

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi salah satu aset yang sangat penting dalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Hal ini dikarenakan hampir seluruh kegiatan operasional dalam perusahaan membutuhkan kendali manusia di dalamnya. Hubungan antara sumber daya manusia dengan perusahaan sangat erat kaitannya, karena suatu perusahaan tidak mungkin dapat menjalankan seluruh kegiatannya tanpa adanya sumber daya manusia dan begitu juga sebaliknya sumber daya manusia tidak akan dibutuhkan tanpa adanya perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja. Sumber daya manusia yang berkualitas dan kompeten sangat dibutuhkan oleh perusahaan dalam prosesnya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan begitu perusahaan harus mampu membentuk sumber daya manusia yang ada agar memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan bidangnya. Untuk memiliki sumber daya yang terampil dan kompeten tidak hanya didapat dengan merekrut sumber daya manusia profesional saja, namun perusahaan juga dapat membentuknya secara langsung sumber daya manusia yang telah tersedia. Kompetensi yang dimiliki sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya dalam perusahaan atau organisasi yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut akan berpengaruh terhadap upaya organisasi atau perusahaan

dalam prosesnya mencapai tujuan. Kemajuan perkembangan informasi, majunya teknologi, tersedianya modal dan memadainya bahan, apabila tanpa adanya sumber daya manusia yang mendukung maka akan sulit bagi organisasi tersebut dalam mencapai tujuan, Soetrisno (2009).

Dalam mempertahankan kinerja pegawai ada banyak sekali cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan, salah satunya yaitu dengan menumbuhkan dan meningkatkan rasa loyalitas dalam diri pegawai terhadap perusahaan. Menurut Sari dan Karnadi (2019), loyalitas pegawai merupakan suatu kondisi yang berhubungan dengan aspek fisik, psikis serta sosial yang membentuk seorang pegawai memiliki perilaku untuk menaati peraturan yang berlaku pada suatu perusahaan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Oleh karena itu, dalam menciptakan loyalitas dan komitmen pegawai perusahaan dapat memberikan rangsangan positif kepada pegawai agar dapat memberikan dampak yang baik bagi kinerja dan loyalitas pegawai.

Pegawai yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi akan dapat bekerja dengan optimal dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dengan apa yang sudah menjadi tugasnya pada perusahaan. Loyalitas bukan hanya sebatas bagaimana pegawai setia pada perusahaan saja, namun loyalitas tersebut meliputi rasa menjadi bagian dari perusahaan dan perasaan bangga menjadi bagian dari perusahaan tersebut. Sehingga begitu besarnya dampak tingkat loyalitas yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk kelangsungan organisasi atau perusahaan dalam menentukan maju mundurnya organisasi atau perusahaan di masa mendatang.

Dalam upaya meningkatkan loyalitas pegawai, ada banyak faktor yang dapat mempengaruhinya. Menurut Mangkunegara yang dikutip dari Supaynarta dan Dewi (2013), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat loyalitas pegawai antara lain: gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, pemenuhan harapan penggajian dan insentif, jenis pekerjaan, struktur organisasi, kesempatan promosi, hubungan kerja dan lingkungan kerja. Menurut Alimudin, A, Septiani, D, Sasono, A. D, dan Wulandari, A (2017), menyatakan adanya faktor lain yang mempengaruhi loyalitas pegawai terhadap suatu perusahaan atau organisasi selain aspek kepemimpinan, yaitu budaya organisasi.

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki peran dan tanggung jawab penuh terhadap suatu perusahaan atau organisasi. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan sangat bergantung pada peran pemimpin. Seorang pemimpin diharapkan mempunyai sikap yang berwibawa, adil dan mau mendengarkan keluhan serta masukan dari pegawainya sehingga akan menimbulkan rasa loyal dan nyaman dalam diri pegawai. Menurut Nawawi yang dikutip oleh Novia, A (2020), menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang digunakan seorang pimpinan dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota dalam organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan akan secara langsung mempengaruhi hubungan antara pemimpin perusahaan dan pegawai melalui bentuk pengarahan yang baik oleh pemimpin.

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi loyalitas pegawai adalah budaya perusahaan. Budaya perusahaan atau organisasi merupakan sebuah sistem, nilai dan norma yang ada pada suatu perusahaan atau organisasi yang menjadi

pedoman dalam menjalankan tugas dan tujuannya. Seperti yang telah diungkapkan oleh Luthans dalam Mustikaningsih. Y.S dan Handayani. R (2014), berpendapat bahwa budaya organisasi berisi norma-norma dan nilai-nilai dalam suatu organisasi yang dapat mempengaruhi cara berperilaku anggota dalam organisasi tersebut agar sesuai dengan budaya yang berlaku. Peraturan dan kebijakan juga termasuk bagian dari budaya yang ditetapkan oleh perusahaan dan harus ditaati oleh semua anggota perusahaan untuk mengatur jalannya kegiatan perusahaan. Budaya perusahaan yang baik akan cenderung menarik simpati pegawai untuk menjalankan dan menaati budaya tersebut.

Selain gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan, lingkungan kerja juga turut berpengaruh dan harus menjadi salah satu fokus manajemen suatu perusahaan. Karena lingkungan kerja mempunyai peran yang penting terhadap pegawai dalam melaksanakan kegiatannya. Menurut Nitisemito yang dikutip oleh Chaerudin, dkk (2020), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang dapat berpengaruh dalam menjalankan tugas yang diberikan. Lingkungan kerja sebagai tempat seorang pegawai bekerja yang meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Menurut Megawati.M, Hamdat.A dan Aida.N (2022), menyebutkan bahwa lingkungan kerja juga dipengaruhi oleh iklim kerja organisasi atau perusahaan tersebut, apabila iklim kerja diperhatikan dengan baik dan berfokus pada pegawai maka akan dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.

Faktor terakhir yang mempengaruhi loyalitas pegawai adalah kompensasi, faktor ini merupakan salah satu faktor yang dianggap penting dan menjadi perhatian setiap perusahaan dalam mempertahankan pegawai. Kompensasi wajib diberikan

oleh perusahaan kepada seluruh pegawai yang bekerja didalamnya. Menurut Sedarmayanti dalam Agusno, B.E dan Choiriyah (2012), menyebutkan bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa kerja yang telah dilakukan. Konsep dari kompensasi itu sendiri adalah segala bentuk keuntungan yang didapatkan oleh pegawai sebagai salah satu bagian dari perusahaan. Apabila perusahaan memberikan kompensasi dengan layak kepada pegawai maka akan menjadi salah satu cara untuk dapat mempertahankan pegawai. Seperti yang telah diungkapkan oleh Juliani yang dikutip dari Agmasari.M & Septyarini.E (2023), bahwa kompensasi merupakan segala bentuk pendapatan yang diterima pegawai, baik dalam bentuk barang langsung, barang tidak langsung maupun uang sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan. Kompensasi menjadi sangat penting karena sebagai tolak ukur para pegawai dalam menilai harga kerja keras mereka sendiri, keluarga, bahkan masyarakat sehingga martabat, status dan harga mereka dapat ditunjukkan dengan besarnya kompensasi yang diterima.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa faktor gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, lingkungan kerja dan kompensasi masing-masing memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap tingkat loyalitas pegawai terhadap perusahaan. Hal tersebut telah dibuktikan dengan beberapa penelitian yang dilakukan sebelumnya dan salah satunya dilakukan oleh Rahmawati.D, Hasanah.K dan Asmike.M (2022), dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai. Penelitian lain yang dilakukan

oleh Rose.V (2019), dengan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai.

PT Angkasa Pura I merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dibidang jasa pengelolaan bandar udara di Indonesia. Perkembangan di segala aspek sangat pesat membuat PT Angkasa Pura I berkomitmen untuk terus melakukan perbaikan dan peningkatan pelayanan terkait kebandarudaraan dengan memastikan bahwa perusahaan dapat mencapai target yang sudah ditetapkan dengan dukungan sumber daya manusia pilihan yang profesional dan berdedikasi tinggi. Selain itu perusahaan tidak hanya berfokus pada tersedianya sumber daya manusia saja namun PT Angkasa Pura I juga memastikan terlaksananya semua peraturan perundangan yang berlaku di bidang ketenagakerjaan serta menjamin terpenuhinya hak-hak pegawai.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia PT Angkasa Pura I menggunakan istilah "*Human Capital*", dengan maksud bahwa perusahaan memandang setiap pegawai merupakan aset berharga yang dimiliki oleh perusahaan dalam mendatangkan keuntungan melalui pengalaman dan keterampilan yang dimiliki sehingga kesejahteraan dan timbal balik yang diberikan kepada pegawai sangat diperhatikan. Keuntungan yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pegawai antara lain: rekrutmen, seleksi, pengembangan karir dan perkembangan personil berdasarkan kompetensi, penilaian kinerja terukur sesuai KPI individu, unit kerja dan korporat, otomatisasi fungsi-fungsi administrasi personil, *reward* berdasarkan kinerja, pemberhentian pegawai (pensiun normal, masa persiapan pensiun/MPP, atas permintaan/tidak atas permintaan sendiri), harmonisasi hubungan industrial,

revitalisasi budaya perusahaan dan penyempurnaan organisasi, penerapan *role* model kepemimpinan.

Konsep yang dijalankan PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Adi Soemarmo mengenai pegawai sebagai “*Human Capital*” sebagai salah satu strategi dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia perusahaan serta menjaga dan meningkatkan kinerja dan loyalitas pegawai. Loyalitas pegawai pada suatu perusahaan atau organisasi dapat dilihat dari komposisi pegawai yang berupa tingkat *turnover* pegawai pada periode tertentu.

Tabel 1.1

Turnover Pegawai PT Angkasa Pura 1

Keterangan	2017	2018	2019	2020	2021
Jumlah rekrutmen	448	299	85	96	2
Jumlah pegawai keluar	208	121	94	110	99
Jumlah pegawai awal tahun	3.025	3.350	3.363	3.366	3.330
Jumlah pegawai akhir tahun	3.350	3.374	3.355	3.341	3.231
Tingkat <i>turnover</i>	6,5 %	3,5 %	2,7 %	3,28 %	3,02 %

Sumber : laporan berkelanjutan PT Angkasa Pura 1 2016-2022

Pada Tabel 1.1 diatas menunjukkan data pergantian pegawai (*turnover*) PT Angkasa Pura 1 periode tahun 2017 - 2022. Data tersebut diperoleh penulis dari laporan berkelanjutan PT Angkasa Pura 1 tahun 2019 dan 2022. Berdasarkan data yang diperoleh dari laporan berkelanjutan tersebut *turnover* pegawai pada tahun 2017 adalah sebesar 6,5 %, pada tahun 2018 *turnover* sebesar 3,5%, tahun 2019 tingkat *turnover* pegawai sebesar 2,92 %, pada tahun 2020 *turnover* sebesar 3,28 %, dan pada tahun 2021 tingkat *turnover* sebesar 3,02 %. Sehingga dapat diambil

kesimpulan bahwa tingkat *turnover* pegawai PT Angkasa Pura 1 periode tahun 2017-2022 tergolong tingkat *turnover* yang rendah sesuai dengan pendapat Gallup yang dikutip dari Iskandar, Y.C & Rahadi, D.R (2021) menyebutkan bahwa *turnover* pegawai dengan persentase sebesar < 10 tergolong rendah, sedangkan persentase sebesar > 10 sudah termasuk *turnover* yang tinggi.

Tabel 1.2
Penyebab Pergantian Pegawai PT Angkasa Pura 1

Keterangan	2017		2018		2019		2020		2021	
	P	W	P	W	P	W	P	W	P	W
Mengundurkan diri	32	10	9	1	3	3	7	6	12	6
Pensiun	124	24	93	20	71	9	77	12	57	11
Meninggal dunia	9	1	6	0	2	3	7	1	10	1
Dikeluarkan	4	1	-	-	-	-	-	-	2	-
Total	169	36	108	21	83	15	91	19	81	18
Keterangan: P = Pria W = Wanita										

Sumber : laporan berkelanjutan PT Angkasa Pura 1 2016-2022

Tabel 1.2 merupakan data penyebab terjadinya pergantian pegawai atau *turnover* PT Angkasa Pura 1. Data tersebut diperoleh penulis dari laporan berkelanjutan PT Angkasa Pura 1. Dapat diketahui bahwa *turnover* pegawai PT Angkasa Pura 1 mayoritas diakibatkan oleh pensiun kerja, hal ini dapat diketahui bahwa adanya kemungkinan tingkat kepuasan pegawai terhadap perusahaan cukup tinggi, sehingga pegawai loyal dan bersedia memegang posisi dan tanggung jawab dalam jangka panjang.

Tabel 1.3
Pergantian Pegawai PT Angkasa Pura 1 Bandar Udara Adi Soemarmo
Tahun 2017-2022

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Pergantian	Tingkat <i>Turnover</i>
2017	112	5	4,5 %
2018	112	4	3,6 %
2019	113	2	1,8 %
2020	109	6	5,4 %
2021	107	2	1,8 %
2022	104	3	2,8 %
2023	105	(belum diketahui)	(belum diketahui)

Sumber : Diolah oleh penulis, laporan berkelanjutan PT Angkasa Pura 1 2016-2022

Pada Tabel 1.3 diatas menunjukkan data pergantian pegawai PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo periode tahun 2017-2022. Data tersebut diperoleh penulis dari laporan berkelanjutan PT Angkasa Pura 1. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa tingkat persentase *turnover* pegawai PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo periode tahun 2017-2022 pada periode tahun tersebut terhitung rendah karena hasil yang didapat dari masing-masing tahun kurang dari 10%. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Gallup yang dikutip dari Iskandar, Y.C & Rahadi, D.R (2021) menyebutkan bahwa *turnover* pegawai dengan persentase sebesar < 10 tergolong rendah, sedangkan persentase sebesar > 10 sudah termasuk *turnover* yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dilakukan penelitian mengenai loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

dengan kaitannya terhadap gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, lingkungan kerja dan kompensasi dalam skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Perusahaan, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Adi Soemarmo”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo ?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo ?
3. Apakah budaya perusahaan berpengaruh terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo ?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo ?
5. Apakah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya perusahaan dan kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya perusahaan terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja, lingkungan kerja, budaya perusahaan dan kompensasi terhadap loyalitas pegawai PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat mengungkap komponen-komponen penting yang berpengaruh terhadap loyalitas pegawai pada PT Angkasa Pura I Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Selanjutnya secara khusus hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi:

1. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah saran dan informasi bagi pihak perusahaan maupun seluruh *stakeholder*. Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan perusahaan, terutama dalam

mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pegawai dengan memperhatikan beberapa faktor seperti: gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, lingkungan kerja dan kompensasi.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bidang ilmu pengetahuan dan menambah referensi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya perusahaan, lingkungan kerja dan kompensasi.

