

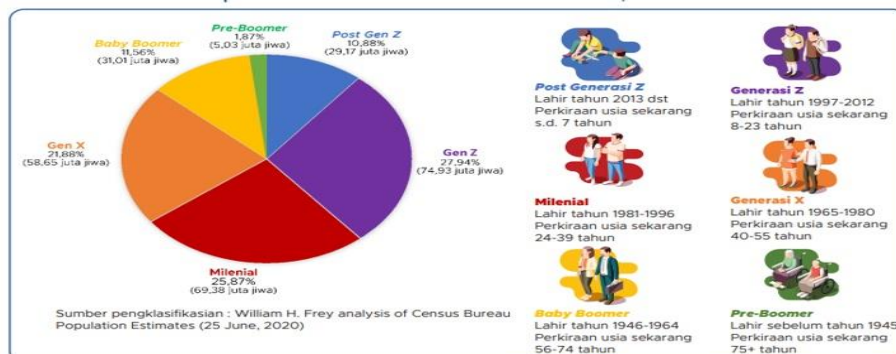
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Karyawan dalam sebuah perusahaan dapat diklasifikasikan sesuai dengan Generasi atau *range* tahun karyawan tersebut dilahirkan. Dalam pengklasifikasian, Generasi di tahun 2020 dalam berita (Salopos.com) disebutkan proporsi Generasi Z sebanyak 27,94% dan Generasi Milenial sebanyak 25,87% dari total populasi Indonesia yang mencapai 270,20 juta orang. Generasi milenial adalah generasi yang lahir pada range tahun 1981-1996 yang diperkirakan berusia 24-39 tahun. Sedangkan Gen Z adalah generasi yang lahir pada *range* tahun 1997 – 2012 atau saat ini berusia 8-23 tahun. menurut kasus yang ditemukan generasi Z lebih sulit dipertahankan dalam sebuah perusahaan dibandingkan generasi yang lain, karena di dunia bekerja Gen Z membutuhkan mentoring dari atasan maupun senior. Juga membutuhkan motivasi dalam kehidupan personalnya, apabila gen Z tidak mendapatkan hal tersebut ketika bekerja dalam sebuah perusahaan mereka akan mencari pekerjaan lain sampai kebutuhan akan tempat bekerjanya terpenuhi menurut Ghaidhani, Arora & Sharma (2019).

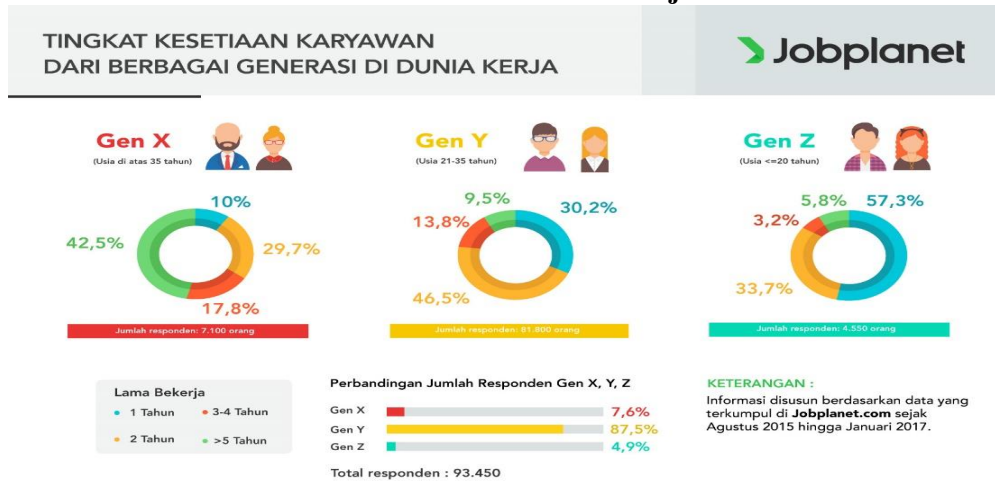
Gambar 1.1. Diagram Komposisi Penduduk Menurut Generasi (persen), 2020



Sumber: [www. Salopos.com](http://www.Salopos.com)

Berdasarkan diagram diatas dapat dilihat bahwa jumlah generasi Z berada pada angka presentase paling tinggi, dan mendominasi dalam presentase karyawan yang akan bekerja di suatu perusahaan 10 tahun kedepan. Menurut Bolser dan Gosciej (2015); Robert Half (2015) menyatakan bahwa Gen Z “tidak seperti generasi lain yang pernah dilihat sebelumnya, generasi Z dikatakan sebagai generasi global yang benar-benar global”, yang akan menentukan pergeseran generasi terbesar yang pernah terjadi di tempat kerja. Penulis lain Wood (2013) mengakui bahwa Gen Z berbagi serangkaian karakteristik dengan generasi Y, terutama terkait dengan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan dunia global dan menggunakan teknologi terbaru. Studi Tulgan (2015) dikutip oleh Robert Half (2015) menunjukkan bahwa orang yang berada pada generasi ini cenderung tidak memiliki *soft skill* ketika mereka memulai kehidupan profesional mereka. Perusahaan juga mendapatkan masalah yang sulit diselesaikan karena karyawan Generasi Z lebih sulit untuk dipertahankan dalam jangka waktu kerja beberapa tahun kedepan, karena orang-orang yang berada pada generasi Z ini dapat bertahan lebih lama pada tempat ia bekerja jika perusahaan menawarkan mereka kesempatan untuk tumbuh serta mendapatkan pengalaman ataupun hal-hal baru untuk mencapai posisi pemimpin.

**Gambar 1.2 Diagram Lingkaran Tingkat Kesetiaan Karyawan Dari Berbagai Generasi Di Dunia Kerja**



Sumber: Jobplanet.com

Diagram diatas menunjukkan bahwa menurut informasi yang didapatkan dari data di (Jobplanet.com) sejak agustus 2015 hingga januari 2017, Generasi Z memiliki tingkat kesetiaan yang paling rendah terhadap pekerjaan mereka. Sebanyak 57,3% dari total responden Gen Z berpindah kerja setelah satu tahun bekerja di suatu tempat. Kebanyakan dari Gen Z yang telah memasuki dunia kerja adalah lulusan SMU dan SMK, atau bekerja sambil kuliah, karena kebanyakan dari generasi ini masih berada dalam usia sekolah. Gen Z yang telah memasuki dunia kerja saat ini biasanya dinobatkan sebagai pekerja kerah biru (blue collar) yang diartikan sebagai pekerja dengan pekerjaan manual dan mendapat upah per jam atau mingguan dan mereka tak segan untuk sering berganti pekerjaan, bahkan lebih sering ketimbang Gen Y.

Dijelaskan oleh Agustina Heryati (2016) bahwa loyal atau loyalitas seorang karyawan merupakan salah satu aspek yang membantu terbentuknya sumber daya manusia yang mumpuni, tingginya loyalitas yang dimiliki karyawan terhadap

perusahaan tidak terbentuk begitu saja dalam diri karyawan, apabila kondisi serta perlakuan perusahaan tidak mendukung. Perusahaan harus melakukan introspeksi diri akan faktor-faktor penyebab loyalitas karyawan yang tidak sesuai dalam membantu pencapaian tujuan perusahaan, apabila loyalitas karyawan rendah atau mengalami penurunan yang tidak wajar, saat itulah perusahaan harus melakukan introspeksi. Budaya organisasi dijadikan sebuah pembeda dalam organisasi antar organisasi yang satu dengan yang lainnya karena budaya meliputi sebuah konsep, sistem, ide, prosedur, kebiasaan, tradisi serta adat istiadat yang sangat beragam pada setiap organisasi yang ada, Wambugu (2016). Sedangkan, menurut Awadh & Saad (2013) budaya organisasi yang tercipta dalam sebuah perusahaan, secara efektif akan membantu keputusan bisnis yang lebih baik untuk pembentukan keyakinan dalam norma, nilai, dan perilaku dalam berorganisasi. Dari kedua pernyataan tersebut mengatakan bahwa budaya organisasi diperlukan untuk menciptakan budaya perusahaan yang efektif yang mampu dijadikan pedoman karyawan dalam meningkatkan loyalitas serta dapat diterapkan sehingga perusahaan memiliki faktor pembeda dengan perusahaan lainnya.

Selain itu, menurut Paramitadewi (2016) beban kerja diartikan sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan ataupun tugas-tugas yang dibebankan kepada pekerja untuk diselesaikan. Hal tersebut menunjukkan, beban kerja secara tidak langsung mempengaruhi kemampuan karyawan karena dapat memicu pengaruh loyalitas yang dimiliki karyawan terhadap tempat ia bekerja. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Agustina Heryanti (2016) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas

karyawan. Selanjutnya, peneliti menggunakan variabel kompensasi dikarenakan Menurut Dessler (2016) kompensasi karyawan (*employee compensation*) meliputi semua bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Kompensasi diberikan kepada karyawan, bukan semata-mata memberikan uang atau bonus saja, tetapi kompensasi merupakan strategi terencana dengan baik, terintegrasi, dan komprehensif yang bertujuan sebagai pendorong untuk meningkatkan semangat kerja yang dimiliki karyawan dan berpengaruh terhadap pencapaian dalam tujuan yang dimiliki perusahaan. Didukung oleh pernyataan menurut Handoko (2014) yang dimana kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Islam merupakan agama yang rahmatan lil'alam, islam mengajarkan dalam kehidupan harus ada aspek keseimbangan. Tidak hanya mengatur masalah kehidupan di akhirat semata tapi juga kehidupan duniawi, karena sesungguhnya kesuksesan akhirat dan dunia haruslah seimbang, islam pun mengajarkan untuk tidak melupakan dunia sebagai pendukung untuk memperoleh kebaikan di akhirat. Untuk mencapai kesuksesan tersebut manusia dianjurkan untuk bekerja. Secara hakiki bekerja bagi seorang muslim merupakan ibadah ataupun bentuk pengabdian dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya sebagai khalifah Allah dalam memakmurkan bumi. Loyalitas dalam bekerja dipergunakan menjadi sarana menyebarkan perbuatan baik kepada semua orang karena Allah telah berbuat baik kepadamu dengan mengaruniakan nikmat-Nya, dan janganlah kamu berbuat kerusakan dalam bentuk apapun di bagian mana pun di bumi ini, dengan melampaui batas-batas yang telah ditetapkan oleh Allah. Sungguh, Allah tidak menyukai orang

yang berbuat kerusakan dan akan memberikan balasan atas kejahatan tersebut.

Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-Qasas ayat 77 yang berbunyi:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا  
أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Artinya: *“Dan, carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (pahala) negeri akhirat, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia. Berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”* (QS. Al-Qasas(77);88)

Ayat diatas dimaksud untuk mengingatkan manusia agar selalu ingat dalam mencari kesejahteraan akhirat dan tidak melupakan urusan dunia. Artinya, urusan dunia dijadikan jembatan dalam memperoleh kesejahteraan akhirat. Seseorang dapat berkompetisi mencari kebaikan untuk urusan dunia, namun sejatinya mereka berlomba-lomba mencapai kebaikan yang sama untuk akhiratnya.

Dalam hakekatnya budaya islami sangat berpengaruh dalam cara kerja karyawan muslim. Kebudayaan kerja islami bertumpu pada akhlaqul karimah yang dimana setiap umat muslim diwajibkan untuk terus bekerja keras dan selalu melangkahkan kehidupannya ke jalan yang lurus.. Niat dan ikhlas dalam bekerja sangatlah penting agar segala pekerjaan yang dilakukan terasa mudah dan menyenangkan. Setiap tetesan keringat dan segala lelah seseorang dalam bekerja merupakan bukti ketundukan serta amal sholeh yang dimilikinya. Semangat di

dalam dirinya bekerja adalah untuk minallah, fisabilillah, illah (dari Allah, dijalan Allah dan untuk Allah).

Menurut Lukman Hakim (2011) dalam Teguh Suropto (2016) dalam jurnalnya mengatakan bahwa budaya organisasi yang islami adalah suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama di dalam organisasi, struktur organisasi dan sistem pengawasan di dalam organisasi yang didasarkan pada nilai-nilai atau prinsip-prinsip ajaran islam. Budaya organisasi dalam perspektif islam apabila diterapkan pada sebuah perusahaan akan membentuk peranan atau perilaku karyawan dalam sebuah organisasi sehingga mempengaruhi etos kerja islami. Etos kerja islami merupakan sikap, karakter dan kebiasaan kerja yang terpancar dari sistem keimanan/aqidah yang dimiliki setiap muslim. Adapun indikator dari etos kerja islam menurut Asifudin (2004) dalam Diah Ayu Kusumawati (2015) adalah kerja merupakan penjabaran dari aqidah, kerja dilandasi ilmu, kerja meneladani sifat Ilahi dan mengikuti petunjukNya.

Islam memerintahkan setiap umat islam untuk merubah nasibnya sendiri dengan bekerja. Islam juga memberi dukungan agar setiap umat manusia selalu berusaha dan ikhtiar dalam menciptakan kesejahteraan serta kebahagiaannya masing-masing. Oleh karena itu bekerja menjadi kewajiban setiap insan muslim.

Di dalam Al-Qur'an surat Ar-Rad ayat 11 yang berbunyi:

لَهُ مَعْقِبَةٌ مِّنَ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِمَّنْ أَمَرَ اللَّهُ أَنْ لَا يُغَيِّرَ مَا  
بِقَوْمِهِ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ

مَنْ دُونَهُ مِنْ وَّالٍ

*“Baginya manusia) ada malaikat*

”

Budaya organisasi menjelaskan bahwa segala sumber daya manusia harus berfokus pada visi, misi dan tujuan perusahaan atau organisasi sehingga sumber daya manusia yang terbentuk mampu meningkatkan kinerja perusahaan dan tujuan yang dimiliki dapat dicapai bersama. Selain itu pekerja mempunyai hak yang sama dalam pencapaian kehidupannya seperti kehidupan yang lebih baik dan sejahtera dari segi material, manusia, ataupun kesempatan yang sama untuk melatih potensi yang dimiliki pekerja dalam memenuhi kebutuhan yang bersifat material tersebut. Dapat disimpulkan bahwa pemberian beban kerja dengan imbalan yang didapatkan pada setiap pekerja harus memiliki keseimbangan sehingga kehidupan pekerja yang didapat akan lebih baik. Sebagaimana dalam Al-Qur’an surat An-Nisa’ ayat 58:

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ

أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada*



*Mendengar lagi Maha Melihat.”*

Dari ayat tersebut dijelaskan bahwa ajaran dikatakan baik yaitu dengan melaksanakan amanah dan hukum dengan seadil-adilnya, jangan sekali-kali diabaikan, tetapi hendaklah diindahkannya, diperhatikan dan diterapkan dalam hidup dan kehidupan kita, untuk dapat mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

Kompensasi ditawarkan oleh Islam sebagai sistem sosial yang berkeadilan dan bermartabat. Islam mengapresiasi dan mewajibkan untuk menghormati para pekerja yang bekerja serta mendapatkan penghasilan dengan tenaganya sendiri. Karena dalam perspektif Islam, bekerja adalah hal wajib dan mulia bagi setiap umat manusia sehingga ia mampu hidup dengan layak dan terhormat. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Kahfi ayat 18:

إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا

*“Sesungguhnya mereka yang beriman dan mengerjakan kebajikan, Kami mengerjakan perbuatan baik.”*

Ayat di atas mengutus orang-orang beriman yang mengamalkan Al-Qur'an serta menjalankan segala perintah Allah SWT serta Rasulnya dengan sebaik-baiknya akan diberikan pahala yang besar dalam kata lain apabila pekerja mengamalkan pekerjaannya dengan baik, maka Allah akan memberikan rizki (kompensasi) yang sebagaimana mestinya diberikan kepada umatnya dan Allah tidak akan sedikit pun menyia-nyaiakan setiap amal kebajikan yang telah umatnya lakukan, meskipun hanya sebesar biji sawi, tentu diberi ganjaran oleh Allah SWT,

sebagaimana firman-Nya.

Berdasarkan latar belakang di atas dan melihat pentingnya budaya organisasi sebagai variabel (X1), beban kerja (X2) serta kompensasi (X3) dalam meningkatkan loyalitas yang dimiliki pada karyawan pada sebuah perusahaan untuk menentukan keberhasilan perusahaan dikarenakan menurut kasus yang ada masih banyaknya kelalaian yang dilakukan perusahaan dalam memberikan kesejahteraan bagi karyawan-nya terutama dari segi variabel tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul:

**“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN GENERASI Z SERTA TINJAUANNYA DARI SUDUT PANDANG ISLAM.”**

## **1.2. Rumusan Masalah**

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud menguji pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

1. Bagaimana gambaran budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ?
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ?
5. Apakah budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan ?

6. Bagaimana pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan dalam sudut pandang islam ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, penelitian ini bermaksud untuk menguji pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. secara spesifik, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan memahami gambaran budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.
2. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
3. Untuk mengetahui apakah beban kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
4. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
5. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
6. Untuk mengetahui dan memahami pengaruh budaya organisasi, beban kerja dan kompensasi terhadap loyalitas karyawan menurut pandangan islam.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang mencakup dua aspek kepada beberapa pihak, yaitu sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Akademis**

###### **a. Perkembangan ilmu pengetahuan**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan terutama ilmu manajemen pendidikan.

###### **b. Referensi penelitian lebih lanjut**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pikiran dan dapat dijadikan bahan acuan maupun referensi bagi peneliti yang tertarik melakukan penelitian lainnya dalam bidang budaya organisasi, beban kerja, kompensasi maupun loyalitas karyawan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi sebuah Perusahaan dalam meningkatkan loyalitas karyawan dari segi budaya organisasi, beban kerja maupun kompensasi.