

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada zaman sekarang, persaingan usaha dimanapun dibelahan dunia ini sangat kompetitif. Berbagai perusahaan bersaing untuk menjadi pilihan utama konsumen. Perusahaan masa kini wajib untuk memperhatikan sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satunya adalah sumberdaya manusia atau tenaga kerja atau karyawan. Sumber daya manusia yang bekerja diperusahaan menyumbangkan segala bentuk kemampuan yang dimiliki baik secara fisik maupun pikiran sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Upaya untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan peranan atasan atau pemimpin menjadi salah satu faktor penentu atas keberhasilan perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan (Robbins, 2006:123). Pencapaian tujuan perusahaan dapat dimaksimalkan apabila karyawan diperusahaan memiliki sikap loyal dalam bekerja. Loyalitas karyawan menjadi salah satu penentu keberhasilan perusahaan dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Loyalitas karyawan terhadap perusahaan memegang peranan penting dalam perusahaan. Hal ini karena loyalitas karyawan merupakan asset berharga perusahaan yang apabila tidak diperhatikan akan mengakibatkan penurunan produktifitas dan akhirnya berdampak pada tingginya angka *turnover* karyawan. Loyalitas pada karyawan pada dasarnya merupakan sikap dari karyawan dalam bekerja diperusahaan. Jadi dapat dikatakan bahwa loyalitas karyawan merupakan suatu bentuk seluruh upaya karyawan untuk tetap bekerja diperusahaan termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya untuk sepenuhnya diberikan kepada perusahaan. Loyalitas karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik bagi organisasi. Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab (Hasibuan, 2011:76). Oleh karena itu, setiap perusahaan pasti mengharapkan loyalitas dari karyawan, karena dengan adanya loyalitas yang diberikan karyawan terhadap perusahaan akan menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai (Purnama, 2013).

Loyalitas karyawan tidak tumbuh dengan sendirinya, oleh karena itu diperlukan upaya perusahaan untuk menciptakan loyalitas karyawan yaitu dapat dilakukan dengan menciptakan

kondisi kerja yang harmonis terutama mengenai hubungan antara karyawan dan pemimpin. Hal ini terkait secara langsung dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan perusahaan kepada karyawan. Menurut Nurhayanti dan Jumarding (2020) Meskipun demikian, diperlukan gaya kepemimpinan yang tepatguna memotivasi karyawan berkomitmen pada organisasi, selanjutnya meningkatkanloyalitas karyawan dan berdampak positif pelayanan.

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama (Yulk,2010). Faktor ini berfungsi sebagai pendorong dalam rangka untuk peningkatan kinerja para karyawan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kemampuan seorang pimpinan untuk memberikan dukungan terkait dalam upaya peningkatan kinerja karyawan sangat diperlukan. Pemimpin dapat pula berperan sebagai pendorong yang harus mempunyai kemampuan memahami orang lain, bisa menghargai anak buahnya dan punya integritas yang tinggi. Kenyataan ini memberikan bukti bahwa adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan pencapaian kinerja karyawan (Rivai, 2005). Gaya kepemimpinan dapat mengidentifikasi level tingkat kematangan individu atau kelompok yang hendak dipengaruhi untuk selanjutnya dapat ditentukan gaya kepemimpinan yang sesuai (Wibowo, 2007).Dalam keberhasilan suatu perusahaan perlu adanya peranan seorang pemimpin, karena keberlangsungan suatu perusahaan dipegang kendali oleh seorang pimpinannya. Perusahaan dapat berjalan dan berkembang apabila perusahaan tersebut dikelola oleh seorang pemimpin yang professional (Zamiyah, 2017).

Seperti halnya dalam penelitian Prasetio dkk (2020) yang menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT.Bintan Bersatu Apparel Batam. Dibuktikan dengan hasil olah data SPSS diperoleh nilai t hitung untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar -0.703 dengan taraf signifikansi sebesar 0.483. Tingkat signifikansi tersebut lebih besar daritingkat signifikansi yang telah ditentukan sebelumnya, yaitu sebesar 0,05.

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan (Nuriyah & Azizah, 2021) bahwa data menunjukkan terdapat pengaruh yang cukup tinggi antara kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan kompartemen SDM PT. Petrokimia Gresik. semakin baik kepemimpinan perusahaan maka akan semakin meningkatkan loyalitas karyawan. pimpinan perusahaan sudah memberikan

tugas sesuai dengan kompetensi karyawan dan juga pimpinan memberikan contoh yang tepat pada karyawan dalam melaksanakan tugas, berpenampilan rapi dan menarik dengan bahas yang santun. Selain itu yang menjadi faktor kepemimpinan yang paling tinggi pengaruhnya adalah sikap pimpinan yang memberikan kesempatan untuk berinovasi kepada karyawan.

Sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, dalam mencapai tujuan perusahaan diperlukan pemimpin yang dapat memberikan inspirasi dan motivasi untuk membangun loyalitas karyawan. Jika perusahaan mendapat dukungan karyawan yang sangat terampil dan setia, maka perusahaan akan berkembang. Di perusahaan, pemimpin tentu memiliki kekuasaan yang luas untuk mengambil keputusan dan mengatur bawahannya, serta menggunakan budaya yang dia pegang. Budaya organisasi dibentuk oleh individu-individu dalam organisasi dengan cara yang beretika dan memberikan hak kepada pegawai agar dapat fokus untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang baik dari pimpinan akan cenderung mendapatkan loyalitas dari karyawannya (Muliati, 2020).

Beberapa penelitian telah dilakukan untuk meneliti pengaruh atas budaya organisasi, komitmen organisasional, dan loyalitas dalam sebuah perusahaan. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan (Gunawan, 2017; A. A. Setiawan, 2018). Penelitian Fauzi *et al.* (2016) menyatakan yang menyatakan ada pengaruh positif antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Alimudin *et al.* (2017) menyatakan adanya selain kepemimpinan, budaya organisasi adalah faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Demikian pula hasil penelitian García-Fernández *et al.* (2018) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan positif terhadap loyalitas serta kinerja organisasi. Tidak jauh berbeda penelitian yang dilakukan Malik (2014) menyatakan terdapat hubungan yang sangat signifikan antara budaya organisasi dan loyalitas kerja terhadap intensi *turnover*, pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karena loyalitas adalah kemauan seseorang untuk bersedia bertahan di sebuah perusahaan dengan tanggung jawab yang diembanya. Sedangkan komitmen yang baik dapat mendukung loyalitas karyawan pada perusahaan, hal ini sesuai dengan pernyataan (Soegandhi, 2013). Penelitian Razali *et al.* (2018) menyatakan bahwa

budaya organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki efek terhadap loyalitas karyawan di organisasi.

Sugiyanto (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan secara bersama-sama mempengaruhi loyalitas karyawan sebesar 45,5%.. Dengan budaya organisasi yang baik, kepemimpinan yang baik, ketulusan dalam bekerja, mengikuti prosedur dan mengikuti perintah atasan dan bertanggung terhadap pekerjaan, maka akan tumbuh loyalitas karyawan yang baik. Temuan lain oleh (Venny Rose) adalah budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dimediasi oleh komitmen organisasional. Meskipun budaya organisasi memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung pada loyalitas karyawan, namun pengaruh lebih besar didapati dari pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dibuktikan melalui karyawan kurang memperhatikan tingkat pendidikan, kepribadian dan usia seseorang sebagai penentu keinginan bertahan dalam pekerjaan.

Selanjutnya upaya perusahaan untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan juga dilakukan melalui kebijakan kompensasi yang ditetapkan. Kompensasi pada dasarnya merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja yang diberikan kepada perusahaan. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk berprestasi dengan lebih baik guna mencapai sasaran organisasi dan pribadinya (Simamora, 2001:35). Bagi karyawan kompensasi dapat mencerminkan ukuran nilai karyawan diantara karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Program kompensasi juga penting bagi perusahaan, dimana kompensasi yang diberikan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia atau dengan kata lain agar karyawan memiliki loyalitas dan komitmen yang tinggi pada perusahaan. Kompensasi merupakan faktor penting yang harus diperhatikan perusahaan. Hal itu merupakan konsekuensi dan timbal balik yang sepadan atas kinerja dan produktivitas karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

PR. Pisang Agung merupakan salah satu Badan Usaha Perseorangan dibidang produksi rokok yang didirikan pada tahun 2000, dan beroperasi di Kec. Tumpang, Kabupaten Malang. Selama 21 tahun pabrik ini berdiri bergerak dalam bidang produksi rokok kretek. PR. Pisang Agung memproduksi rokok dengan 3 merek yaitu internal 10, internal 12 dan jaya 216. PR. Pisang Agung memiliki tujuan untuk membuat lapangan kerja untuk bisa membantu masyarakat di sekitar lingkungan dan membuat PR. Pisang Agung menjadi maju dan berkembang tentu saja

menjadi lebih baik dari tahun ke tahun. Hal ini tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Akan tetapi berdasarkan hasil riset eksploratif yang dilakukan melalui wawancara dengan pimpinan perusahaan, terdapat masalah *turnover* yang dihadapi oleh perusahaan. Masalah ini tentu berkaitan dengan loyalitas karyawan. Tingkat loyalitas karyawan tentunya akan diperhatikan oleh perusahaan. Berdasarkan data yang diperoleh, tingkat *turnover* perusahaan mencapai titik tertinggi pada 2020 yang mencapai 15%. Pada tahun-tahun sebelumnya tingkat *turnover* hanya berkisar 5%. Tingginya tingkat *turnover* karyawan di perusahaan mengindikasikan loyalitas yang rendah sehingga untuk dibutuhkan upaya untuk menjaga loyalitas karyawan. Dengan jumlah karyawan yang ada saat ini yaitu sekitar 50 orang maka perusahaan harus memperhatikan karyawan agar mereka tidak mengundurkan diri juga. Hal tersebut akibat dari kurangnya peran kepemimpinan dalam perusahaan tersebut dalam mengelola para karyawan, sehingga mereka merasa kurang nyaman dan memilih untuk keluar dari perusahaan. Terkait pada budaya organisasi antar karyawan yang baik dan solid. Terakhir, kompensasi yang diberikan oleh PR. Pisang Agung terbilang sesuai dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu perlunya gaya kepemimpinan yang baik sehingga loyalitas karyawan meningkat. Dengan demikian dapat memacu produktifitas kerja karyawan. Peningkatan produktifitas kerja karyawan dapat diartikan sebagai dampak yang positif bagi perusahaan yang akhirnya juga menunjukkan loyalitas karyawan pada perusahaan (Gunawan, 2017). Loyalitas karyawan yang tinggi terhadap perusahaan tidak akan tumbuh begitu saja apabila kondisi dan perlakuan perusahaan terhadap karyawan tidak ikut mendukungnya. Apabila suatu perusahaan mengalami keadaan dimana loyalitas karyawannya rendah atau mengalami penurunan maka sudah sewajarnya jika perusahaan mengadakan introspeksi diri mengenai faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebabnya (Heryati, 2016).

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Kompensasi dalam Menciptakan Loyalitas Karyawan di PR. Pisang Agung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan budaya kerja dalam menciptakan loyalitas karyawan di PR. Pisang Agung?
2. Bagaimana kompensasi dalam menciptakan loyalitas karyawan di PR. Pisang Agung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis gaya kepemimpinan budaya kerja dalam menciptakan loyalitas karyawan di PR. Pisang Agung
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi dalam menciptakan loyalitas karyawan di PR. Pisang Agung

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau referensi, dan mendukung peneliti selanjutnya dalam melakukan penelitian tentang analisis gaya kepemimpinan budaya organisasi dan kompensasi dalam menciptakan loyalitas karyawan.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi tambahan informasi tentang analisis gaya kepemimpinan budaya organisasi dan kompensasi dalam menciptakan loyalitas karyawan, bagi manajemen perusahaan dapat menggunakannya dan memberi gambaran mengenai analisis perusahaan khususnya dalam menciptakan loyalitas karyawan.