

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pentingnya suatu organisasi memiliki sumber daya manusia ialah sebagai peran utamanya yang bertindak menentukan dan mengambil keputusan untuk keberlangsungan organisasi. Sumber daya manusia atau kerap kali disebut sebagai SDM atau pegawai yang memiliki peran yang sangat vital terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Pencapaian dalam suatu organisasi salah satunya ialah dengan peningkatan kualitas dari SDM yang dimiliki. Peningkatan kualitas memiliki manfaat meningkatnya produktivitas dan profesionalisme dari SDM sehingga tercapai standar kinerja yang diharapkan oleh perusahaan.

Pemberdayaan SDM dari setiap aspek memiliki pengaruh terhadap keberhasilan perusahaan dalam upaya peningkatan daya saingnya. Setiap perusahaan memiliki berbagai strategi dalam upaya peningkatan daya saing terhadap kompetitornya. Terdapat 3 strategi yang kerap digunakan oleh banyak perusahaan di Indonesia, yakni: strategi tingkat korporasi, strategi tingkat unit bisnis, serta strategi tingkat fungsional. Dalam kaitannya dengan sumber daya manusia ialah strategi fungsional. Strategi fungsional terdiri tahapan untuk mendapatkan SDM unggul, berkualitas, dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Tahapan tersebut dimulai dari perekrutan hingga pengembangan terhadap SDM. (Wirawan, 2011:47-48).

Setiap perusahaan memiliki tuntutan untuk unggul dalam segala bidang baik kompetitif, inovatif, *fast respon*, tanggap dan beradaptasi terhadap perkembangan untuk dapat bersaing dengan perusahaan serupa. Keunggulan yang diharapkan dapat terwujud dimulai dari kualitas SDMnya. Kunci dari kesuksesan dan keberhasilan perusahaan yang dipegang oleh SDM dapat tercermin dari kompetensi dan kinerja yang dimilikinya. SDM yang memiliki kebaikan dalam kompetensi dan kinerjanya dapat bermanfaat efisiensi dan efektifitas dari tugas dan seluruh fungsi dalam perusahaan. Perusahaan juga membutuhkan SDM yang memiliki motivasi untuk terus berkembang dan berproses agar dapat beradaptasi dan mengembangkan

perusahaan dalam segala kondisi. Dengan begitu perusahaan memiliki kepercayaan peningkatan *skill* dari karyawannya secara mandiri.

Menurut Edi Sutrisno (2011:6) Adanya rasa kompetitif dari perusahaan serupa yang semakin tinggi akan memicu kebutuhan SDM dengan pengembangan diri yang proaktif. SDM diharapkan sebagai individu pembelajar, yakni individu yang memiliki motivasi untuk terus belajar dan bekerja keras untuk pengembangan maksimal dari potensi yang dimiliki.

Pentingnya SDM dalam sebuah perusahaan mengharuskan perusahaan tersebut untuk berupaya meningkatkan kualitas SDM dari berbagai aspek, bukan hanya keterampilan SDM yang ditingkatkan, tetapi perusahaan juga harus membuat loyalitas karyawan kepada perusahaan terbentuk. Jadi bukan hanya kualitas SDM yang meningkat tetapi bagaimana SDM tersebut merasa menjadi bagian dari sebuah perusahaan. Loyalitas dari karyawan terhadap perusahaan akan meningkatkan hasil kerjanya. Sejalan terhadap pendapat Gouzali (2015:416) Loyalitas yang baik akan menghasilkan sumber daya yang memiliki kriteria antara lain: besarnya rasa peduli kepada perusahaan, terdapat rasa memiliki kepada perusahaan, sebagai pencegahan *turnover* atas pegawai, terjaminnya keselarasan kinerja pada perusahaan, memelihara motivasi kerja pegawai dan terjamin, peningkatan produktifitas dan rasa profesional dari pegawai.

Kebutuhan loyalitas dari pegawai merupakan hal penting yang dibutuhkan oleh perusahaan. Perusahaan harus memiliki metode dalam menciptakan loyalitas pada pegawai terhadap perusahaannya. Kesadaran perusahaan terhadap pertambahan dan kompleksitas kebutuhan para pegawainya dapat menjadi sebuah peluang untuk meningkatkan kesejahteraan para pegawainya. Peningkatan kesejahteraan yang dilakukan perusahaan kepada pegawai bertujuan untuk memicu timbulnya rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Peningkatan kesejahteraan dapat dilaksanakan dengan memenuhi kebutuhan karyawan dari segi material maupun yang bukan. Perusahaan dapat memotivasi karyawan agar memiliki rasa loyalitas terhadap perusahaan. Dengan loyalitas yang tinggi maka pencapaian tujuan perusahaan akan semakin mudah terwujud.

Dari Hasibuan (2011:95) memberikan pernyataan terkait loyalitas yakni sebagai salah satu aspek untuk menilai kesetiaan pegawai terhadap tugasnya, kedudukannya, serta kepada perusahaan. Loyalitas memiliki peran sebagai faktor yang mendukung majunya suatu perusahaan. Melalui loyalitas dapat terbentuk karakter pegawai yang memiliki pengaruh langsung terhadap keberlanjutan, perkembangan serta produktivitas dari perusahaan yang tercapai. Kebutuhan perusahaan terhadap pegawai dengan loyalitas yang tinggi dapat diwujudkan dengan pemenuhan kebutuhan dan peningkatan kesejahteraan pegawai melalui hak pegawai (gaji, bonus, insentif) yang terpenuhi, lingkungan kerja mendukung, *reward*, dan lainnya.

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosita, Anggi dan Wibowo (2017) di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Madiun menunjukkan terkait faktor yang memiliki pengaruh terhadap loyalitas pegawai ialah pelatihan. Pentingnya suatu perusahaan untuk mengadakan pelatihan khususnya di lingkungan perusahaan. Pelatihan pegawai perlu lebih diperhatikan oleh perusahaan karena hal itu merupakan salah satu faktor penunjang yang dapat meningkatkan rasa loyalitas dari pegawai. Melalui pelatihan kerja yang baik dapat mendukung pengembangan ilmu dan wawasan pegawai sehingga memicu efek positif terkait loyalitas pegawai.

Pembentukan karakter karyawan dan menciptakan loyalitas dapat terbentuk dengan berjalannya waktu dalam membesarkan perusahaan. Pembekalan dari perusahaan kepada pegawai melalui pelatihan dan pengembangan *soft skill* dapat bermanfaat sebagai upaya aktualisasi tujuan perusahaan. Dengan berbagai pelatihan yang diberikan perusahaan kepada pegawai memiliki manfaat peningkatan rasa percaya diri dan produktivitas dari pegawai dan menguntungkan perusahaan (Styaningrum, 2015).

PT Horiguchi Engineering Indonesia merupakan salah satu perusahaan Jepang yang terletak di Indonesia dan bergerak dibidang berbagai industri *chrom plating, thermal spray coating*, pengelasan khusus dan mesin presisi. PT Horiguchi Engineering Indonesia berdiri sejak tahun 1994, sudah bertahun-tahun perusahaan ini memberikan teknologi-teknologi dalam layanan perbaikan dan rekondisi

industri. Sebagai salah satu perusahaan industri berteknologi modern PT Horiguchi Engineering Indonesia selalu mengedepankan kualitas dan jaminan.

Kedudukan karyawan dalam sebuah perusahaan PT Horiguchi Engineering Indonesia sebagai karyawan tetap atau pun tidak tetap/kontrak. Pada kasus karyawan tetap ada yang menghabiskan masa kerjanya sampai pensiun atau batas usia kerja bagi karyawan sesuai dengan peraturan perusahaan, tetapi ada pula yang *resign* sebelum masa pensiun tiba. Sedangkan pada kasus karyawan tidak tetap atau kontrak ada yang memperpanjang kontrak ketika kontrak habis dengan catatan karyawan masih masuk kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan dan ada juga yang tidak memperpanjang kontrak padahal masih masuk kriteria karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Terdapat berbagai faktor yang mendukung terciptanya rasa loyalitas dari pegawai kepada perusahaan, antara lain ialah insentif dan pelatihan (Wijaya, dkk 2017).

Sementara itu, untuk memperkuat data empirik mengenai rendahnya loyalitas di PT Horiguchi Engineering Indonesia, peneliti melakukan studi pendahuluan dengan menyebarkan kuesioner kepada 40 orang karyawan PT Horiguchi Engineering Indonesia mengenai loyalitas karyawan, yakni ditemukan hasil studi pendahuluan di bawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Studi Pendahuluan Mengenai Fenomena Loyalitas Karyawan**

No	Pernyataan Loyalitas Karyawan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Berkeinginan kuat untuk memajukan kualitas perusahaan	14	25
2	Bersungguh-sungguh dalam bekerja	13	27
3	Adanya keinginan karyawan untuk <i>turn over</i> dari perusahaan	19	21

Sumber : Hasil pengolahan data kuesioner pra penelitian, 2020

Sesuai dengan yang disajikan pada tabel 1.1 menjelaskan terkait loyalitas karyawan yang paling rendah ditunjukkan pada indikator pertama yaitu “keinginan” sebanyak 25 responden menjawab belum sesuai dan sisanya menjawab sesuai.

Yang menyatakan persepsi karyawan mengenai berkeinginan kuat untuk memajukan kualitas perusahaan. Hal ini menggambarkan adanya permasalahan loyalitas karyawan. Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibun (2013:57) loyalitas dianggap standar dari kualitas dan kuantitas atas tercapainya berbagai tugas oleh individu atau kelompok hingga oleh perusahaan. Oleh karena itu PT Horiguchi Engineering Indonesia harus memperbaiki dan memperhatikan kinerja individu.

Salah satu faktor yang menyebabkan rendahnya loyalitas adalah kualitas karyawan untuk memajukan perusahaan hal tersebut didukung argumen dari Hariandja (2016:169) terkait latar belakang dari implementasi pelatihan pegawai antara lain: sebagai orientasi pada pegawai baru agar lebih paham mengenai tugas pekerjaannya, fasilitas untuk adaptasi bagi pegawai di lingkungan kerja yang baru, sebagai upaya peningkatan kompetitif perusahaan, sebagai upaya perbaikan produktivitas dari pegawai, serta sebagai sarana pemahaman dan penyesuaian peraturan/kebijakan perusahaan kepada pegawai baru.

Menurut Mathis (2011:301), "Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi". Rendahnya loyalitas di PT Horiguchi Engineering Indonesia disebabkan karena kurangnya pelatihan kerja, hal tersebut sejalan dengan hasil studi pendahuluan dibawah ini :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Studi Pendahuluan Mengenai Fenomena Pelatihan**

No	Pernyataan Pelatihan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Instruktur ahli dalam menyampaikan materi	17	23
2	Penguasaan materi pelatihan oleh Instruktur sehingga dapat disampaikan dengan baik	16	24
3	Saya selalu bersemangat untuk mengikuti pelatihan	14	26

Sumber : Hasil pengolahan data kuesioner pra penelitian, 2020

Sesuai dengan yang disajikan pada tabel 1.2 menjelaskan terkait pelatihan yang paling tinggi di tunjukan pada indikator ketiga yaitu "semangat" sebanyak 26

responden menjawab belum sesuai dan sisanya menjawab sesuai. Yang menyatakan persepsi karyawan mengenai selalu bersemangat untuk mengikuti pelatihan. Hal ini menggambarkan adanya permasalahan dalam pelatihan kerja. Oleh karena itu PT Horiguchi Engineering Indonesia harus memperbaiki dan memperhatikan dan mengevaluasi pelatihan. Terkait hal tersebut nampak bahwa semakin pegawai memiliki pengalaman maka semakin produktif dan berkualitas hasil pekerjaannya. Beberapa manfaat lain dari pelatihan pegawai ialah pengembangan *softskill* bidang pekerjaan untuk menambah pengetahuan dan keahlian yang dapat membantu menentukan penguasaan bidang pekerjaannya serta alasan pengerjaan tugasnya. Setiap individu mempunyai keahlian khusus namun setiap keterampilan yang dimiliki atau *ability*-nya belum tentu sesuai dengan bidang pekerjaannya dan kebutuhan dari perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk memberikan pelatihan kepada pegawai untuk mengetahui bidang pekerjaan yang sesuai dan penempatan yang sesuai bagi pegawai baru tersebut.

Perusahaan yang telah memberikan pelatihan kepada pegawainya perlu melakukan evaluasi yang bertujuan untuk mengetahui tingkat reaksi pegawai sebelum dan sesudah pelatihan, tingkat belajar pegawai sebelum dan sesudah pelatihan, tingkat perilaku pegawai sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan, serta tingkat organisasi dan nilai akhir yang didapatkan pegawai. Melalui evaluasi perusahaan dapat mengetahui efektivitas dari pelatihan yang telah diberikan kepada pegawai. Untuk evaluasi dari program pelatihan pegawai terdiri dari pengukuran hasil atau kategori spesifik yang menentukan manfaat dari program pelatihan. Sejalan dengan Werner dan Desimone pada Kaswan (2011:215) terkait evaluasi program pelatihan ialah upaya mengumpulkan informasi deskriptif yang dilakukan secara sistematis untuk menilai efektifitas dan menentukan pelatihan yang digunakan terkait dengan seleksi, adopsi, nilai dan modifikasi aktivitas pembelajaran yang bervariasi.

Menurut Gorda (2015:141) mendefinisikan bahwa insentif merupakan suatu sarana untuk memotivasi berupa materi yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang besar untuk meningkatkan produktivitas kerjanya

dalam organisasi. Rendahnya loyalitas karyawan yang disebabkan oleh insentif yang jarang didapat oleh karyawan, perihal tersebut sesuai dengan hasil pra penelitian yang telah dilaksanakan dan disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.3**  
**Hasil Studi Pendahuluan Mengenai Fenomena Insentif**

No	Pernyataan Insentif	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Insentif yang diterima tepat waktu	12	18
2	Insentif yang saya terima dari perusahaan memuaskan	19	11
3	Adil dalam pemberian insentif	16	14

Sumber : Hasil pengolahan data kuesioner pra penelitian, 2020

Sesuai dengan sajian pada tabel 1.3 menjelaskan terkait insentif yang paling rendah di tunjukan pada indikator pertama yaitu “Insentif yang diterima tepat waktu” sebanyak 12 responden menjawab ya sesuai dan sisanya menjawab tidak. Yang dapat diambil kesimpulan yakni masih banyak karyawan yang merasa tidak puas karena insentif yang diberikan terkadang kurang tepat waktu oleh pihak perusahaan. Hal ini menggambarkan adanya permasalahan dalam insentif. Oleh karena itu PT Horiguchi Engineering Indonesia dapat mengatasi pemberian insentif karyawanya.

Berdasarkan uraian diatas peneliti ingin mengetahui lebih dalam tentang loyalitas karyawan PT Horiguchi Engineering Indonesia, Apa saja faktor yang memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT Horiguchi Engineering Indonesia. Karena keterbatasan waktu, biaya dan pengetahuan peneliti hanya mengambil beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, peneliti mengambil dua faktor yaitu insentif dan pelatihan. Berdasarkan penjelasan diatas maka peneliti mengambil judul penelitian dengan judul “Pengaruh Insentif dan Pelatihan terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Horiguchi Engineering Indonesia”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai dari uraian latar belakang yang ada, ada beberapa masalah yang diidentifikasi, antara lain:

1. Rendahnya loyalitas karyawan pada PT Horiguchi Engineering Indonesia, sebagai tandanya ialah ditemui pegawai yang *resign*.
2. Rendahnya loyalitas karyawan pada PT Horiguchi Engineering Indonesia karena belum tercapainya target perusahaan.
3. Pelatihan yang kurang efektif diduga karena instruktur masih kurang menguasai materi yang disampaikan.
4. Pelatihan yang kurang efektif diduga karena kurangnya antusias dari peserta.
5. Pelatihan yang kurang efektif diduga karena materi yang disampaikan belum sesuai dengan apa yang ditargetkan.
6. Pelatihan yang kurang efektif diduga karena penyampaian materi yang kurang dipahami peserta.
7. Pelatihan yang kurang efektif diduga karena belum mampu meningkatkan kemampuan atau *skil* karyawan.
8. Insentif yang diterima karyawan tidak tepat waktu.
9. Insentif yang diterima karyawan dari perusahaan tidak cukup memuaskan.
10. Kurangnya keadilan perusahaan dalam pemberian insentif kepada karyawan.

## 1.3 Batasan Masalah

Dalam suatu penelitian masalah akan muncul dan semuanya saling berhubungan antara masalah yang satu dengan masalah yang lain. Hal ini menyulitkan peneliti apabila akan mengadakan penelitian secara menyeluruh dan mendalam mengenai masalah yang diteliti. Untuk memudahkan memecahkan masalah tersebut maka peneliti membatasi dan fokus masalah yaitu pada insentif, pelatihan, dan loyalitas. Adapun penjelasan istilah untuk permasalahan tersebut adalah:

1. Bidang kajian ini dalam bidang ilmu manajemen khususnya Sumber Daya Manusia (SDM).
2. Tema penelitian yang diangkat adalah pada variabel X1 adalah insentif dan X2 adalah pelatihan.

3. Tema penelitian yang diangkat pada variabel Y adalah loyalitas karyawan.
4. Penelitian ini dilakukan di PT Horiguchi Engineering Indonesia.
5. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan metode kuantitatif.
6. Alat analisis yang dilakukan adalah Regresi Linier Berganda dengan alat bantu menggunakan SPSS 23.

#### 1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah diatas dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana insentif karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia?
2. Bagaimana pelaksanaan pelatihan karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia?
3. Bagaimana kondisi loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia?
4. Berapa besar pengaruh parsial insentif terhadap loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia?
5. Berapa besar pengaruh parsial pelatihan terhadap loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia?
6. Berapa besar pengaruh simultan insentif dan pelatihan terhadap loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia?

#### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian dalam latar perumusan masalah diatas, tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui insentif karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia.
2. Untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia.
3. Untuk mengetahui kondisi loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia.
4. Untuk mengetahui pengaruh parsial insentif terhadap loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia.

5. Untuk mengetahui pengaruh parsial pelatihan terhadap loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia.
6. Untuk mengetahui pengaruh simultan insentif dan pelatihan terhadap loyalitas karyawan di PT Horiguchi Engineering Indonesia.

## 1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini di harapkan dapat berguna bagi berbagai pihak atau kalangan baik bagi para akademis maupun para praktisi, yang antara lain adalah sebagai berikut :

### 1.6.1 Manfaat Teoritis

“Manfaat Teoritis dari penelitian yang akan dilakukan adalah:

1. Manfaat sumbangan bagi pengembang ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkenaan dengan insentif, pelatihan dan loyalitas.
2. Menambah pengetahuan dan pemahaman serta dapat di jadikan sebagai referensi pengetahuan, bahan diskusi dan bahan kajian lanjutan bagi pembaca tentang masalah yang berkaitan dengan insentif, pelatihan dan loyalitas.
3. Dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang sangat berharga dalam menganalisis persoalan-persoalan penerapan teori yang diperoleh saat perkuliahan dengan praktis nyata.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian yang akan dilakukan adalah:

1. Penelitian ini bagi pengusaha dapat menjadi wacana referensi bagi penentuan kebijakan-kebijakan pengusaha serta dapat di jadikan sebagai bahan pertimbangan dalam evaluasi insentif, pelatihan dan loyalitas karyawan.
2. Diharapkan hasil penelitian ini di jadikan sebagai penambah wawasan tentang pentingnya insentif, pelatihan dan loyalitas karyawan.

