

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting dalam suatu perusahaan, karena keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh modal, teknologi, maupun sistem yang digunakan, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam mengelola karyawan agar memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi. Loyalitas karyawan menjadi faktor penting karena karyawan yang loyal cenderung bertahan lebih lama, menunjukkan komitmen terhadap perusahaan serta bersedia memberikan kontribusi optimal bagi keberlangsungan perusahaan, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu mengelola dan mengembangkan SDM secara optimal agar dapat bersaing di tengah dinamika lingkungan bisnis yang semakin kompetitif (Edison et al., 2022). Menghadapi tantangan globalisasi, kemajuan teknologi, serta perubahan pola kerja, pengelolaan SDM yang efektif menjadi faktor strategis untuk mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan. Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan, diperlukan suatu pengelolaan yang efektif agar potensi yang dimiliki karyawan dapat dimanfaatkan secara optimal. Pengelolaan tersebut dilakukan melalui manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berfungsi untuk mengatur, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan agar mampu memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan fungsi penting dalam perusahaan, karena berperan dalam mengatur, mengarahkan dan mengembangkan potensi karyawan agar dapat berkontribusi secara optimal. Melalui fungsi-fungsi MSDM seperti rekrutmen, pelatihan, kompensasi dan pengembangan karier, perusahaan dapat menciptakan tenaga kerja yang tidak hanya kompeten tetapi juga memiliki komitmen dan loyalitas terhadap perusahaan. Salah satu tujuan utama MSDM adalah membangun keterikatan dan kepuasan kerja karyawan, karena karyawan yang merasa terlibat dan puas cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta bersedia bertahan dan berkontribusi bagi keberlangsungan perusahaan.

Loyalitas karyawan menggambarkan tingkat kesetiaan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang tercermin dari keinginan karyawan untuk tetap bekerja, menaati peraturan perusahaan, serta bersedia memberikan kontribusi terbaik bagi keberlangsungan perusahaan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap perusahaan dan memiliki keinginan untuk mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang. Tingkat loyalitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya. Salah satu faktor penting yang berperan dalam membentuk loyalitas karyawan adalah *Employee Engagement*, karena keterikatan emosional karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan mendorong munculnya rasa memiliki serta komitmen yang kuat terhadap perusahaan (Firmansyah et al., 2022).

Employee Engagement merupakan bentuk keterlibatan dan dedikasi karyawan terhadap perusahaan, di mana individu yang *engaged* akan menunjukkan semangat,

kebanggaan, serta rasa memiliki terhadap perusahaan tempat ia bekerja. *Employee Engagement* pada karyawan adalah sebuah hubungan yang kuat secara emosional dan intelektual yang dimiliki oleh karyawan terhadap pekerjaannya, perusahaan, manajer atau rekan kerja yang pada gilirannya akan memengaruhi karyawan untuk memberikan upaya lebih dalam pekerjaannya (Palese et al., 2022). Karyawan yang memiliki tingkat *engagement* tinggi cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi, menunjukkan komitmen terhadap perusahaan, serta bersedia bertahan dan berkontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan. Tingkat *engagement* yang rendah dapat menurunkan semangat kerja dan berdampak pada menurunnya komitmen serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Selain keterikatan kerja, kepuasan kerja (*job satisfaction*) juga menjadi faktor penting yang memengaruhi loyalitas karyawan. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional atau perasaan positif yang muncul dari penilaian seseorang terhadap kondisi kerja dan pengalaman kerja yang mereka rasakan (Giovanni & Ie, 2022). Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih positif, memiliki rasa tanggung jawab serta keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan, sedangkan ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan stres kerja, tingkat absensi yang tinggi dan menurunkan komitmen karyawan. Tingkat kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam upaya membangun loyalitas karyawan dan keberhasilan manajemen sumber daya manusia.

Konsep *Employee Engagement* dan kepuasan kerja tersebut menjadi sangat relevan apabila dikaitkan dengan kondisi perusahaan manufaktur yang memiliki tuntutan

kerja operasional yang tinggi. Salah satu perusahaan yang menghadapi kondisi tersebut adalah PT Kewalram Indonesia yaitu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur tekstil dengan salah satu bagian operasional yaitu divisi spinning. Divisi spinning merupakan bagian produksi yang bertugas dalam proses pemintalan serat menjadi benang sebagai bahan utama dalam proses produksi tekstil. Karyawan operasional pada bagian spinning memiliki peran penting dalam menjaga kelancaran proses produksi, sehingga dituntut untuk bekerja dengan tingkat kedisiplinan, tanggung jawab, dan kerja sama tim yang tinggi sesuai dengan sistem kerja yang berlaku di perusahaan. Kondisi kerja tersebut menjadikan *Employee Engagement* dan kepuasan kerja sebagai faktor penting yang perlu diperhatikan untuk menjaga loyalitas karyawan operasional.

Berdasarkan kondisi tersebut, peneliti melakukan pra-survei untuk memperoleh gambaran awal mengenai loyalitas karyawan di PT Kewalram Indonesia. Pra-survei dilakukan melalui wawancara dengan pihak personalia, karyawan operasional, dengan melibatkan 50 orang responden atau sekitar 17,36% dari 288 total karyawan. Pra-survei ini bertujuan untuk mengidentifikasi indikasi awal permasalahan yang berkaitan dengan loyalitas karyawan. Hasil pra-survei menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara pihak manajemen dan karyawan operasional. Pihak manajemen menilai loyalitas karyawan berada pada kondisi cukup baik karena karyawan masih bertahan bekerja sesuai dengan status hubungan kerja. Dari sisi karyawan operasional, tuntutan kerja dirasakan cukup tinggi, jam kerja operasional dirasakan cukup panjang, serta kompensasi dinilai belum sepenuhnya sebanding dengan beban kerja. Kondisi kerja tersebut diperkuat oleh lingkungan kerja yang dirasakan panas dan bising sehingga menimbulkan

ketidaknyamanan selama bekerja. Situasi ini berdampak pada kepuasan kerja karyawan yang dirasakan belum optimal serta keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan yang belum sepenuhnya kuat. Sebagian karyawan menyatakan bahwa hubungan kerja yang terjalin lebih didasarkan sebatas hubungan profesional kerja, sehingga keterikatan karyawan terhadap perusahaan belum sepenuhnya kuat dan komitmen yang terbentuk cenderung terbatas. Pada beberapa kasus, kondisi tersebut mendorong karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari perusahaan. Temuan pra-survei ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan operasional di PT Kewalram Indonesia tidak hanya dipengaruhi oleh aspek formal hubungan kerja, tetapi juga oleh kepuasan kerja, *Employee Engagement*, serta kondisi lingkungan kerja yang dirasakan karyawan, oleh karena itu diperlukan kajian lebih lanjut untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan operasional di PT Kewalram Indonesia.

Sejalan dengan hasil pra-survei yang mengindikasikan adanya permasalahan loyalitas karyawan operasional, fenomena tersebut juga tercermin dari tingkat pengunduran diri karyawan di PT Kewalram Indonesia. Pengunduran diri karyawan yang terjadi secara berulang dalam waktu singkat mengindikasikan rendahnya loyalitas karyawan dan berpotensi mengganggu stabilitas perusahaan (Dessler, 2020). Fenomena tersebut ditunjukkan pada **Tabel 1.1 Rekapitulasi Karyawan Operasional (*Spinning*) Resign** yang memperlihatkan bahwa selama periode Januari hingga Desember 2025 tercatat sebanyak 68 karyawan operasional yang mengundurkan diri.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Karyawan Operasional (*Spinning*) Resign

Bulan 2025	Jumlah Karyawan Resign
Januari	9 Orang
Februari	5 Orang
Maret	3 Orang
April	10 Orang
Mei	5 Orang
Juni	9 Orang
Juli	7 Orang
Agustus	5 Orang
September	6 Orang
Oktober	4 Orang
November	2 Orang
Desember	3 Orang
Total	68 Orang

Sumber: Data primer (2026)

Berdasarkan data rekapitulasi karyawan resign PT Kewalram Indonesia tahun 2025, jumlah pengunduran diri karyawan operasional mengalami fluktuasi pada setiap bulannya. Fenomena tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.1 yang menunjukkan bahwa selama periode Januari hingga Desember 2025 tercatat sebanyak 68 karyawan operasional yang mengundurkan diri. Tingginya jumlah pengunduran diri karyawan pada beberapa periode tertentu menunjukkan bahwa masih terdapat kecenderungan karyawan untuk tidak mempertahankan hubungan kerja dalam jangka panjang dengan perusahaan. Kondisi tersebut dapat menjadi indikasi adanya permasalahan loyalitas karyawan, karena loyalitas tidak hanya ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap aturan perusahaan, tetapi juga melalui keinginan karyawan untuk tetap bertahan dan berkontribusi bagi perusahaan. Pengunduran diri karyawan yang terjadi secara berulang juga berpotensi menimbulkan

dampak bagi perusahaan, seperti terganggunya stabilitas tenaga kerja, meningkatnya kebutuhan rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, serta menurunnya efektivitas operasional perusahaan. Firmansyah, et al. (2022) menyatakan bahwa loyalitas karyawan yang rendah berkaitan erat dengan meningkatnya kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Fenomena ini sejalan dengan hasil pra-survei yang menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara pihak manajemen dan karyawan operasional terkait loyalitas kerja, di mana meskipun hubungan kerja dan jam kerja telah ditetapkan sesuai ketentuan, sebagian karyawan merasakan tuntutan kerja yang cukup tinggi serta ketidaksesuaian antara beban kerja dan imbalan yang diterima, dan lingkungan kerja yang kurang nyaman sehingga berpotensi memengaruhi kepuasan kerja, keterikatan karyawan, dan pada akhirnya berdampak pada loyalitas karyawan. Palese et al. (2022) menjelaskan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam membentuk loyalitas karyawan, sehingga rendahnya keterikatan dan kepuasan kerja dapat mendorong karyawan untuk tidak mempertahankan hubungan kerja jangka panjang dengan perusahaan.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Employee Engagement* dan kepuasan kerja merupakan faktor yang berperan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat et al. (2022) menunjukkan Bahwa *Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan Sekretariat Daerah Kabupaten Sinjai. Dalam penelitian tersebut, *Employee Engagement* diteliti bersama *human capital* dengan

kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang menunjukkan bahwa semakin tinggi *Employee Engagement* yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula loyalitas pegawai terhadap perusahaan. Selain itu penelitian Giovanni dan Ie (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi, menunjukkan rasa memiliki terhadap perusahaan serta memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja di perusahaan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor penting dalam membentuk loyalitas karyawan.

Penelitian-penelitian sebelumnya umumnya menguji pengaruh *Employee Engagement* terhadap loyalitas karyawan secara terpisah maupun pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan secara terpisah. Selain itu penelitian tersebut dilakukan pada sektor pemerintahan dan industri kreatif yang memiliki karakteristik perusahaan, lingkungan kerja, serta tuntutan pekerjaan yang berbeda dengan sektor manufaktur. Maka dari itu masih terdapat celah penelitian (*Research Gap*) untuk menguji pengaruh *Employee Engagement* dan kepuasan kerja secara simultan terhadap loyalitas karyawan pada perusahaan manufaktur tekstil, khususnya karyawan operasional bagian *spinning* PT Kewalram Indonesia. Karyawan operasional bagian *spinning* memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dibandingkan dengan sektor pemerintahan maupun industri kreatif karena berhadapan langsung dengan target produksi, sistem kerja operasional, disiplin kerja serta tuntutan produktivitas yang tinggi. Kondisi tersebut dapat memengaruhi tingkat *Employee Engagement*, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Berdasarkan perbedaan objek penelitian karakteristik responden serta kombinasi variabel

yang digunakan, penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh *Employee Engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan operasional bagian *spinning* PT Kewalram Indonesia.

Dengan dukungan temuan tersebut, penelitian ini mengukur loyalitas karyawan melalui persepsi karyawan terkait keinginan untuk bertahan, komitmen terhadap perusahaan, kepatuhan terhadap aturan serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Pendekatan ini dinilai relevan dalam penelitian sumber daya manusia karena mampu menggambarkan tingkat loyalitas karyawan dalam kaitannya dengan *Employee Engagement* dan kepuasan kerja. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan operasional di **PT Kewalram Indonesia**.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran *Employee Engagement*, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan pada PT Kewalram Indonesia
2. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* terhadap loyalitas karyawan pada PT Kewalram Indonesia secara parsial
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Kewalram Indonesia secara parsial
4. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Kewalram Indonesia secara simultan

1.3 MAKSUD DAN TUJUAN PENELITIAN

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui gambaran pengaruh *Employee Engagement* dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Kewalram Indonesia, sehingga dapat memberikan gambaran empiris mengenai hubungan antara keterikatan dan kepuasan kerja dengan peningkatan loyalitas karyawan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui gambaran *Employee Engagement*, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan pada PT Kewalram Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap loyalitas karyawan pada PT Kewalram Indonesia secara parsial.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Kewalram Indonesia secara parsial.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Kewalram Indonesia secara simultan.

1.4 KEGUNAAN PENELITIAN

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan antara *Employee Engagement*, kepuasan kerja, dan loyalitas

karyawan. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain yang akan mengkaji topik serupa di masa mendatang

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi Perusahaan:

Memberikan informasi dan masukan kepada pihak manajemen PT Kewalram Indonesia dalam merancang strategi peningkatan keterikatan dan kepuasan kerja guna mengoptimalkan loyalitas karyawan.

b. Bagi Karyawan:

Memberikan pemahaman mengenai pentingnya keterlibatan dan kepuasan kerja dalam meningkatkan loyalitas serta motivasi dalam bekerja.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Dapat dijadikan acuan dan pembanding untuk penelitian sejenis, dengan menambahkan variabel lain seperti motivasi, lingkungan kerja, atau budaya organisasi.

1.5 JADWAL PENELITIAN

Penelitian ini telah dilaksanakan selama 8 bulan, dimulai dari bulan Desember 2025 hingga Juli 2026, dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

