BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi pada saat ini, industri *wedding organizer* telah mengalami transformasi yang signifikan, didorong oleh meningkatnya kebutuhan masyarakat untuk mengadakan acara pernikahan yang terencana dan terorganisir dengan baik sehingga memerlukan jasa profesional untuk memastikan kelancaran proses perencanaan hingga pelaksanaannya. Dalam beberapa tahun terakhir, industri *wedding organizer* mengalami pertumbuhan yang cukup pesat, terutama di kota besar seperti Surabaya. Menurut data dari Badan Pusat Statistik, jumlah pernikahan di Kota Surabaya mencapai 16.766 pada tahun 2021 dan 16.823 pada tahun 2022 (BPS, 2023), menunjukkan potensi permintaan yang tinggi terhadap jasa *wedding organizer*. Tren pernikahan di era modern mengalami berbagai perubahan, di mana pasangan lebih cenderung mencari konsep pernikahan yang unik dan personalisasi yang lebih tinggi. Selain itu, banyak pasangan memilih untuk menggunakan jasa *wedding organizer* guna membantu mereka merencanakan pernikahan secara profesional dan efisien. Hal ini menciptakan peluang besar bagi para pelaku usaha untuk menawarkan layanan yang lebih baik dan inovatif, sehingga dapat bersaing di antara *wedding organizer* yang semakin kompetitif.

Sumber daya manusia dalam industri *wedding organizer* memainkan peran strategis dalam memastikan kepuasan pelanggan. Profesionalisme, kreativitas, dan keterampilan manajerial adalah beberapa kompetensi utama

yang diperlukan. Sumber daya manusia merupakan aset utama yang perlu dikelola dan dikembangkan oleh sebuah perusahaan karena sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan (Amelyawati, 2023). Namun, tantangan besar di industri ini adalah tingginya tingkat tekanan kerja, kebutuhan untuk bekerja di luar jam kerja normal, serta tuntutan untuk selalu memenuhi standar ekspektasi klien yang tinggi. Hal ini menjadikan pengelolaan sumber daya manusia sebagai isu krusial yang harus diperhatikan oleh para pelaku usaha *wedding organizer*. Dalam konteks ini, penting untuk mengelola strategi pengembangan sumber daya manusia, seperti penilaian dan evaluasi kinerja, serta adanya program pemberdayaan pekerja, yang dapat meningkatkan loyalitas kerja para karyawan sehingga *wedding organizer* memiliki daya saing yang kompetitif. Sebagai industri yang sangat bergantung pada jasa pelayanan pelanggan, keberhasilan sebuah *wedding organizer* tidak hanya ditentukan oleh strategi bisnis atau kualitas produk yang ditawarkan, tetapi juga oleh loyalitas karyawannya.

PT. Manata Generasi Bangsa atau Seven Production merupakan *Creative Company* yang bergerak dibidang *Event & Wedding Organizer, Production House,* dan *Brand Agency*. Berdiri sejak tahun 2014, Seven Production memiliki nama yang cukup besar dan eksis dalam industri *wedding organizer* di Surabaya dan Gresik, memiliki jangkauan klien yang cukup besar menjadikan Seven Production kompetititor yang cukup kuat di bidang tersebut.

Dalam dunia industri *event management*, keberhasilan penyelenggaraan sebuah *event* sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM)

yang terlibat, terutama pada tingkat operasional yang dinamis dan penuh tekanan waktu. Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan *event organizer* adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan, baik karena pemberhentian sementara maupun pemutusan hubungan kerja permanen. Fenomena tidak hanya berdampak pada efisiensi kerja tim, juga memengaruhi stabilitas operasional dan konsistensi kualitas layanan (Feri, 2024).

Tabel 1.1 Data Karyawan Keluar Karena diberhentikan dan dikeluarkan

TURNOVER KARYAWAN SEVEN PRODUCTION TAHUN 2024
Data Per 31 Desember 2024

DIBERHENTIKAN SEMENTARA

No	Periode Bulan	Nama	Lama Bekerja
1	Januari	Nafira Salsabila	< 1 tahun
2		Hafiz Nabawi	2 tahun
3	Maret	Sabila Dwi	1 tahun
4		Kurniawan	1 tahun
5	Mei	Alvin Ananda	1 tahun
6		Aulia Rizky	1 tahun
7	Juli	Awi Rachmad	1 tahun
8		Shevina Ayu	2 tahun
9	September	Anisa Bilqis	2 tahun
10		Tala Mahendra	< 1 tahun
11		Devina Putri	< 1 tahun
12	November	Deddy Septian	2 tahun
13		Falmirah Callista	1 tahun
14		Ardel Febien	< 1 tahun

DIKELUARKAN

No	Periode Bulan	Nama	Lama Bekerja
1	Maret	Dinda	1 tahun
2		Dayat	< 1 tahun
3	Mei	Fralen	< 1 tahun
4		Ella	2 tahun
5	Juli	Dani	1 tahun
6		Akmal	1 tahun
7	September	Anita	< 1 tahun
8	Oktober	Rena	< 1 tahun

CUTI

No	Periode Bulan	Nama	Alasan
1	Januari	Andaru Putri	Mengandung
2	Juli	Tasya Wida	Mengandung
3	Agustus	Mitha Anggraeni	Menikah
4	November	Diki Firmansya	Menikah

Sumber: Data *Turnover* Karyawan Seven Production (2024)

Seven Production, sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang *event management*, mencatat data *turnover* karyawan tahun 2024 yang cukup signifikan. Tercatat sebanyak 14 karyawan diberhentikan sementara, 8 karyawan dikeluarkan secara permanen, dan 4 karyawan mengambil cuti dengan alasan pribadi. Perhitungan tingkat perputaran karyawan *(labor turnover)* dalam penelitian ini menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Junaedi dalam penelitian Lestari, et al (2021), yaitu dengan membagi jumlah karyawan yang keluar (∑In) dengan total jumlah karyawan (∑Ln), kemudian dikalikan 100 untuk memperoleh persentasenya. Berdasarkan data *Turnover*

Seven Production pada tahun 2024, tercatat 26 karyawan keluar dari total 80 karyawan, sehingga menghasilkan tingkat *turnover* sebesar 32,5%. Mengacu pada kriteria dari Sakinah dalam penelitian Lestari, et al (2021), apabila tingkat *turnover* melebihi 10% per tahun, maka perusahaan dikategorikan memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Dengan demikian, Seven Production tergolong dalam perusahaan dengan tingkat perputaran karyawan yang tinggi.

Sebagian besar karyawan yang diberhentikan atau dikeluarkan memiliki masa kerja kurang dari satu tahun, yang mengindikasikan adanya masalah dalam aspek loyalitas dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Pemberhentian sementara dilakukan kepada karyawan yang tidak aktif mengikuti *project event* selama tiga bulan berturut-turut, sedangkan pemutusan hubungan kerja terjadi karena ketidaksesuaian kualifikasi, ketidakaktifan, serta penilaian kinerja yang rendah. Hal ini menunjukkan bahwa faktor loyalitas karyawan sangat berperan penting dalam mempertahankan keberadaan mereka dalam organisasi. Data cuti juga memperlihatkan bahwa beberapa karyawan memilih untuk tetap terhubung dengan perusahaan meskipun menghadapi kondisi pribadi seperti kehamilan dan pernikahan, hal ini mengindikasikan adanya lonjakan karyawan cuti.

Loyalitas karyawan merupakan aspek penting dalam manajemen SDM yang mencerminkan sejauh mana seorang individu berkomitmen terhadap perusahaannya, serta kesediaannya untuk tetap berada dan berkontribusi dalam jangka panjang. Karyawan yang loyal tidak hanya menunjukkan keaktifan dalam bekerja, namun juga terlibat secara emosional dan profesional dalam

pencapaian tujuan organisasi. Loyalitas yang rendah akan berdampak pada tingginya *turnover*, meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menurunnya produktivitas tim secara keseluruhan (Vetriani, 2024).

Loyalitas karyawan mencerminkan sejauh mana seorang pekerja memiliki komitmen dan keterikatan terhadap perusahaan. Loyalitas yang tinggi akan membuat karyawan bertahan dalam perusahaan. Loyalitas karyawan didefinisikan sebagai tingkat keterikatan emosional, sikap positif, dan kesediaan untuk tetap bekerja dan memberikan kontribusi terbaik kepada organisasi (Winarto, 2020).

Menurut penelitian Yulita et al., (2024) Loyalitas karyawan dapat dipahami melalui berbagai pendekatan teori, salah satunya adalah *Three-Component Model of Organizational* oleh Allen dan Meyer yang mencakup *affective, continuance,* dan *normative*. Selain itu, teori *Job Embeddedness* juga menyoroti pentingnya hubungan sosial, kesesuaian nilai, dan risiko kehilangan jika keluar dari perusahaan, sebagai faktor pengikat loyalitas. Teori *Social Exchange* pun menjelaskan bahwa loyalitas tumbuh dari rasa timbal balik antara karyawan dan organisasi. Apabila perusahaan memberikan kesempatan berkembang, lingkungan kerja yang suportif, dan penghargaan yang adil, maka karyawan cenderung akan menunjukkan loyalitas dalam bentuk keterlibatan aktif dan kontribusi positif.

Penelitian Zakaria et al., (2020) juga mengungkapkan loyalitas karyawan adalah tingkat sejauh mana karyawan memperlihatkan kesetiaan, keterlibatan, dan kepatuhan terhadap perusahaan, serta memiliki keinginan untuk tetap

berada dalam organisasi meskipun ada peluang kerja di tempat lain. Karyawan yang loyal tidak hanya menunjukkan keaktifan dalam bekerja, namun juga terlibat secara emosional dan profesional dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, Robbins dan Judge menjelaskan bahwa loyalitas karyawan sangat berkaitan dengan kepuasan kerja, kepercayaan terhadap pimpinan, dan kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai, diberi kesempatan untuk berkembang, serta mendapatkan lingkungan kerja yang mendukung, maka loyalitas cenderung meningkat. Sebaliknya, ketidakjelasan peran, beban kerja yang tidak seimbang, dan kurangnya pengakuan dapat menurunkan loyalitas dan meningkatkan risiko *turnover*.

Tabel 1.2 Rekapitulasi Penilaian Karyawan Seven Prodution tahun 2024

Bulan	Keaktifan di Grup	Kehadiran Brifing	Kontribusi Ide
Januari	79,45	79,26	79,12
Fabruari	79,51	79,26	79,15
Maret	79,32	79,32	79,24
April	79,44	79,28	79,18
Mei	79,58	79,21	79,32
Juni	79,70	79,34	79,36
Juli	79,91	79,76	79,50
Agustus	79,80	79,65	79,70
September	79,98	79,70	79,81
Oktober	79,96	79,82	79,62
November	79,88	79,75	79,54
Desember	79,81	79,76	79,51
Rata	79,70	79,51	79,42

Sumber: Data rekapitulasi penilaian karyawan Seven Production (2024)

Dalam upaya pengembangan sumber daya manusia, PT. Manata Generasi Bangsa atau Seven Production selalu menerapkan evaluasi dan penilaian *crew* setiap bulan kepada 54 karyawannya dengan menggunakan 11 indikator penilaian dalam aspek keterampilan, kinerja, dan loyalitas karyawan, Meliputi

(1) *skill event*, (2) *attitude*, (3) ketanggapan, (4) disiplin, (5) *team work*, (6) tanggung jawab, (7) keramahan, (8) komunikasi, (9) keaktifan di grup, (10) kehadiran *briefing*, dan (11) kontribusi ide. Dalam penilaian *crew* tersebut manajemen memberikan batas ambang (standar) nilai pencapaian diangka 80,00 sebagai ambang batas kinerja dan loyalitas karyawan yang diharapkan. Indikator tersebut dapat diklasifikasikan kedalam motivasi kerja dan etos kerja, sebagai berikut:

- Motivasi kerja: ketanggapan, keramahan, komunikasi, keaktifan di grup, kehadiran briefing
- Etos kerja: *skill event*, *attitude*, disiplin, *team work,* tanggung jawab, kontribusi ide

Motivasi kerja merujuk pada dorongan internal yang menggerakkan karyawan untuk hadir, aktif, dan memberikan kontribusi secara sadar serta antusias. Sementara, Etos kerja merefleksikan karakter, integritas, dan kedisiplinan seseorang dalam bekerja secara konsisten dan bertanggung jawab.

Berdasarkan rekapitulasi data penilaian tahun 2024, ditemukan bahwa tiga indikator menunjukkan nilai rata-rata di bawah standar, yaitu:

- Keaktifan di grup: 79,70 (motivasi kerja)

  Rendahnya skor ini menunjukkan adanya potensi kurangnya dorongan karyawan untuk terlibat dalam diskusi atau koordinasi tim secara daring. Hal ini mengindikasikan lemahnya motivasi internal untuk berkontribusi aktif di luar jam kerja atau dalam situasi informal. (Vetriani et al., 2024).

- Kehadiran *briefing*: 79,51 (motivasi kerja)

  Ketidakhadiran dalam *briefing* dapat mencerminkan rendahnya rasa urgensi dan komitmen terhadap proses kerja tim. Hal ini berakar pada motivasi kerja yang belum optimal, di mana karyawan mungkin belum memahami pentingnya *briefing* sebagai sarana koordinasi dan penyelarasan tujuan.

- Kontribusi ide: 79,42 (etos kerja)

  Skor ini menandakan potensi masalah dalam etos kerja, terutama dalam aspek inisiatif, kreativitas, dan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi terdorong untuk menyumbang ide demi perbaikan dan pengembangan kerja. Hal ini menunjukkan adanya indikasi potensi masalah dalam aspek motivasi kerja dan etos kerja (Asyraf, 2022).

Tabel 1.3 Hasil Pra-Survei rendahnya keaktifan di grup dan kehadiran *briefing*

FENOMENA	NO	PERTANYAAN	JUMLAH		PERSENTASE	
			YA	TIDAK	YA	TIDAK
KEAKTIFAN DI GRUP	2	Apakah Anda sering berpartisipasi dalam diskusi di grup kerja?	6	15	29%	71%
	3	Apakah Anda merasa nyaman untuk berbagi informasi atau tanggapan di grup kerja?	5	16	24%	76%
	5	Apakah Anda aktif memberikan dukungan atau respon terhadap pesan atau instruksi penting di grup kerja?	7	14	33%	67%
KEHADIRAN BRIEFING	7	Apakah anda bisa menyesuaikan kesibukan, jarak, waktu, kondisi dan fleksibilitas Anda untuk menghadiri briefing kerja?	6	15	29%	71%
	8	Apakah Anda mendapatkan insentif tambahan jika hadir pada briefing kerja?	5	16	24%	76%
	9	Jika tidak hadir briefing kerja, apakah Anda mendapatkan sanksi?	5	16	24%	76%

Pra-survei penelitian (2025)

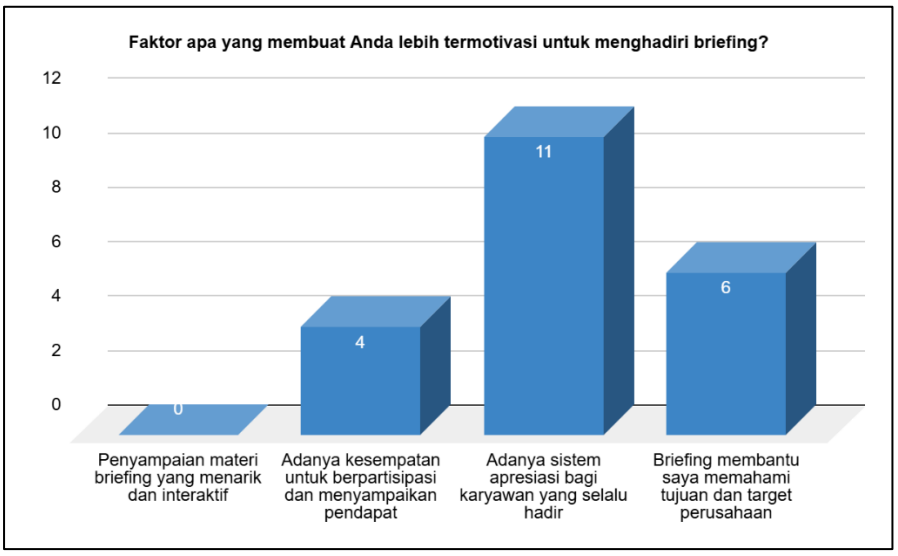
Motivasi kerja berperan penting dalam menentukan produktivitas dan kinerja karyawan. Grup kerja yang aktif, *briefing* yang terstruktur, serta lingkungan yang mendukung inovasi dapat menjadi sumber dorongan bagi

karyawan. Motivasi kerja merujuk pada dorongan internal yang membuat karyawan bersedia bekerja dengan tekun untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil pra-survei, Sebanyak 71% karyawan jarang berpartisipasi dalam diskusi grup, dan 76% merasa tidak nyaman berbagi informasi atau tanggapan. Hal ini menunjukkan rendahnya motivasi intrinsik untuk berkontribusi dalam tim. Jika karyawan merasa tidak memiliki peran penting atau tidak mendapat manfaat dari diskusi, mereka cenderung pasif, yang dapat berdampak pada kurangnya inisiatif dalam bekerja (Winarto, 2020).

Pada aspek kehadiran *briefing*, data menunjukkan bahwa 76% menyatakan bahwa faktor kesibukan serta kurangnya fleksibilitas waktu menjadi penyebab utama ketidakhadiran mereka. Selain itu, karyawan menyetujui bahwa *briefing* kerja sebaiknya diberikan insentif tambahan dan sanksi jika tidak hadir agar lebih efektif. Jika *briefing* dirancang dengan lebih menarik dan relevan bagi karyawan, serta disertai dengan sistem insentif yang sesuai, maka kemungkinan besar motivasi kerja mereka akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja keseluruhan.

Hasil ini menunjukkan bahwa kurangnya motivasi kerja disebabkan oleh minimnya penghargaan dan apresiasi terhadap upaya yang telah dilakukan karyawan. Menurut teori kebutuhan Maslow, motivasi kerja dapat ditingkatkan melalui pemenuhan kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) dan aktualisasi diri (*self-actualization needs*), seperti pengakuan terhadap kontribusi karyawan serta kesempatan untuk berkembang. Oleh karena itu, perusahaan perlu

menerapkan sistem penghargaan dan umpan balik yang lebih transparan agar karyawan merasa dihargai dan terdorong untuk lebih aktif berpartisipasi.



Gambar 1.1 Data hasil pra-survei: Faktor yang memotivasi menghadiri *briefing*

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa motivasi kerja di Seven Production juga dapat bersifat ekstrinsik, di mana karyawan lebih terdorong untuk aktif jika ada apresiasi atau insentif. Berdasarkan hasil pra-survei 11 dari 21 karyawan menyatakan bahwa sistem apresiasi bagi yang hadir dalam *briefing* akan meningkatkan motivasi mereka untuk datang. Dan diperkuat oleh 10 karyawan yang menyatakan bahwa penghargaan atau apresiasi dari perusahaan akan mendorong mereka untuk lebih aktif memberikan ide. Hasil ini menunjukkan bahwa dorongan dari atasan dan sistem *reward* dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan. Jika perusahaan ingin meningkatkan keterlibatan karyawan, maka perlu diterapkan mekanisme penghargaan, seperti pengakuan publik terhadap kontribusi karyawan, insentif kehadiran dalam *briefing*, atau *reward* bagi mereka yang aktif memberikan ide

inovatif. Studi oleh Pratama & Losi (2022) menemukan bahwa motivasi kerja, terutama melalui sistem *reward* dan apresiasi, memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas mereka (Pratama & Losi, 2022).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Winarto (2020), bahwa motivasi dapat diartikan sebagai dorongan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik guna mencapai tujuan yang lebih tinggi dari sebelumnya. Karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan cenderung menunjukkan kinerja terbaik, penuh semangat, dan termotivasi dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki loyalitas akan tertinggal dibandingkan mereka yang memiliki motivasi tinggi. Menurut Mangkunegara dalam penelitian Citra & Fahmi (2020), motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu: (1) Tujuan dan orientasi pencapaian, (2) Kebutuhan akan pengakuan, (3) Orientasi terhadap masa depan, (4) Tingkat ambisi yang tinggi, (5) Upaya untuk berkembang, (6) Kerja Keras, (7) Ketekunan, (8) Hubungan dengan rekan kerja, (9) Dorongan intrinsik dan ekstrinsik (10) Keterlibatan dalam pekerjaan.

Tabel 1.4 Hasil Pra-Survei rendahnya kontribusi Ide

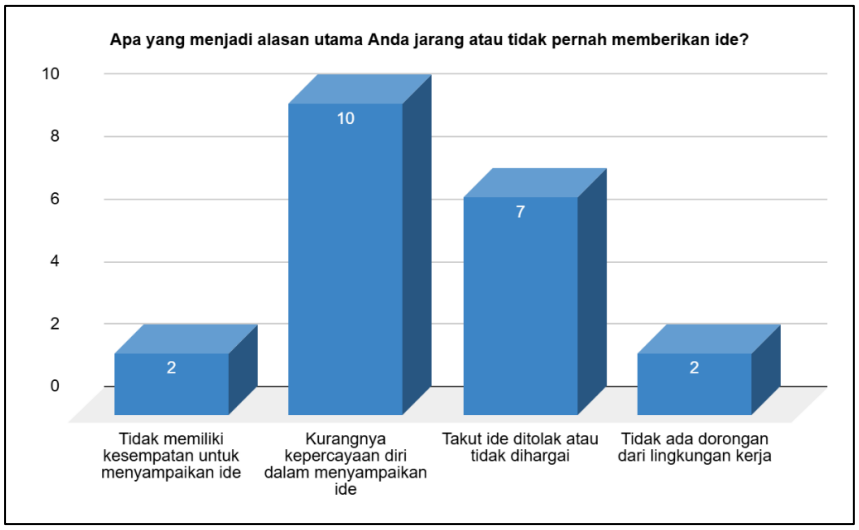
FENOMENA	NO	PERTANYAAN	JUMLAH		PERSENTASE	
			YA	TIDAK	YA	TIDAK
KONTRIBUSI IDE	11	Apakah Anda sering mengusulkan ide baru yang berkaitan dengan pekerjaan?	4	17	19%	81%
	14	Apakah Anda selalu merasa percaya diri untuk menyampaikan ide tanpa khawatir akan ditolak atau dianggap kurang relevan?	3	18	14%	86%
	15	Apakah Anda pernah memberikan ide yang kemudian dipertimbangkan dan diimplementasikan oleh perusahaan?	4	17	19%	81%

Sumber: Pra-survei penelitian (2025)

Etos kerja menggambarkan nilai dan sikap individu dalam menjalankan tanggung jawabnya dengan adanya disiplin, profesionalisme, dan dedikasi dalam menjalankan tugasnya. Dalam industri *event management* yang membutuhkan kreativitas dan komunikasi aktif, etos kerja yang tinggi sangat diperlukan agar karyawan dapat berpartisipasi aktif dalam setiap aspek pekerjaan. Berdasarkan hasil pra-survei, ditemukan bahwa 81% karyawan jarang atau tidak pernah mengusulkan ide baru. Data ini menunjukkan bahwa masih ada permasalahan dalam etos kerja karyawan, terutama dalam hal disiplin, keterlibatan, dan inisiatif dalam pekerjaan. Karyawan yang tidak aktif dalam komunikasi dan pertemuan kerja cenderung memiliki tingkat kepedulian yang rendah terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Untuk meningkatkan etos kerja, perusahaan dapat menerapkan kebijakan yang lebih fleksibel dalam sistem *briefing*, memberikan dorongan berupa penghargaan bagi karyawan yang aktif, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung keterlibatan dan kedisiplinan.

Dalam aspek kontribusi ide, sebanyak 81% responden menyatakan bahwa mereka jarang atau tidak pernah mengusulkan ide baru yang berkaitan dengan pekerjaan. Selain itu, 86% karyawan mengaku merasa tidak percaya diri sehingga menahan diri untuk tidak menyampaikan ide karena takut ditolak atau dianggap kurang relevan. Hal ini menunjukkan bahwa etos kerja karyawan dalam aspek inisiatif dan inovasi masih rendah. Menurut Yulita (2024), etos kerja yang tinggi mencerminkan dedikasi, kreativitas, dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Jika karyawan merasa tidak memiliki

kesempatan untuk mengemukakan ide atau merasa ide mereka tidak dihargai, maka mereka akan menjadi pasif dan tidak memiliki dorongan untuk berkembang. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang lebih terbuka terhadap inovasi dan membangun budaya kerja yang menghargai kontribusi ide dari setiap karyawan. Dengan demikian, etos kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pemberian ruang untuk berdiskusi, pelatihan *soft skills*, serta penghargaan atas kontribusi yang mereka berikan.



Gambar 1.2 Data hasil pra-survei: Alasan tidak memberikan ide

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa 10 karyawan menyatakan bahwa mereka kurang percaya diri dalam menyampaikan ide, dan 7 karyawan takut ide mereka ditolak atau tidak dihargai. Fenomena ini menunjukkan bahwa etos kerja dalam aspek inisiatif dan keterlibatan masih rendah, karena sebagian besar karyawan masih pasif dalam berkontribusi. Oleh karena itu, perlu adanya pendekatan yang mendorong pemberdayaan karyawan melalui pelatihan keterampilan komunikasi, *brainstorming* rutin, serta budaya kerja yang lebih mendukung inovasi. Jika perusahaan tidak mengatasi permasalahan ini, maka

loyalitas karyawan dapat menurun karena mereka merasa kurang dihargai dan tidak memiliki kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan perusahaan. Sebaliknya, jika perusahaan membangun budaya kerja yang mendukung inisiatif dan inovasi, loyalitas karyawan akan meningkat karena mereka merasa lebih memiliki peran dan nilai dalam organisasi. Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi cenderung lebih proaktif dalam memberikan ide, menyampaikan pendapat, dan mencari solusi bagi perusahaan serta karyawan yang merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkontribusi cenderung lebih loyal terhadap perusahaan (Firdaus et al., 2022).

Menurut Dini (2018), Etos kerja dipandang sebagai aspek penting yang mencerminkan keseluruhan kepribadian karyawan, termasuk cara mereka mengekspresikan, memahami, meyakini, dan memberi makna terhadap sesuatu. Etos kerja berperan sebagai pendorong utama yang memotivasi karyawan untuk bertindak guna mencapai hasil kerja yang optimal. Dalam penelitian Harahap & Okta (2022) juga menyebutkan bahwa loyalitas merupakan faktor penting yang mendorong karyawan untuk terus mengembangkan kemampuan mereka, termasuk dalam membangun etos kerja yang kuat. Loyalitas karyawan memiliki peran penting dalam mempertahankan etos kerja, karena dengan loyalitas tersebut, karyawan akan berkomitmen untuk berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan. Mereka bersedia mengerahkan kemampuan, keterampilan, pemikiran, dan waktu, serta menjaga kerahasiaan perusahaan dan menghindari tindakan yang dapat merugikan perusahaan selama masih bekerja di dalamnya (Andriko & Zelvi, 2021).

Tabel 1.5 Grading Karyawan dan Jumlah Event Seven Production 2024

GRADING KARYAWAN AKTIF SEVEN PRODUCTION TAHUN 2024
(Total 76 Event)
Data Per 31 Desember 2024

GRADE A

No	Nama	Grade	Lama Bekerja	Jumlah Event
1	Faricca	GRADE A	5 tahun	70
2	Lee	GRADE A	4 tahun	31
3	Mitchaelly	GRADE A	3 tahun	53
4	Puput	GRADE A	3 tahun	62
5	Della	GRADE A	3 tahun	30
6	Cahya	GRADE A	2 tahun	46
7	Nissa	GRADE A	2 tahun	57
8	Wida	GRADE A	2 tahun	33
9	Fina	GRADE A	1 tahun	54
10	Anin	GRADE A	1 tahun	40
11	Vino	GRADE A	4 tahun	43
12	Raden	GRADE A	3 tahun	45
13	Ruzar	GRADE A	2 tahun	55
14	Eka	GRADE A	2 tahun	64
15	Bryan	GRADE A	2 tahun	21
16	Hungky	GRADE A	2 tahun	34
17	Hiqmal	GRADE A	1 tahun	51
18	Ferry	GRADE A	1 tahun	48
19	Buyung	GRADE A	1 tahun	46
20	Hanif	GRADE A	1 tahun	41
GRADE A Jumlah 20 Karyawan				

GRADE B

No	Nama	Grade	Lama Bekerja	Jumlah Event
1	Ayuk	GRADE B	3 tahun	51
2	Tasya	GRADE B	2 tahun	43
3	Nina	GRADE B	2 tahun	41
4	Lipi	GRADE B	2 tahun	30
5	Naila	GRADE B	1 tahun	38
6	Ardel	GRADE B	1 tahun	35
7	Esprita	GRADE B	1 tahun	26
8	Vonny	GRADE B	< 1 tahun	28
9	Faisal	GRADE B	3 tahun	44
10	Edo	GRADE B	2 tahun	36
11	Dsap	GRADE B	2 tahun	41
12	Mahendra	GRADE B	2 tahun	24
13	Raihan	GRADE B	2 tahun	41
14	Ilham	GRADE B	1 tahun	34
15	Ramadhan	GRADE B	1 tahun	20
16	Rizky	GRADE B	< 1 tahun	21
GRADE B Jumlah 16 Karyawan				

GRADE C

No	Nama	Grade	Lama Bekerja	Jumlah Event
1	Oni	GRADE C	2 tahun	36
2	Yasmin	GRADE C	2 tahun	41
3	Saffa	GRADE C	2 tahun	20
4	Stevani	GRADE C	1 tahun	28
5	Fazah	GRADE C	1 tahun	34
6	Putri	GRADE C	1 tahun	20
7	Yasmin	GRADE C	1 tahun	11
8	Selvi	GRADE C	1 tahun	33
9	Mahes	GRADE C	< 1 tahun	22
10	Yulia	GRADE C	< 1 tahun	20
11	Bunga	GRADE C	< 1 tahun	17
12	Mutiara	GRADE C	< 1 tahun	17
13	Zaky	GRADE C	2 tahun	35
14	Anjas	GRADE C	1 tahun	16
15	Jason	GRADE C	1 tahun	28
16	Rico	GRADE C	1 tahun	18
17	Husein	GRADE C	< 1 tahun	10
18	Duta	GRADE C	< 1 tahun	12
GRADE C Jumlah 18 Karyawan				

TOTAL 54 Karyawan Aktif

Sumber: Data Grading Karyawan Seven Production (2024)

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berpengaruh langsung terhadap produktivitas, loyalitas, dan kinerja karyawan. Menurut teori *Herzberg's Two-Factor Theory*, terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kepuasan kerja: motivator (seperti pengakuan, pencapaian, dan pekerjaan itu sendiri) serta *hygiene factors* (seperti kebijakan perusahaan, supervisi, dan hubungan interpersonal). Ketika faktor-faktor motivator tidak terpenuhi, maka kepuasan kerja akan cenderung rendah, meskipun *hygiene factors* tersedia (Athala & Sumastuti, 2024).

Berdasarkan data Grading Karyawan Aktif Seven Production Tahun 2024, terlihat adanya kesenjangan yang signifikan dalam jumlah *event* yang ditangani oleh karyawan pada masing-masing *grade*. Karyawan dengan *Grade* A menangani jumlah *event* yang jauh lebih tinggi dibandingkan *Grade* B dan C. Misalnya, Faricca (*Grade* A) menangani hingga 70 *event* dalam setahun, sementara Rizky (*Grade* B) hanya 21 *event*, dan sebagian besar *Grade* C menangani kurang dari 30 *event* per tahun.

Ketimpangan ini dapat menimbulkan perasaan tidak adil di kalangan karyawan, terutama pada *Grade* B dan C. Mereka mungkin merasa kurang mendapatkan kesempatan untuk berkembang, kurang diberi tanggung jawab, atau tidak dipercaya untuk menangani *event* besar, yang dalam jangka panjang dapat menyebabkan penurunan motivasi dan kepuasan kerja. Hal ini sejalan dengan teori *Equity Theory* oleh John Stacey Adams, yang menyatakan bahwa karyawan akan merasa puas jika mereka merasa diperlakukan secara adil dalam distribusi beban kerja dan penghargaan dibandingkan dengan rekan kerja lain.

Dengan total 76 *event* dan 54 karyawan aktif, distribusi beban kerja yang tidak merata ini juga mencerminkan potensi manajemen sumber daya yang kurang optimal, yang pada akhirnya bisa berdampak pada turunnya loyalitas dan peningkatan *turnover* karyawan, terutama dari *grade* yang lebih rendah. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap sistem pembagian kerja dan grading agar menciptakan lingkungan kerja yang lebih adil dan memotivasi seluruh lapisan karyawan. Ini bertujuan tidak hanya untuk meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga untuk menjaga keberlanjutan kinerja tim secara keseluruhan.

Menurut Hasibuan dalam penelitian Citra & Fahmi (2020), kepuasan kerja merupakan sikap yang mencerminkan rasa senang terhadap pekerjaan, yang menunjukkan bahwa karyawan mencintai pekerjaannya. Penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide, mengakomodasi preferensi kerja yang lebih fleksibel, serta menciptakan budaya kerja yang lebih terbuka dan

mendukung inovasi. Dalam *Social Exchange Theory* yang dikemukakan dalam penelitian Renanda (2024), individu mengevaluasi hubungan mereka berdasarkan keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima. Dalam konteks kepuasan kerja, teori ini menekankan bahwa hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ketika organisasi memberikan kompensasi yang adil, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung, adanya dukungan/motivasi dari atasan atau rekan kerja, karyawan akan merasa dihargai dan diperlakukan dengan adil. Hal ini mendorong mereka untuk menunjukkan loyalitas dan meningkatkan kinerja. Dengan demikian, dinamika timbal balik ini menciptakan siklus positif di mana organisasi dan karyawan saling mendukung dan memenuhi kebutuhan masing-masing (Kurniawan et al., 2022).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti lakukan, menunjukkan bahwa ketika karyawan kurang mendapatkan motivasi, mereka cenderung pasif dalam berkontribusi terhadap perusahaan. Namun, jika kepuasan kerja ditingkatkan melalui apresiasi, sistem penghargaan, serta lingkungan kerja yang lebih mendukung, maka motivasi kerja juga akan meningkat, sehingga loyalitas karyawan dapat terbentuk secara optimal. Selain itu, etos kerja yang kuat juga memiliki hubungan erat dengan loyalitas karyawan. Hasil wawancara juga menyatakan bahwa penghargaan atau apresiasi dari perusahaan adalah faktor utama yang memotivasi mereka untuk memberikan ide. Rendahnya etos kerja terlihat dari minimnya inisiatif dalam memberikan ide serta menghadiri

briefing. Jika perusahaan dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan lingkungan yang menghargai setiap kontribusi karyawan, maka mereka akan lebih terdorong untuk bekerja dengan baik, memiliki rasa tanggung jawab yang lebih tinggi, serta berkomitmen terhadap perusahaan.

Studi oleh Athala & Sumastuti (2024) menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penting dalam memediasi pengaruh motivasi dan etos kerja terhadap loyalitas karyawan. Motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas terhadap perusahaan (Athala & Sumastuti, 2024). Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan motivasi kerja dan etos kerja dengan loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya karena adanya sistem apresiasi, suasana kerja yang kondusif, dan kesempatan untuk berkembang, mereka akan lebih termotivasi dan memiliki etos kerja yang lebih baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Sebaliknya, meskipun karyawan memiliki motivasi dan etos kerja yang tinggi, jika mereka tidak merasa puas dengan pekerjaannya, maka loyalitas mereka terhadap perusahaan tetap berpotensi rendah.

Berdasarkan data dan teori yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat indikasi hasil yang relevan dalam beberapa penelitian terdahulu, di mana sebagian menunjukkan adanya variabilitas pengaruh dan hubungan antar variabelnya. Oleh karena itu, terdapat korelasi dalam temuan antar penelitian yang ada, sehingga mendorong peneliti mengeksplorasi penelitian lebih lanjut

dengan topik: **Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja dan Etos Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Manata Generasi Bangsa (Seven Production) Surabaya.** Penelitian ini diharapkan dapat memberikan analisa secara mendalam bagaimana motivasi kerja dan etos kerja memengaruhi loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pengelola *wedding organizer* dalam menyusun strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif guna meningkatkan loyalitas karyawan sehingga dapat mendorong keberlanjutan bisnis dalam industri *organizer* yang sangat kompetitif saat ini.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dikaji dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Seven Production?
2. Apakah etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Seven Production?
3. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh etos kerja terhadap loyalitas karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan pada Seven Production.
2. Menganalisis pengaruh etos kerja terhadap loyalitas karyawan pada Seven Production.
3. Meneliti peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan.
4. Meneliti peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh etos kerja terhadap loyalitas karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam konteks penelitian, penting untuk menyadari bahwa penelitian diharapkan memberikan kontribusi positif. Maka manfaat penelitian ini dapat dilihat dari dua segi, yaitu segi teoritis dan praktis.

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori dan literatur yang berkaitan dengan loyalitas karyawan dalam industri jasa, khususnya *wedding organizer*. Dengan memahami hubungan antara motivasi kerja, etos kerja, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan, sehingga penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi studi selanjutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

   a. Bagi Penulis: Penelitian ini dapat menjadi wawasan baru bagi penulis dalam memahami lebih dalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan dan aspek kepuasan kerja, motivasi kerja, dan etos kerja, serta implikasi praktisnya dalam industri jasa.

   b. Bagi Perusahaan: Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi manajemen *wedding organizer* dalam mengembangkan kebijakan dan strategi peningkatan loyalitas karyawan. Dengan meningkatkan motivasi kerja, etos kerja, dan kepuasan kerja, sehingga perusahaan dapat meningkatkan dedikasi dan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

   c. Bagi Akademik: Penelitian ini dapat menjadi sumber referensi bagi mahasiswa, dosen, serta akademisi lainnya yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai loyalitas karyawan dalam industri jasa, khususnya di sektor *wedding organizer*.

   d. Bagi Pembaca: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru bagi pembaca umum yang tertarik dengan dinamika dunia kerja dalam sektor jasa, khususnya dalam kaitannya dengan motivasi kerja, etos kerja, loyalitas karyawan, dan kepuasan kerja.