. Apakah beban kerja berpengaruh pada loyalitas karyawan Agus Furniture Tahunan Jepara?
3. Apakah gaji dan beban kerja berpengaruh pada loyalitas karyawan Agus Furniture Tahunan Jepara?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh gaji terhadap loyalitas karyawan pada Agus Furniture Tahunan Jepara.
2. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan pada Agus Furniture Tahunan Jepara.
3. Untuk menganalisis pengaruh gaji dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan pada Agus Furniture Tahunan Jepara.

Kerja (Studi kasus pada karyawan PT. Kawasan Berikat Nusantara Persero Jakarta)”, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2015, Vol.4, No.1.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis, yaitu:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Agar dapat dijadikan sebagai bahan rujukan pada penelitian berikutnya, serta sebagai bahan referensi terhadap ilmu pengetahuan yang bersangkutan.
 - b. Sebagai pengembangan khasanah ilmu pengetahuan terutama manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan gaji dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi penulis, semoga bisa memperluas wawasan berfikir dalam memahami pengaruh gaji dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan.
 - b. Dapat memberikan masukan kepada pelaku usaha dalam rangka pengembangan dalam hal gaji dan beban kerja dalam meningkatkan loyalitas karyawan.
 - c. Memberikan kontribusi kepada pimpinan perusahaan dalam membangun karyawan yang berkualitas.

F. Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini mempunyai sistematika sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian kerangka yang terdiri dari halaman judul, halaman nota pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, halaman abstrak, daftar isi dan daftar tabel.
2. Bagian isi

Terdapat lima bab pada bagian ini, masing-masing bab dibagi menjadi beberapa sub bab, kelima bab itu adalah:

Bab 1 : Pendahuluan

Diuraikan latar belakang masalah didalam bab ini, fokus penelitian, rumusan masalah,

tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

Bab 11 : Kerangka Teori

Dalam bab ini menjelaskan tentang landasan teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, yaitu pengertian gaji, teori tentang gaji, pengertian beban kerja, teori beban kerja, pengertian loyalitas karyawan, teori loyalitas karyawan, kemudian diteruskan dengan penelitian terdahulu dan kerangka berfikir.

Bab 111 : Metode Penelitian

Dalam bab metode penelitian terdiri dari pendekatan penelitian, lokasi, subyek dan obyek penelitian, sumber data, uji keabsahan data, kemudian analisis data.

Bab 1V : Hasil penelitian dan pembahasan

Bab ini berisi mengenai deskripsi objek penelitian, gambaran umum mengenai Agus Furniture Tahunan Jepara, gambaran umum tentang subyek penelitian yaitu karyawan Agus furniture Tahunan Jepara, serta hasil dan analisis penelitian.

Bab V : Penutup

Pada bagian ini berisi kesimpulan penelitian, saran dan penutup.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir terdiri dari daftar pustaka, riwayat pendidikan penulis, kemudian lampiran-lampiran.