

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1.Latar Belakang

Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga memengaruhi sikap emosi karyawan di suatu perusahaan. Sebab, ketika lingkungan kerja membuat karyawannya nyaman, maka karyawan akan lebih produktif dan betah terhadap pekerjaannya. Terlebih lagi, karyawan dapat memanfaatkan jam kerja dengan efektif dan efisien (Sihaloho dan Siregar, 2019)

Apabila mengacu pada konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), lingkungan kerja didefinisikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan atau organisasi dengan kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Soetjipto, 2008). Keterkaitan ini bisa berpengaruh secara langsung ataupun tidak langsung. Artinya, ketika karyawan memberikan kontribusi yang besar kepada perusahaan maka menandakan bahwa karyawan nyaman dengan lingkungan kerja di perusahaan tersebut yang mereka anggap menyenangkan (Sihaloho dan Siregar, 2019).

Lingkungan yang dianggap menyenangkan oleh karyawan biasanya dapat dinilai dan diukur perusahaan melalui beberapa faktor. Faktor tersebut diantaranya suasana kerja yang baik, hubungan karyawan dengan rekan kerja yang positif, serta ketersediaan fasilitas dalam bekerja sehingga mendukung karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya (Nitisemito, 2001)

Adapun pernyataan di atas juga dijelaskan oleh Alyani (2017) dalam penelitiannya yang memberikan temuan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan melalui tolak ukur kepuasan kerja. Temuan penelitian ini menandakan bahwa apabila karyawan mendapatkan keuntungan yang sesuai dengan keinginan serta kebutuhan mereka, maka karyawan akan puas dan makin betah untuk bekerja di perusahaan tersebut. Kepuasan kerja inilah yang pada akhirnya akan menumbuhkan loyalitas karyawan.

Karyawan yang puas dan betah untuk bekerja di perusahaan dapat digambarkan melalui definisi kepuasan kerja itu sendiri, yaitu ketika karyawan memiliki rasa senang dan cinta kepada pekerjaan mereka. Rasa senang dan cinta ini tergambar oleh moral, kedisiplinan mereka dalam bekerja, serta prestasi kerja yang karyawan dapatkan (Hasibuan, 2013). Sebaliknya, ketika karyawan menunjukkan perasaan tidak senang ketika melaksanakan pekerjaannya, maka bisa diasumsikan bahwa karyawan tersebut tidak puas terhadap pekerjaannya (Handoko, 2012).

Terwujudnya kepuasan kerja yang positif biasanya disebabkan karena ada perasaan bertanggung jawab dalam diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik ketika mereka menerima hak-hak mereka dari perusahaan tersebut. Hal ini sejalan dengan penjelasan Allen dan Meyer (1996), bahwa karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab akan mempertahankan dirinya untuk terus bekerja di perusahaan tersebut.

Penjelasan di atas kemudian akan mengarah kepada loyalitas karyawan. Loyalitas dalam konsep manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan ketertarikan psikologis antara karyawan dan perusahaan (Wan, 2013). Apabila

karyawan memiliki ketertarikan dalam pekerjaannya, maka mereka akan sukarela melakukan pekerjaan dan tanggung jawab mereka dengan maksimal yang akan menguntungkan perusahaan.

Pihak manajemen perusahaan biasanya juga akan menjadikan loyalitas karyawan sebagai salah satu tolak ukur untuk menilai karyawannya. Perusahaan menganggap bahwa melalui loyalitas, mereka dapat melihat dan menilai apakah seorang karyawan mampu berkomitmen untuk setiap kepada perusahaan (Hasibuan, 2013). Adapun komitmen ini diartikan sebagai situasi yang mana seorang karyawan memihak kepada perusahaan termasuk sepakat terhadap peraturan, nilai, serta tujuan organisasi (Blau dan Boal, 1987).

Karyawan yang loyal terhadap pekerjaannya, dapat dilihat dari kesetiaannya kepada pekerjaan, posisi, serta perusahaannya. Hal ini tercermin melalui sikap karyawan yang menyalurkan kemampuan dan keahlian yang mereka miliki, mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab, jujur dalam bekerja, memiliki hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja, selalu menjaga citra perusahaan, serta setia untuk bekerja di perusahaan dalam jangka waktu yang panjang (Tamba, Riane, dan Sofia, 2018).

Beberapa bentuk sikap loyal karyawan di atas tentu mereka lakukan atas dasar beberapa faktor yang karyawan terima dan nikmati sebagai bagian dari perusahaan. Faktor-faktor ini sejalan dalam penelitian oleh Pitoy, Riane dan Wehelmina (2020) yang menghasilkan temuan bahwa karyawan yang loyalitas memiliki empat faktor diantaranya gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, serta pengembangan kompetensi berupa pelatihan. Selain itu,

juga ada faktor lainnya seperti rasional, emosional, perasaan dan kepribadian (Jusuf, 2010)

Karyawan yang loyal dan memberikan kepuasan kerja yang positif di perusahaan juga dapat dikaitkan dengan lingkungan kerja. Sebab, ada perasaan nyaman dan menyenangkan yang karyawan rasakan yang sesuai dengan definisi dari lingkungan kerja itu sendiri. Hal ini diperkuat dengan penjelasan Sitinjak (2018) dalam penelitiannya bahwa variabel lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena lingkungan kerja memberikan rasa aman, nyaman, dan baik untuk mereka.

Terwujudnya kepuasan dan loyalitas kerja karyawan di lingkungan kerja perusahaan tentu memiliki aspek pendukungnya. Dalam penelitian ini, peneliti mengacu pada salah indikator yang dikembangkan oleh Robbins dan Judge (2015) dalam bukunya yang berjudul Perilaku Organisasi yaitu kepuasan terhadap atasan. Atasan dalam indikator kepuasan kerja, berkaitan dengan pemimpin yang memberikan perintah mengenai pembagian kerja karyawannya atau yang mengarah kepada gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan sangat penting dimiliki oleh setiap perusahaan agar dapat memotivasi karyawan dan mencapai tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penjelasan Voon (2011) bahwa aset paling penting di sebuah organisasi atau perusahaan adalah karyawan. Sehingga, agar karyawan loyal terhadap perusahaannya, maka harus seimbang dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan tersebut.

Adapun gaya kepemimpinan ini lahir dari cara pemimpin di perusahaan bertindak dan memengaruhi anggota kelompoknya. Artinya, gaya kepemimpinan ini akan mengarah kepada cara yang dilakukan para pemimpin untuk mengajak atau memengaruhi para karyawannya agar mau melakukan berbagai tindakan yang ia perintahkan tanpa ada rasa tertekan dari para karyawannya tersebut ( Afifah, 2022). Tanpa ada rasa tekanan ini dimaksudkan agar perusahaan memiliki karyawan yang loyal. Sehingga, pemimpin akan bertanggung jawab dan memikirkan strategi agar tujuan perusahaan tetap tercapai dengan mengerahkan para karyawan yang senang hati membantu mewujudkannya.

Pada dasarnya gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perusahaan tidak bisa disamaratakan dan menjadi tolak ukur loyalitas karyawan oleh perusahaan lain. Sebab, dengan banyaknya perbedaan usia, gender, jabatan, latar belakang pendidikan, status keluarga, hingga perbedaan kedudukan sosial, akan menghasilkan gaya kepemimpinan yang berbeda pula (Widhiastuti, 2012). Namun, aspek penting yang harus dipahami oleh seorang pemimpin bahwa ia harus mengetahui gaya kepemimpinan yang tepat bagidirinya agar mewujudkan loyalitas karyawan yang positif. Selain itu, pemimpin juga perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan kerja di perusahaan tersebut.

Salah satu teori gaya kepemimpinan pada manajemen SDM yang mengarah kepada sikap dan perilaku karyawan adalah gaya kepemimpinan *path goal theory* yang dikembangkan oleh Robert House. Disebut sebagai *path goal theory* dikarenakan konsep teori ini yang lebih berfokus pada bagaimana cara pemimpin memengaruhi bawahannya (Triguna, 2016). Berdasarkan teori ini, pemimpin akan efektif dalam memimpin apabila ada motivasi, kemampuan, serta kepuasan dari

karyawannya.

Apabila mengacu pada data, dari penelitian yang dilakukan Work Indonesia tahun 2004/2005 oleh Watson Wyatt (WW) seorang konsultan Sumber Daya Manusia (SDM) menyatakan bahwa sekitar 23% responden yang puas dengan atasan mereka. Hasil tersebut lebih rendah 18% di bawah rata rata untuk ukuran Asia Pasifik. Adapun Indonesia adalah negara dengan posisi dua terendah di kawasan Asia Pasifik yakni hanya 23% karyawan yang mengungkapkan bahwa pemimpin mereka telah menjalankan kebijakan dan prosedur dengan baik (Triguna, 2016). Dari hasil survei di atas, dapat diketahui bahwa kepemimpinan menjadi penilaian penting dari karyawan di perusahaan.

Gaya kepemimpinan akan diterima dengan baik oleh karyawan di perusahaan apabila gaya yang diterapkan sesuai dengan kondisi karyawan serta lingkungan kerja. Setidaknya terdapat 4 gaya kepemimpinan diantaranya gaya kepemimpinan karismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan visioner. (Robbins, 2006) Adapun setiap perusahaan biasanya menerapkan satu atau lebih gaya kepemimpinan bergantung kepada keputusan serta tujuan dari pemimpin perusahaan tersebut (Mattayang, 2019)

Pentingnya penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi karyawan di perusahaan akan mengarah kepada salah satu aspek manajemen SDM yaitu loyalitas karyawan. Dari penjelasan di atas, menjelaskan bahwa karyawan yang loyal bisa saja disebabkan karena gaya kepemimpinan di perusahaan. Adapun biasanya, aspek pendukung yang dapat diukur atas dampak tersebut adalah aspek lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penelitian ini akan menguji

mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dengan variabel *intervening* yaitu lingkungan kerja dan kepuasan kerja.

Pada penelitian ini, peneliti akan mengukur pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan pada PT Televisi Transformasi Indonesia (Trans TV). Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini karena PT Televisi Transformasi Indonesia atau dikenal dengan TRANS TV merupakan perusahaan *Free to Air Television* (FTA) Nasional yang memberikan tayangan berupa informasi dan hiburan yang kreatif, inovatif, serta berkualitas untuk keluarga (General Entertainment).

Berdasarkan [transtv.co.id](http://transtv.co.id), PT Televisi Transformasi Indonesia mengungkapkan memiliki *positioning* untuk selalu menghasilkan berbagai acara yang *trendsetter* melalui program-program *lifestyle* kekinian dan program lainnya. Selain itu, PT Televisi Transformasi Indonesia memiliki visi dan misi untuk menjadi stasiun televisi terbaik dan terdepan di Indonesia dan Asia tenggara. Untuk merealisasikan visi, misi, dan target perusahaan khususnya pada PT Televisi Transformasi Indonesia, tentunya perlu kerja sama dan kinerja yang baik dari internal perusahaan. Sehingga, penting bagi perusahaan dalam mengelola manajemen SDM perusahaannya dengan memperhatikan berbagai aspek penting di dalamnya.

Salah satu aspek penting di internal perusahaan adalah karyawan itu sendiri. Karyawan yang loyal terhadap perusahaannya yang dalam hal ini adalah TRANS TV, akan memberikan seluruh upaya serta tanggung jawabnya untuk mendorong perusahaan mencapai tujuannya. Adapun salah satu bentuk loyalitas ini mengacu

pada penjelasan teori di atas, bahwa karyawan yang loyal akan bertahan lebih lama di perusahaan tersebut.

Ketertarikan peneliti untuk meneliti salah satu aspek manajemen SDM di TRANSTV ini kemudian diperkuat dengan pra penelitian yang peneliti lakukan. Berdasarkan pra penelitian langsung kepada bidang Human Resources PT Televisi Transformasi Indonesia, menyebutkan bahwa hingga September 2022, jumlah karyawan aktif di PT Televisi Transformasi Indonesia adalah sejumlah 1.387 orang. Adapun dari 1.387 karyawan, mayoritas berada pada rentang umur 26 hingga 40 tahun dengan 77,8% berjenis kelamin laki-laki, dan 22,2% berjenis kelamin perempuan. Dari data yang diterima, sebagian besar karyawan PT Televisi Transformasi Indonesia bekerja di perusahaan tersebut selama lebih dari dua tahun.

Tabel 1

Jumlah karyawan Resign per tahun

Jumlah karyawan Resign (Orang)	Tahun
49	2020
35	2021
58	2022

Tabel di atas adalah data terkait karyawan resign dari 2020-2022 di PT. Trams TV Indoensia. Karyawan memutuskan untuk resign dengan sebagian besar penyebabnya yaitu menerima peluang yang lebih baik. Adapun sejak beberapa tahun ini, pihak manajemen PT Televisi Transformasi Indonesia belum membuka lowongan pekerjaan untuk banyak posisi karena masih memiliki tenaga kerja yang sesuai dengan standar kualitas serta kuantitas perusahaan. Sehingga, dari data ini, dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan PT Televisi Transformasi Indonesia bekerja dalam jangka waktu yang cukup lama. Apabila dikaitkan dengan aspek manajemen Sumber SDM menandakan sebagian besar karyawan loyal

terhadap perusahaan dan pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti kemudian tertarik untuk mengukur apakah tingginya loyalitas karyawan di PT Televisi Transformasi Indonesia ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan organisasi dan lingkungan kerja yang membuat karyawan puas dan nyaman dalam bekerja. Sehingga, akan diketahui data mengenai seberapa tinggi loyalitas karyawan TRANS TV serta seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan melalui variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Selain itu, melalui penelitian ini peneliti juga akan mendapatkan temuan mengenai gaya kepemimpinan apa yang diterapkan oleh TRANS TV.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan?
4. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan?
6. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
7. Bagaimanakah pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasankerja
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan
4. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan
6. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepimpinan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

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

- Bagi akademis
  - Penelitian ini dapat di jadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* studi pada karyawan.
  - Dapat digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya.
- Bagi praktisi
  - Bagi perusahaan, dapat digunakan sebagai bahan bisa referensi instansi untuk memperhitungkan hal-hal yang dirasakan dan dibutuhkan oleh karyawan dalam perusahaan tersebut.
  - Bagi pihak lainnya, sebagai salah satu sumber ilmu pengetahuan baru yang bermanfaat dan sebagai sumber bacaan.

## 1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penelitian ini, sebisa mungkin menjauhi kekacauan dan perkembangan dalam penelitian ini, maka ruang lingkup Penelitian pada PT. Trans TV, peneliti mengambil variable gaya kepemimpinan demokratis lingkungan kerja, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

## 1.6. Sistematika Penulisan

Bab I : Pendahuluan, merupakan bentuk ringkasan dari keseluruhan isi penelitian dan gambaran permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, yang berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini.

Bab II : Tinjauan pustaka, merupakan bagian yang berisi tentang teori-teori dan penelitian terdahulu yang akan digunakan sebagai acuan dasar dari analisis bagi penelitian ini. Bab ini juga menggambarkan kerangka pemikiran dan penentuan hipotesis awal penelitian yang akan diuji.

Bab III : Metode penelitian, merupakan bagian yang berisi tentang jenis penelitian yang dilakukan, populasi dan sampel yang digunakan, teknik pengumpulan data dan analisis data.

Bab IV : Analisis data dan pembahasan, merupakan bagian yang berisi tentang masalah yang akan diteliti yaitu mengenai budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kinerja pegawai dan kepuasan kerja serta bagaimana pengaruh hubungan variabel-variabel tersebut.

Bab V : Penutup, merupakan bagian yang berisi kesimpulan dan saran.