

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan dituntut untuk mampu mendapatkan output atau hasil yang terbaik untuk mencapai tujuannya. Selain produk yang baik dan berkualitas perusahaan juga harus mampu menghasilkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas dibidangnya, sumber daya manusia yang dimaksud adalah Karyawan yang merupakan elemen penting dalam menunjang keberlangsungan hidup suatu perusahaan didalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan hal penting yang dimiliki dalam suatu organisasi, salah satu buktinya adalah bahwa investasi terpenting yang dilakukan oleh suatu organisasi adalah pada bidang sumber daya manusia (Handoko,2003:4).

Menurut Amstrong Dalam kondisi nyatanya sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek mengenai bagaimana orang bekerja dan apa yang dikelola dalam organisasi, kegiatan yang dimaksud meliputi strategi SDM, manajemen SDM, tanggung jawab social (CSR), manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen imbalan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan serta penyedia jasa karyawan.oleh karena itu sumber daya manusi dalam perusahaan mempunyai peran yang sangat luas sebagai penunjang operasional perusahaan.

Setiap organisasi dituntut untuk mampu memberikan yang terbaik agar dapat tetap bertahan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, strategi yang tepat untuk mengatasi persoalan kompetisi perusahaan adalah dengan cara meningkatkan kualitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Akan tetapi masalah sumber daya manusia yang menjadi tantangan khusus bagi pihak manajemen perusahaan karena keberhasilan manajemen tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila sumber daya manusia yang ada pada perusahaan dapat berjalan efektif maka kegiatan operasional perusahaan juga berjalan dengan efektif, dapat dikatakan bahwa kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari kualitas kerja dan loyalitas para karyawannya, sejalan dengan yang dikatakan Handoko (2003:223) bahwa sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi merupakan sumber daya manusia yaitu individu/orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha yang mereka miliki kepada organisasi atau perusahaan.

Ketika kualitas sumber daya meningkat tinggi dapat menandakan bahwa loyalitas karyawan juga berukuran tinggi, perasaan mempunyai bagian dari perusahaan ada dalam diri setiap karyawan dan rasa kebanggaan tersendiri menjadi bagian dari perusahaan adalah sikap yang menunjukkan loyalitas diri dari para karyawan, loyalitas karyawan berarti bahwa individu yang sudah bersedia bekerja pada organisasi dalam jangka waktu panjang, individu tersebut mencoba berbuat yang terbaik untuk kesuksesan organisasi dan dia akan berfikir untuk melakukan pekerjaan diorganisasi tersebut dengan pilihan yang optimal dan terbaik yang akan ia lakukan, individu tersebut tidak akan memutuskan untuk pergi atau berencana

meninggalkan organisasi dan berpindah ke organisasi lain (the loyalty research center,1990).

Dalam membahas loyalitas karyawan dalam organisasi terdapat beberapa variabel yang mempengaruhinya diantaranya yang akan diambil peneliti sebagai bahan variabel terikat yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya organisasi. Perusahaan dapat berjalan dengan adanya pemimpin. Kepemimpinan menjadi faktor penting dan utama karena berjalannya keputusan dan kebijakan ditentukan oleh pemimpin sehingga sangat berpengaruh dengan kelayaitasan karyawan. Selain itu juga dalam memberikan pengarahan kepada karyawan. kepemimpinan yang baik dapat membuat karyawan termotivasi dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Sering kita jumpai terdapat pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara otoriter memerintahkan bawahannya tanpa memperhatikan kondisi dan keadaan yang terjadi pada bawahannya, hal ini akan memicu hubungan yang tidak baik dalam organisasi, sehingga kondisi organisasi tidak harmonis dan kegiatan operasional perusahaan juga akan terganggu.

Apabila sumber daya manusia dalam perusahaan ini dapat berjalan efektif dengan keadaan karyawan yang harmonis maka perusahaan pun tetap berjalan efektif juga untuk mencapai tujuan, dengan kata lain kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari kinerja dan loyalitas karyawan. Oleh karena itu kepemimpinan yang dibutuhkan dalam organisasi adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawannya secara optimal. Menurut pendapat Robbins dan Judge (2015:410) yang

menyatakan bahwa kemampuan dalam mempengaruhi suatu kelompok atau individu menuju pencapaian pada visi atau serangkaian tujuan perusahaan adalah pengertian dari kepemimpinan. Sebagai seorang pemimpin yang mempunyai peranan yang aktif dalam organisasi dan senantiasa ikut campur tangan dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya.

SP Siagian mengemukakan bahwa konsep kepemimpinan adalah kemampuan dan ketrampilan seseorang untuk bertindak sebagai pemimpin dalam bekerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama perilaku bawahannya, sehingga dapat berpikir dan bertindak sesuai dengan cara yang diperintahkan untuk melewati hal tersebut. Perilaku positif memberikan kontribusi nyata untuk pencapaian tujuan organisasi. Pendapat lainnya juga mengatakan Kepemimpinan merupakan suatu cara untuk mengajak para karyawan agar bertindak benar dalam mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto,2009:133).

Setiap kegiatan yang dilakukan individu memiliki tujuan atau motivasi untuk melakukannya baik itu dari diri sendiri maupun dari orang lain seperti pimpinan dan rekan kerja. Demikian juga pada setiap hal yang ia lakukan mengenai pekerjaan atau kegiatan karyawan juga memiliki motivasi seperti harapan akan mendapatkan penghasilan atau gaji atau kompensasi, penghargaan (reward) dari atasan, kenaikan pangkat atau posisi dan lain sebagainya.

Sebagai suatu cara masyarakat untuk melaksanakan segala aktivitas pekerjaan, karyawan tidak hanya ingin mendapatkan penghasilan utama, tetapi juga berharap agar pekerjaannya dapat diterima dan diapresiasi oleh karyawan dan pimpinan lainnya. Jika karyawan dapat saling membantu dengan karyawan yang lain, maka akan menjadi lebih bahagia (kemitraan). Motivasi membahas tentang bagaimana cara manajer harus membimbing dan memotivasi karyawan. Proses interaksi yang terjadi antara orang-orang dengan perilaku yang berbeda, sehingga motivasi merupakan tema yang sangat penting bagi pimpinan atau manajer perusahaan karena seorang pimpinan atau manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain.

Melalui motivasi kerja maka loyalitas karyawan akan tumbuh, motivasi ini dapat tumbuh perlu adanya dorongan diantaranya dari pimpinan. jika loyalitas tinggi maka kebutuhan dan keinginan karyawan terpenuhi dalam bekerja maka, motivasi dapat diwujudkan dengan baik oleh perusahaan. Motivasi dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal yaitu: Lingkungan kerja, Pemimpin dan kepemimpinannya, Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, Dorongan atau bimbingan atasan, dan Kompensasi.

Setiap organisasi perusahaan mempunyai budaya yang tidak sama yang telah diciptakan sebelumnya, perbedaan budaya inilah yang akan menjadi identitas perusahaan dapat dikatakan sebagai budaya perusahaan, budaya perusahaan ini mengarah pada hubungan antar karyawan maupun antara karyawan dan pimpinan

yang meliputi norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara bertindak dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya pada perusahaan. Semakin bagus budaya organisasi dengan karyawan maka karyawan akan merasa semakin puas melakukan pekerjaannya, kepuasan kerja yang tinggi akan memberi dampak langsung pada loyalitas karyawan terhadap organisasi (dawson et al,2011).

Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus difahami, dijiwai dan diimplementasikan oleh semua yang terlibat dalam perusahaan, budaya organisasi ini dapat membangun komitmen karyawan untuk mewujudkan tujuan perusahaan atau visi misi perusahaan, meraih pasar sasaran yang lebih luas, memenangkan persaingan dan membangun kualitas perusahaan. Budaya organisasi terbentuk dari filosofi organisasi dan nilai-nilai yang dipercaya oleh sumber daya manusia dalam organisasi, namun perapimpinan atau top leader atau top manajemen sangat besar dalam membentuk budaya organisasi karena keputusan maupun kebijakan ada pada pimpinan perusahaan.

Apabila budaya organisasi itu baik maka sangat mendukung karyawan dalam melakukan tugasnya dengan lebih cepat maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi yang diciptakan dalam perusahaan sangat baik, nilai dan norma yang dianut membuat karyawan menjadi nyaman bekerja, merasa memiliki komitmen kerja tinggi dan rasa kesetiaan atau loyalitas meningkat. Budaya yang kuat artinya semua karyawan memiliki satu persepsi yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kesatuan pandangan ini didasarkan pada nilai-nilai umum yang dirasakan, kepatuhan terhadap norma, dan perilaku yang dipatuhi oleh karyawan. (Darsono, 2010:262).

Budaya yang ditandai oleh nilai-nilai inti yang dipegang teguh dan telah disepakati secara menyeluruh dalam sebuah organisasi, semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti tersebut dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut dan semakin kuat pula budayanya (Robbins, 1994: 483). Karyawan yang memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi perusahaan akan menjadikan suatu kepribadian organisasi dan akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam melakukan pekerjaannya sehingga kelayakannya mereka tinggi baik didalam organisasi perusahaan maupun diluar organisasi perusahaan.

Anggota organisasi juga dapat mempengaruhi bahkan mengubah budaya organisasi perusahaan. Anggota organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi akan tetapi dalam waktu yang bersamaan mereka juga dapat mempengaruhi sebagai annggotanya. Ketika masuk sebagai anggota, mereka membawa norma, nilai-nilai dan keiasaan individual masing-masing. Selain anggota organisasi konsultan atau komisaris perusahaan juga termasuk menjadi bagian penting perusahaan sebagai anggota orgaisasi yang bertugas dalam waktu tertentu sesuai jadwal rapat komisaris, tugas dari konsultan adalah mengembangkan system manajemen organisasi yang salah satu aspeknya adalah mengembangkan budaya organisasi menjadi lebih baik.

Loyalitas adalah perekat atau pengikatan hubungan antara perusahaan dan karyawan. Loyalitas karyawan dapat tercermin dalam perilaku dan perilaku tertentu karyawan dengan berpartisipasi dalam aktivitas perusahaan, bersedia menyelesaikan proyek atau tujuan organisasi lebih lambat atau membantu rekan kerja. (Abu-Tineh et al., 2009). Perusahaan sangat membutuhkan kelayalitan karyawan, karena walaupun perusahaan dalam keadaan baik atau buruk maka harus menunjukkan loyalitas atau sikap mental karyawan. (Ardana et al., 2012).

Di era pasar tenaga kerja global yang dinamis saat ini bahkan terbentuknya MEA (masyarakat ekonomi ASEAN) maka, mempertahankan karyawan yang baik dan mengembangkan loyalitas karyawan menjadi semakin penting, yang merupakan tantangan berkelanjutan bagi perusahaan. Pasar tenaga kerja yang ketat membuat perusahaan membutuhkan strategi untuk mempertahankan karyawan mereka yang terampil dan berkompetensi sehingga menerapkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang baik akan memiliki efek positif pada loyalitas karyawan.

Tabel 2.1 Jumlah Karyawan kompartemen SDM per-Desember

Tahun	laki-laki	perempuan	jumlah
2016	41	15	56
2017	46	16	62
2018	41	11	52
2019	36	12	48
2020	27	12	39

Sumber : kompartemen SDM PT. Petrokimia Gresik

Dari data tersebut dapat dilihat bahwa jumlah karyawan selama 3 tahun terakhir mengalami penurunan, ada beberapa faktor yang menjadi penyebab menurunnya jumlah karyawan diantaranya karyawan keluar, karyawan pensiun dan faktor lainnya. Penyebab jika terjadi karyawan keluar salah satunya adalah kelojalitasannya pada perusahaan. PT. Petrokimia Gresik menarik untuk diteliti karena selain menjadi perusahaan besar dan terintegritas tinggi sekaligus juga menembus pasar internasional diluar negeri dan masih survive hingga sekarang. Kompartemen sumber daya manusia pada PT. Petrokimia Gresik dipilih sebagai obyek penelitian karena calon karyawan perusahaan pertama kali masuk dan mengenal perusahaan adalah melalui kompartemen SDM sehingga apabila kesan pertama calon karyawan ketika memasuki perusahaan hingga penempatan itu kurang baik atau buruk maka akan berpengaruh pada loyaltasnya nanti, akan tetapi jika kesan pertama yang diberikan oleh kompartemen SDM ini baik maka calon karyawan akan mudah mengadaptasikan dirinya saat penempatan kerja nanti. Kegiatan mulai dari proses perekrutan hingga penempatan dikelola oleh kompartemen ini seperti kegiatan diklat, pengenalan perusahaan hingga kegiatan yang berhubungan dengan pihak luar (prakerin, magth dengan SMK, dan pelatihan keterampilan SDM dari luar perusahaan).

Menciptakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan apa yang diinginkan, memberikan motivasi kerja dan menciptakan budaya organisasi yang harmonis dalam perusahaan adalah hal yang akan diujikan dalam penelitian ini, banyak sebab yang

membuat karyawan PT. Petrokimia Gresik pada tahun 2020 ini mengalami penurunan hal ini karena disebabkan oleh beberapa hal diantaranya pensiun, PKWT, dan sebab lainnya, karena karyawan merupakan sumber daya atau asset penting dalam perusahaan yang menentukan berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang telah dibuat. Sedangkan tingkat kelayaitasan merupakan rasa yang ada dalam diri karyawan yakni rasa memiliki perusahaan sebagai identitasnya, rasa kesetiiaannya terhadap perusahaan dan rasa tanggung jawab yang tinggi atas pekerjaan yang ia lakukan pada perusahaan.

Berdasarkan hasil penjelasan diatas, maka penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kelayaitasan karyawan pada PT. Petrokimia Gresik. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi, sebenarnya banyak faktor yang menjadi ukuran kelayaitasan karyawan hanya saja dalam penelitian ini peneliti hanya mengambil 3 faktor saja, penulis berharap dengan adanya penelitian ini akan diperoleh suatu konsep mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik.

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar bekalang maka dapat disusun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik?

2. Apakah motivasi kerja bertherhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik?
3. Apakah budaya organisasi ber pengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik?
4. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi ber pengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah seabagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik
3. Mengetahui pengaruh budaya orgaisasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik
4. Mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan mannfaat secara teoritis maupun secara praktis seabagai berikut :

- a. Manfaat secara teoritis

Hasil dari adanya penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan konsep mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan budaya

organisasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik dan juga dapat dijadikan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.

b. Manfaat secara praktis

1. Bagi pembaca

Sebagai bahan informasi tentang kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan pada PT. Petrokimia Gresik.

2. Bagi perusahaan

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang positif bagi pimpinan untuk meningkatkan kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi yang lebih baik kedepannya serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan.
- b. Memberikan dorongan untuk memotivasi dan menciptakan budaya yang baik dilingkungan perusahaan sehingga loyalitas yang tinggi akan tertanam pada diri masing-masing karyawan.