

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen utama suatu organisasi yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin yang heterogen yang dibawa kedalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan bisa dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan.

Menurut Voon *et al.* dalam Widyaputra & Dewi (2018) bahwa karyawan merupakan aset paling penting bagi organisasi dan organisasi harus memiliki pemimpin yang mampu memimpin dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan ialah menetapkan tujuan yang bersifat menantang, yang mana pemimpin perusahaan tersebut mengharapkan agar bawahan berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin, serta menunjukkan rasa percaya diri kepada bawahannya bahwa mereka akan memenuhi tuntutan bawahannya (Rina, 2020).

Pada perkembangan globalisasi ini banyak perusahaan yang dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa perusahaan harus mampu menganalisis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dalam mengatasi hal tersebut sumber daya manusia (SDM) adalah paling utama yang harus diperhatikan perkembangannya, karena dengan adanya SDM yang baik dan profesional maka akan sangat membantu dalam memaksimalkan kinerja dalam suatu perusahaan.

Aktivitas manajemen sumber daya manusia yang buruk dapat mengakibatkan kerugian besar, seperti meningkatnya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya atau disebut juga turnover intention. Apabila berujung dengan *turnover* yang sebenarnya, berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja dan kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Karyawan baru juga membutuhkan waktu untuk proses penyesuaian dan adaptasi.

Berdasarkan laporan yang dilakukan oleh Hay Group pada tahun 2013 tingkat keluarnya karyawan di Indonesia mencapai 25,8% dan menjadi negara dengan tingkat keluar masuk karyawan tertinggi nomor tiga di dunia (Hay Group Indonesia, 2014).

Tabel 1.1.**Data Tingkat *Turnover* Negara Hasil Hay Group Survey**

Negara	Tingkat <i>Turn Over</i>
India	26.9%
Russia	26.8%
Indonesia	25.8%
Brazil	24.4%
US	21.8%
China	21.3%
UK	14.6%

Jika manajemen disibukkan dengan keluar masuknya karyawan, hal ini akan memengaruhi efisiensi perusahaan secara keseluruhan. Karena itu, perusahaan harus dapat mengendalikan tingkat *turnover* karyawan agar dapat menghemat biaya, waktu, dan tetap menjaga kelangsungan operasional perusahaan (Widjaja, 2013).

PT. Biosis Multi Jaya adalah sebuah perusahaan swasta nasional yang berdiri sejak tahun 2006 dimana beroperasi di bawah manajemen Iman-Group. PT. Biosis Multi Jaya menjalankan bisnis-bisnis di bidang jasa maupun perdagangan umum. PT. Biosis Multi Jaya menawarkan jasa-jasa yang terkait dengan penyediaan pelayanan pemeliharaan *property & facilities*. PT. Biosis Multi Jaya juga melakukan beberapa kegiatan perdagangan komoditi. Selain itu, PT. Biosis Multi Jaya juga menjadi

supplier dan kontraktor tetap pada beberapa instansi swasta maupun pemerintah. Beberapa instansi yang menjadi mitra PT. Biosis Multi Jaya terdiri dari RS. Pelabuhan Jakarta Utara, Kementerian Sekretaris Negara, Agung Sedayu Group, Mc. Donald, Carrefour, Antam, dan lain-lain.

Sebagai perusahaan jasa yang sudah memiliki reputasi tinggi, PT. Biosis Multi Jaya, pastinya memiliki banyak tenaga kerja lapangan yang langsung memberikan pelayanan kepada semua mitra. Maka dari itu, PT. Biosis Multi Jaya harus meredam tingkat *turnover* yang dimilikinya agar dapat menghemat biaya dan waktu untuk tetap menjaga kestabilan operasional perusahaan. Menurut data *turnover* di PT. Biosis Multi Jaya, diketahui jika tingkat *turnover* pada 2 tahun belakang rata-rata mencapai 17,5%.

Tabel 1.2.

Data Tingkat *Turnover* di PT. Biosis Multi Jaya

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan <i>Resign</i>	Persentase (%)
2019	342	64	18,7%
2018	313	54	17,2%
2017	276	48	17,3%
2016	266	43	16,1%
2015	249	46	18,4%

Menurut Gillis (1994) (dalam Susilo & Satrya, 2019) *turnover* karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10% per tahun, dan tergolong tinggi apabila lebih dari 10% per tahun. Dari tingkat *turnover* yang dimiliki oleh PT. Biosis Multi Jaya diketahui jika tingkat *turnover* yang dimiliki lebih dari 10% mencapai 17,5%. Dari hal tersebut, dapat diketahui jika terdapat permasalahan loyalitas yang dimiliki oleh karyawan. Padahal, sebagian besar karyawan yang mengundurkan diri merupakan karyawan bermutu yang bekerja dalam jangka waktu lama, yang mana bukan karena keinginan perusahaan. Berikut ini data yang di dapat peneliti dari HRD di PT. Biosis Multi Jaya, terdapat bermacam alasan yang biasa digunakan karyawan untuk mengundurkan diri, diantaranya: 21 orang mengajukan *resign* karena mengikuti keluarga pindah kota, 12 orang mengajukan *resign* karena mengikuti berganti profesi, 96 orang mengajukan *resign* karena mengikuti pindah bekerja ke perusahaan lain, dan 48 orang mengajukan *resign* karena konflik dengan rekan kerja atau atasan.

Fenomena di atas merupakan dampak dari adanya pengelolaan loyalitas karyawan yang kurang baik. Loyalitas karyawan merupakan sikap positif karyawan terhadap perusahaan tempat dia bekerja. Tjiptono (2014) Loyalitas merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang akan menimbulkan rasa tanggung jawab. Nitisemito (2015) menyatakan loyalitas merupakan suatu sikap mental karyawan yang ditunjukkan kepada keberadaan perusahaan sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan, meskipun perusahaan tersebut maju mundur.

Loyalitas kerja tidak terbentuk begitu saja dalam perusahaan, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat didalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang berkaitan dengan karyawan maupun perusahaan. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (2015), yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain: taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, kesukaan dan terhadap pekerjaan.

Menurut Kitriawaty, *et al.*, (2017) permasalahan loyalitas erat kaitannya dengan bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan atau pihak manajemen. Dalam penelitiannya, Kitriawaty, *et al.*, (2017) menyatakan jika terdapat hubungan searah antara kepemimpinan dengan loyalitas, maka setiap peningkatan kepemimpinan menyebabkan meningkatnya loyalitas.

Pemimpin dalam memimpin suatu perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Thoha (2014), gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Timothy *et al.* dalam Kumara & Utama (2016) menyatakan kepemimpinan diidentifikasi sebagai subjek penting di bidang perilaku organisasi. Setiap kebijakan yang dikeluarkan pimpinan perusahaan akan mendapat respon, baik itu positif atau negatif, dari karyawan. Rivai dan Mulyadi (2012)

menyatakan jika peran pemimpin juga sangat berpengaruh besar dalam organisasi di saat pengambilan keputusan, dan berani menentukan benar salahnya suatu keputusan tersebut. Dalam hal ini, pemimpin memiliki andil dan kuasa penting untuk menurun atau meningkatnya loyalitas karyawan, karena pemimpin yang paling berperan dan memiliki wewenang untuk memperlakukan karyawannya.

Selain gaya kepemimpinan, faktor lain yang memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan adalah *work life balance*. Situasi atau keadaan dimana karyawan merasa mampu menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat dikatakan sebagai *work life balance*. Menurut Martaperdana (2019) *Worklife Balance* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Menurut Delecta (dalam Qodrizana & Musadieq, 2018) bahwa *work life balance* adalah sebagai kemampuan seseorang atau individu untuk memenuhi tugas dalam pekerjaannya dan tetap berkomitmen pada keluarga mereka, serta tanggung jawab di luar pekerjaan lainnya. Dengan adanya hal tersebut sehingga diharapkan seorang memiliki *work life balance* yang baik di dalam sebuah perusahaan maka akan menimbulkan rasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut sehingga menyebabkan tingginya loyalitas karyawan.

Variabel terakhir yang diteliti pada penelitian ini adalah manajemen bakat (*talent management*). Manajemen bakat merupakan suatu perencanaan dan analisis tenaga kerja serta proses pengelolaan karyawan

melalui perekrutan, pelatihan dan pengembangan talenta yang memberikan kontribusi dalam kesuksesan perusahaan. Manajemen bakat mengacu pada proses yang sistematis dan dinamis dalam menemukan, mengembangkan dan mempertahankan bakat. Apabila bakat karyawan mampu dikelola dengan baik maka karyawan pun memiliki semangat dan berkurangnya rasa bosan dalam bekerja.

Ali *et al.* dalam Ratnawati & Subudi (2018) menunjukkan bahwa, praktek manajemen bakat menjadi bagian penting untuk organisasi modern karena munculnya para pelaku ekonomi modern, generasi baru menjadi calon karyawan yang kompetitif dan kebutuhan bagi perusahaan untuk menjadi lebih strategis dan kompetitif, yang berarti menggunakan cara baru dalam mengelola sumber daya dan modal manusia. Dengan memberikan perhatian secara intensif contohnya pada pemberian penghargaan atas prestasi karyawan (*reward*), dan pengembangan karir (*career development*) yang diyakini dapat meningkatkan loyalitas karyawan dalam suatu perusahaan. Hal ini memungkinkan karena adanya peningkatan motivasi dalam diri karyawan karena merasa diperhatikan dan dikembangkan oleh perusahaannya (Pearson, dalam Danti 2017).

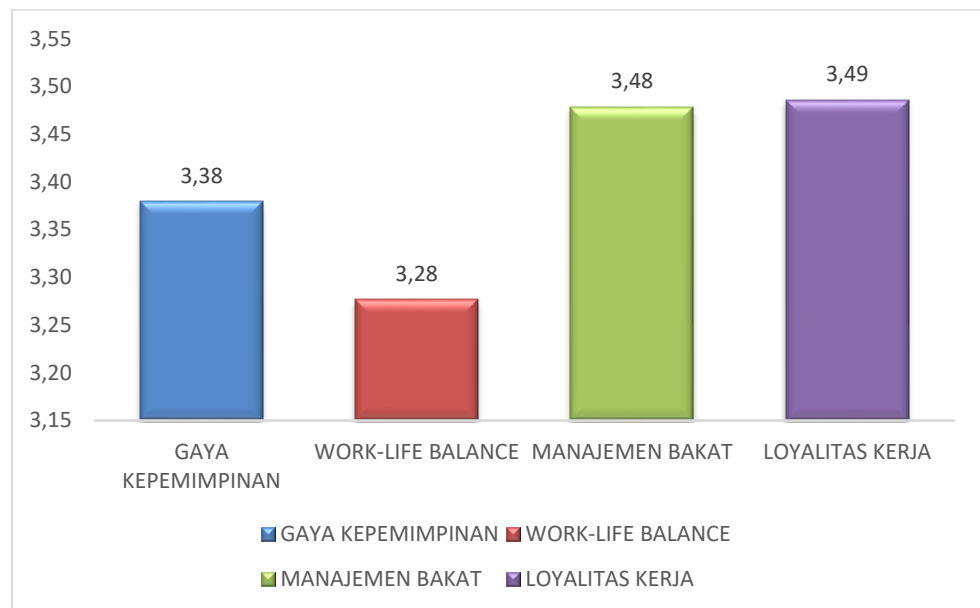
Berdasarkan hipotesis penulis di PT. Biosis Multi Jaya Jakarta. terdapat permasalahan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan. Perusahaan ini di ketahui menggunakan gaya kepemimpinan demokratis namun pada penerapannya belum berjalan dengan baik dan belum sepenuhnya menggunakan gaya kepemimpinan demokratis.

Pada *work life balance* ada permasalahan yang dimana karyawan belum bisa menerapkan hal tersebut dikarenakan pekerjaan yang cukup menyita waktu dan tenaga bahkan di hari sabtu pun mereka masuk kerja full time.

Pada manajemen bakat ada permasalahan dimana perusahaan tidak memberikan fasilitas pelatihan kerja atau sertikasi profesi untuk meningkatkan atau menggali kemampuan karyawan.

Pada loyalitas karyawan di PT. Biosis Multi Jaya masih terbilang rendah dikarenakan adanya pengaruh dari gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat.

Data tersebut didukung dari kuisisioner pendahuluan yang penulis lakukan kepada 20% responden yang akan dijadikan populasi di PT. Biosis Multi Jaya yang menunjukkan adanya masalah terhadap gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat sehingga secara tidak langsung mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan yang dapat dilihat melalui gambar berikut:



Gambar 1.1
Grafik Tanggapan Responden Tentang Gaya Kepemimpinan, *Work-Life Balance*, Manajemen Bakat, dan Loyalitas Kerja di PT. Biosis Multi Jaya

Sumber : Data, Diolah tahun 2021

Berdasarkan grafik di atas mengenai penerapan gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat terhadap loyalitas kerja karyawan di PT. Biosis Multi Jaya. Jika melihat teori skala interval interpretasi nilai hasil menurut Sudjana (2005:79) dapat dijelaskan sebagai berikut :

Penulis menemukan adanya kesenjangan hasil rata-rata tentang penerapan gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat terhadap loyalitas kerja.

Dari uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk membuat penelitian yang mengkaji terkait loyalitas karyawan, gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat dengan judul **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, WORK LIFE BALANCE, DAN MANAJEMEN BAKAT TERHADAP LOYALITAS KERJA KARYAWAN DI PT. BIOSIS MULTI JAYA, JAKARTA.**

1.2. Identifikasi, Pembatasan, dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas, maka masalah pada penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Adanya tingkat *turnover* yang tinggi di PT. Biosis Multi Jaya berada di atas 10% yaitu 17,25% yang berdampak pada efisiensi perusahaan dalam mengembangkan bisnis.
2. Gaya kepemimpinan yang kurang terkonsep sehingga sering menciptakan kebijakan yang kurang sesuai dengan keinginan karyawan.
3. Generasi milenial memiliki karakter tertentu dalam memandang karier, seperti tantangan dan keseimbangan kerja/*work life balance* dalam bekerja.
4. Adanya faktor yang dapat menyebabkan meningkatnya loyalitas karyawan, seperti pada pemberian penghargaan atas prestasi karyawan (*reward*), dan pengembangan karir (*career development*).

1.2.2 Pembatasan Masalah

Untuk memfokuskan mengenai objek penelitian yang diteliti, maka penelitian ini dibatasi hanya membahas mengenai gaya kepemimpinan, *work life balance*, manajemen bakat, dan loyalitas karyawan di PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta.

1.2.3 Perumusan Masalah

Dari latar belakang di atas, maka masalah pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta?
2. Seberapa besar pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta?
3. Seberapa besar pengaruh manajemen bakat terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta?
4. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, maka tujuan pada penelitian ini dapat diketahui sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh *work life balance* terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh manajemen bakat terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat terhadap loyalitas karyawan pada PT. Biosis Multi Jaya, Jakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan peneliti memperoleh dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat teoritis sebagai berikut:

- a. Penulis dapat mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat terhadap loyalitas kerja.
- b. Dengan penelitian ini diharapkan penulis mendapatkan referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat teoritis sebagai berikut:

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan untuk mengetahui gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat yang berpengaruh terhadap loyalitas kerja.

b. Bagi Penulis

Hasil dari penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi yang berguna bagi penulis yakni mengenai gaya kepemimpinan, *work life balance*, dan manajemen bakat yang berpengaruh terhadap loyalitas kerja.

