

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Dalam dunia bisnis saat ini, perusahaan dituntut untuk memiliki kompetensi yang kuat agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat (Sumantri & Mujiati, 2023). Salah satu faktor kunci keberhasilan perusahaan adalah sumber daya manusia, khususnya karyawan (Latief, 2019). Karyawan merupakan aset penting bagi organisasi yang berperan sebagai tulang punggung dalam menjalankan berbagai strategi dan operasi bisnis (Laksana & Fajarwati, 2021). Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa mereka memiliki karyawan yang tidak hanya kompeten dan termotivasi, tetapi juga merasa puas dan loyal (Zaky, 2020).

Namun, mempertahankan karyawan yang berkualitas dan loyal bukanlah tugas yang mudah. Banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam hal ini, terutama di tengah perubahan lingkungan kerja dan harapan yang terus berkembang dari para karyawan (Valentino & Haryadi, 2016). Faktor-faktor seperti perubahan teknologi, globalisasi, dan perubahan demografis karyawan mempengaruhi lingkungan kerja dan harapan karyawan (Pamungkas dkk., 2023). Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menanggapi perubahan ini dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan (C. S. Agustin dkk., 2023).

CV Rajawali Cellular TAP Ruteng, sebuah perusahaan telekomunikasi nasional yang berbasis di Denpasar, Bali, Indonesia, telah berdiri sejak tahun 1997 dan memiliki lebih dari 500 karyawan. Sebagai distributor resmi Telkomsel di wilayah Flores dan Sumba, CV Rajawali Cellular dikenal dengan jaringan outlet yang luas di sepanjang wilayah tersebut. Perusahaan menawarkan berbagai produk dan layanan Telkomsel, termasuk paket retail, starterpack, voucher internet dan data, serta voucher game. Selain itu, perusahaan juga menyediakan layanan mitra distribusi dan sub distributor yang memungkinkan individu dan bisnis untuk menjual produk Telkomsel dengan keuntungan. CV Rajawali Cellular dikenal karena komitmennya yang tinggi terhadap kepuasan pelanggan dan keterlibatan aktif dalam kegiatan sosial, terutama dalam memberikan bantuan kepada masyarakat yang membutuhkan, terutama pada saat terjadi bencana alam.

Dukungan yang diberikan oleh perusahaan, seperti pengakuan atas prestasi karyawan, peluang pengembangan keterampilan, dan dukungan dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional, dapat memperkuat loyalitas karyawan (Wardana dkk., 2023). Karyawan yang melihat adanya peluang untuk pertumbuhan dan kemajuan dalam karir mereka cenderung lebih berkomitmen untuk tetap tinggal dalam perusahaan (Nasruddin & Putri, 2023). Secara keseluruhan, loyalitas seharusnya dapat terjadi ketika karyawan merasa puas, terikat, dihargai, dan memiliki kesempatan pengembangan dalam perusahaan (Winaryanti dkk., 2023). Sehingga diharapkan karyawan yang bekerja di CV Rajawali Cellular TAP Ruteng dapat merasa puas, terikat, dihargai dan memiliki kesempatan berkembang yang pada akhirnya memunculkan komitmen untuk tetap berada di perusahaan dan loyal.

Menurut Saydam (2005), loyalitas tercermin dalam sikap dan perilaku sehari-hari serta pelaksanaan tugas dalam pekerjaan. Wilianto (2019) menjelaskan bahwa loyalitas melibatkan tekad dan kesiapan karyawan untuk patuh, melaksanakan, dan menerapkan sesuatu dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Selain itu, Kelvin dan Nainggolan (2021) mengungkapkan bahwa loyalitas melibatkan sikap setia dan upaya meningkatkan kinerja dalam pekerjaan, kelompok, atasan, atau perusahaan. Loyalitas juga mendorong individu untuk berkorban demi kepuasan orang lain atau masyarakat, serta mengutamakan hasil kerja sebagai prestasi daripada besarnya kompensasi.

Aspek-aspek loyalitas karyawan menurut Saydam (2005) meliputi ketaatan atau kepatuhan terhadap peraturan, tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, pengabdian dengan memberikan ide-ide yang relevan dan upaya maksimal untuk kepentingan perusahaan, serta kejujuran dalam kata-kata dan tindakan. Sementara itu, menurut Chaerudin dkk. (2020), aspek-aspek loyalitas karyawan meliputi taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama dengan rekan kerja, rasa memiliki terhadap pekerjaan atau tugas, hubungan antar pribadi yang baik, dan kesukaan terhadap pekerjaan.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih aspek-aspek yang telah dikemukakan oleh Saydam (2005) dikarenakan relevansi yang tinggi antara aspek-aspek tersebut dengan konsep loyalitas karyawan. Selain itu, peneliti juga merujuk pada penelitian sebelumnya yang telah menggunakan aspek-aspek yang sama, seperti penelitian oleh Apriyanto (2023) sehingga mendukung pemilihan tersebut. Dengan demikian, penggunaan aspek-aspek yang telah dikemukakan sebelumnya memberikan

panduan yang jelas dan memungkinkan konsistensi dalam pengukuran tingkat loyalitas karyawan.

Berdasarkan *Asia Pasific Workforce Hopes and Fears Survey 2023* yang dilakukan oleh Pricewaterhouse Coopers International (PwC) kepada 19.500 karyawan di Asia Pasifik, menunjukkan bahwa 39% karyawan percaya bahwa perusahaan mereka tidak akan bertahan lebih dari 10 tahun jika tetap berjalan seperti saat ini. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat loyalitas yang rendah terhadap masa depan perusahaan mereka, yang berarti mereka kurang percaya diri bahwa perusahaan tempat mereka bekerja akan tetap relevan dan bertahan dalam jangka panjang. Selain itu, penelitian terdahulu oleh Ariska (2017) menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan, yang meliputi gaji, insentif, dan tunjangan, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada perusahaan kecap Murni Jaya Kediri dengan nilai korelasi sebesar 0,863 atau 86,3%, yang menandakan korelasi yang kuat antara kesejahteraan dan loyalitas kerja karyawan. Namun, hasil penelitian yang dilakukan oleh Tarwiyah dan Budiani (2019) pada 117 karyawan di RSUD X menunjukkan bahwa sekitar 59,82% karyawan memiliki tingkat loyalitas sedang. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Nisa dkk., (2020) pada 83 karyawan di perusahaan X, yang menunjukkan bahwa tidak ada karyawan dengan tingkat loyalitas rendah, sementara 55,8% karyawan berada di tingkat loyalitas sedang dan 44,2% lainnya memiliki tingkat loyalitas tinggi.

Peneliti melakukan wawancara informal dengan 11 karyawan di CV Rajawali Cellular TAP Ruteng melalui *WhatsApp* pada tanggal 9 dan 10 Juni 2024. Fokus

wawancara adalah pada aspek loyalitas karyawan menurut Saydam (2005), termasuk ketaatan, bertanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa 6 karyawan mengalami kesulitan mematuhi jadwal kerja karena tumpukan pekerjaan dan kurangnya pengaturan waktu efektif. Selain itu, 6 karyawan juga mengakui kesulitan menyelesaikan tugas tepat waktu karena kurangnya koordinasi tim, prioritas yang tidak jelas, dan beban kerja yang berlebihan. Temuan ini menunjukkan perlunya peningkatan koordinasi tim, manajemen waktu yang efektif, dan kejelasan prioritas di lingkungan kerja untuk mendukung loyalitas dan kinerja karyawan.

Selanjutnya, pada aspek pengabdian, 7 dari 11 karyawan mengungkapkan bahwa mereka tidak merasa sepenuhnya terikat dengan tujuan dan visi perusahaan. Beberapa faktor yang memengaruhi hal ini meliputi kurangnya komunikasi dan transparansi dari pihak manajemen mengenai arah perusahaan, serta kurangnya kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Terakhir, pada aspek kejujuran, 6 karyawan menyatakan bahwa mereka mengalami kesulitan dalam berkomunikasi secara jujur dengan atasan atau rekan kerja. Beberapa faktor yang memengaruhi situasi ini termasuk ketakutan akan konsekuensi negatif, kurangnya saluran komunikasi yang efektif, dan kurangnya budaya kerja yang mendorong komunikasi terbuka. Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan di CV Rajawali Cellular TAP Ruteng menghadapi hambatan dalam menjunjung tinggi loyalitas terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa masalah yang dihadapi. Masalah-masalah tersebut meliputi beban kerja

yang tinggi, kurangnya dukungan manajemen, ketidakjelasan dalam komunikasi antar karyawan, dan kurangnya lingkungan kerja yang nyaman dan aman. Masalah-masalah ini berpotensi berdampak negatif terhadap loyalitas karyawan. Hasil survei yang dilakukan oleh Wahyudi (2024) juga menemukan bahwa ketika karyawan merasa terbebani dengan beban kerja yang tinggi dan tidak mendapatkan dukungan yang memadai dari manajemen, mereka merasa kurang dihargai dan tidak termotivasi untuk tetap setia pada perusahaan. Selain itu, ketidakjelasan dalam komunikasi dan kurangnya lingkungan kerja yang nyaman dapat menyebabkan ketidakpuasan dan ketidaknyamanan, yang juga dapat mengurangi loyalitas karyawan (Hastutiningsih, 2018). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengatasi masalah-masalah ini guna membangun loyalitas karyawan yang kuat.

Loyalitas karyawan memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan jangka panjang perusahaan, khususnya CV Rajawali Cellular TAP Ruteng. Karyawan yang loyal cenderung menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, sehingga lebih bersedia memberikan kontribusi terbaiknya (Winaryanti dkk., 2023). Dalam perusahaan telekomunikasi seperti CV Rajawali Cellular TAP Ruteng, di mana kepuasan pelanggan dan dukungan masyarakat sangat penting, karyawan yang loyal dapat membantu mempertahankan reputasi perusahaan dan memperkuat hubungan dengan pelanggan (Ramadhani & Soenarto, 2023). Selain itu, loyalitas karyawan dapat mengurangi tingkat turnover, yang pada gilirannya dapat mengurangi biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru (Hidayat dkk., 2024). Hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan profitabilitas perusahaan. Karyawan yang loyal juga dapat menjadi aset berharga dalam membangun budaya perusahaan yang

positif dan mendukung, menjadi role model bagi karyawan lain, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif (Muktamar dkk., 2024)

Adapun faktor-faktor yang menyebabkan munculnya loyalitas karyawan menurut Steer dan Porter (2003), yaitu karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain perusahaan dan pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan. Karakteristik pribadi mencakup usia, lama bekerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi, ras, dan sifat kepribadian seseorang. Sedangkan karakteristik pekerjaan terdiri dari tantangan kerja, stres kerja, kesempatan berinteraksi sosial, pengayaan kerja, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas. Sementara itu, karakteristik desain perusahaan meliputi struktur organisasi, kebijakan, dan budaya perusahaan. Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan mencakup sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya, dan rasa aman (Steers & Porter, 2003). Kemudian, penelitian oleh Pitoy dkk. (2020) juga mengidentifikasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja fisik, dan pengembangan melalui pelatihan.

Perusahaan juga harus memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan dan loyalitas karyawan, seperti kompensasi, tingkat stres kerja, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Astuti dkk., 2022). Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan lingkungannya maka rasa loyal karyawan dapat terbentuk (Rahmawati dkk., 2023). Kepuasan kerja yang tinggi dapat menjadi pendorong utama loyalitas karyawan, karena karyawan yang puas cenderung lebih berkomitmen untuk tetap tinggal dalam perusahaan

(Rajput dkk., 2016). Selain itu, loyalitas seharusnya dapat terjadi ketika karyawan merasa terikat dengan perusahaan (Regin dkk., 2023). Dengan memperhatikan faktor-faktor ini, perusahaan dapat menciptakan kondisi yang mendukung loyalitas karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja serta motivasi mereka.

Dalam hal ini, peneliti lebih spesifik ingin meneliti *workplace well-being* yang berkaitan dengan faktor-faktor menurut Steers & Porter (2003), yakni karakteristik pekerjaan. Dengan kondisi kerja yang menantang namun sesuai, manajemen stres yang efektif, dan interaksi sosial yang positif, lingkungan kerja dapat didorong untuk mendukung karyawan merasa nyaman, produktif, dan terhubung dengan perusahaan (Setyawan & Bagis, 2021). Oleh karena itu, karakteristik pekerjaan dianggap sebagai elemen kunci dalam membangun *workplace well-being*. *Workplace well-being* penting untuk diteliti karena dapat memprediksi adanya rasa terikat karyawan, sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitas mereka (Zamralita & Wilis, 2023). Selain itu, *workplace well-being* juga berpengaruh pada kesehatan mental karyawan, yang dipengaruhi oleh pertumbuhan pribadi, tujuan hidup, dan hubungan positif dengan orang lain (I. Agustin & Maryam, 2022). Penerapan *workplace well-being* dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan secara fisik dan mental sehingga memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan efektivitas organisasi jangka panjang (Zamralita & Wilis, 2023).

Workplace well-being adalah konsep yang mencakup kepuasan kerja, nilai-nilai kerja, tujuan pribadi, dan motivasi untuk berprestasi. Menurut Page (2005), *workplace well-being* juga dapat diartikan sebagai perasaan kesejahteraan

emosional yang berasal dari kepuasan nilai kerja. Selain itu, menurut Hudin dan Budiani (2021), *workplace well-being* berhubungan dengan perasaan baik yang diperoleh oleh karyawan dari pekerjaannya, yang berhubungan dengan emosi karyawan secara umum dan tingkat kepuasan mereka terhadap nilai intrinsik dan ekstrinsik dari tugas yang mereka jalankan. *Workplace well-being* adalah suatu kondisi di mana karyawan merasakan kesejahteraan terkait pekerjaan dan lingkungan kerja, memungkinkan mereka untuk mengoptimalkan potensi dan saling mendukung sesama rekan kerja (Hudin & Budiani, 2021). Secara keseluruhan, *workplace well-being* adalah suatu konsep yang merujuk pada kesejahteraan karyawan di lingkungan kerja, dengan fokus pada pemenuhan kebutuhan pribadi, jaminan kesehatan fisik dan mental. Hal ini bertujuan untuk mendukung optimalisasi potensi yang dimiliki karyawan dalam konteks perusahaan. Dengan memperhatikan *workplace well-being*, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan mendukung pertumbuhan karyawan.

Menurut Page (2005) *workplace well-being* terdiri dari dua aspek penting yaitu aspek intrinsik dan ekstrinsik. Sementara itu, aspek intrinsik melibatkan faktor-faktor yang muncul dari dalam individu, seperti tanggung jawab, makna pekerjaan, kemandirian, penerapan keterampilan, dan pencapaian pribadi (Page, 2005). Aspek ekstrinsik mencakup faktor-faktor di luar individu, seperti manajemen waktu, kondisi kerja, pengawasan, peluang promosi, pengakuan, penghargaan, kompensasi finansial, dan keamanan, yang memengaruhi kepuasan kerja dan kesejahteraan di tempat kerja. Selain itu, ada faktor-faktor lain yang

memengaruhi *workplace well-being*, seperti suasana organisasi yang positif, kualitas relasi antara pimpinan dan staf, kebutuhan kerja yang terpenuhi, sifat individu seperti kepribadian dan kesehatan mental, jenis lingkungan kerja yang mendukung, pengetahuan tentang kesehatan dan kesejahteraan, isu-isu di tempat kerja, masalah pribadi yang dibawa ke tempat kerja, dan tekanan kerja yang tinggi (Aryanti dkk., 2020). Secara keseluruhan, *workplace well-being* mencakup aspek ekstrinsik dan intrinsik yang berkontribusi pada kesehatan fisik dan mental karyawan, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, pengembangan dan pertumbuhan di tempat kerja, serta hubungan kerja yang positif. Penelitian ini memilih aspek-aspek dari Page (2005) karena penjelasannya yang jelas dan mudah dipahami, serta relevansinya dalam konteks pekerjaan.

Menurut Cholilah (2019), *workplace well-being* menjadi salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang merasa diperhatikan dan didukung di tempat kerja cenderung lebih produktif, puas dengan pekerjaan mereka, dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan (Sururin dkk., 2020). Namun, masih banyak perusahaan yang menghadapi tantangan dalam menciptakan *workplace well-being* yang optimal. Faktor-faktor seperti stres kerja, kurangnya dukungan sosial, dan kurangnya kesempatan pengembangan karir dapat menjadi hambatan dalam mencapai *workplace well-being* yang diinginkan (Rafifah dkk., 2022).

Workplace well-being yang optimal mencakup berbagai aspek, seperti lingkungan kerja yang aman dan nyaman, dukungan sosial yang memadai, kesempatan pengembangan karir, keseimbangan kerja-hidup, dan pengakuan atas

kontribusi karyawan (Cholilah, 2019). Ketika perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan dan mendukung karyawan, hal ini dapat berdampak positif pada loyalitas karyawan (Putra & Sriathi, 2018). Karyawan yang merasa dihargai dan didukung akan memiliki motivasi yang tinggi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan perusahaan. Mereka juga cenderung bertahan dalam perusahaan dan tidak mencari kesempatan kerja di tempat lain. Dengan menciptakan *workplace well-being* yang optimal, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, yang berdampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan (Hudin & Budiani, 2021).

Penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan yang sehat dan sejahtera dapat meningkatkan kontribusi berharga mereka pada organisasi untuk mencapai produktivitas organisasi yang lebih tinggi. Seperti yang dijelaskan dalam penelitian oleh Agustin dan Maryam (2022) pada karyawan PT X Sidoarjo yang menunjukkan bahwa karyawan dengan *workplace well-being* yang tinggi akan lebih produktif dan memiliki pengetahuan yang lebih baik mengenai pekerjaannya. Tingkat *well-being* individu yang tinggi akan membuat karyawan lebih terikat dengan pekerjaannya, memperoleh pendapatan yang lebih baik, memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, serta membuat karyawan mempunyai rasa memiliki pada organisasi (Agustin & Maryam, 2022). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan, memberikan dukungan manajemen yang baik, dan membangun hubungan yang

positif di antara karyawan. Hal-hal tersebut dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan harmonis, serta meningkatkan loyalitas karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas, maka rumusan masalah yang muncul dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh *workplace well-being* terhadap loyalitas karyawan di CV Rajawali Cellular TAP Ruteng?

B. Tujuan dan Manfaat

Berdasarkan uraian serta rumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *workplace well-being* terhadap loyalitas karyawan CV Rajawali Cellular TAP Ruteng

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, manfaat yang diharapkan adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam literatur akademik terkait *workplace well-being* dan loyalitas karyawan, khususnya dalam konteks perusahaan seperti CV Rajawali Cellular TAP Ruteng.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi CV Rajawali Cellular TAP Ruteng, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk menciptakan program peningkatan *workplace well-being* guna meningkatkan loyalitas dan retensi karyawan.

- b. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara *workplace well-being* dan loyalitas karyawan di CV Rajawali Cellular TAP Ruteng.

