

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat penting dalam kemajuan organisasi dimasa depan. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia diharapkan untuk terus mengembangkan kapasitasnya secara proaktif dalam lingkungan organisasi. Beberapa faktor seperti gaji dan lingkungan kerja, berdampak pada peningkatan kinerja karyawan dalam perusahaan. Ketika hak-hak karyawan terpenuhi, kinerja karyawan akan meningkat, yang pada gilirannya akan meningkatkan semangat kerja dan menumbuhkan loyalitas karyawan yang tinggi.

Loyalitas karyawan merupakan tingkat dedikasi dan komitmen karyawan terhadap Perusahaan tempatnya bekerja. Loyalitas karyawan juga dapat diartikan sebagai keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi maksimal kepada perusahaan. Menyatakan (Hasibuan, 2021) , mengatakan bahwa loyalitas karyawan merupakan kualitas yang berbeda-beda dari karyawan maupun individu dalam memanfaatkan pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu menurut (Suhendi, 2017:260), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan tercermin dari komitmen mereka terhadap perusahaan. Loyalitas ini dapat terbentuk melalui berbagai faktor yang berasal baik dari dalam organisasi maupun dari karakteristik individu. Menurut (Runtu, 2020), menambahkan bahwa perkembangan loyalitas kerja

karyawan dipengaruhi oleh (1) Karakteristik Individu (2) Karakteristik pekerjaan (3) Karakteristik Rencana Perusahaan (4) Pengalaman yang diperoleh dari Perusahaan.

Loyalitas menjadi sangat penting ketika karyawan berkeinginan untuk memberikan ide dan tenaga mereka demi kemajuan perusahaan. Hal ini karena loyalitas merupakan faktor penting yang mendorong karyawan berkontribusi secara maksimal dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Loyalitas sering kali beriringan dengan komitmen, artinya karyawan merasa bahwa mereka mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk berkontribusi terhadap kemajuan perusahaan. Loyalitas menjadi sikap mendasar yang dimiliki karyawan dalam organisasi, yang tercermin melalui terciptanya suasana kerja yang positif dan suportif. Hal ini turut menjaga reputasi perusahaan dan memperkuat keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam jangka panjang. Loyalitas menjadi elemen penting yang berperan dalam keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Penelitian (Wigert et al., 2021) ditemukan bahwa perusahaan dengan loyalitas tinggi di kalangan karyawannya cenderung lebih mengalami peningkatan produktivitas sebesar 21% dan pengurangan *turnover* 30%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang loyal tidak hanya bekerja lebih efisien, tetapi juga berkontribusi terhadap stabilitas organisasi. Loyalitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja Perusahaan. Karyawan yang loyal memiliki kecenderungan untuk memberikan upaya ekstra, berinovasi, dan berpartisipasi aktif dalam pengembangan perusahaan. Menurut laporan dari (Deloitte, 2021), organisasi yang memiliki karyawan loyal lebih mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan memiliki tingkat

kepuasan pelanggan yang lebih tinggi. Loyalitas ini juga berpengaruh pada retensi karyawan, semakin tinggi loyalitas, semakin kecil kemungkinan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Segala sesuatu yang berada di sekitar area kerja dan mampu memberikan dampak terhadap kenyamanan maupun kinerja seseorang disebut sebagai lingkungan kerja.. Menurut (Herlinda et al., 2021) Lingkungan kerja terdiri atas berbagai hal yang berada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi kemampuan mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya. Suasana kerja yang mendukung mampu menumbuhkan rasa aman dan nyaman serta mendorong karyawan untuk bekerja dengan optimal.. Ketika karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya, mereka cenderung nyaman, menjalankan tugas dengan baik, dan memanfaatkan waktu secara efisien. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat mengurangi loyalitas karyawan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan lingkungan kerja Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin, ditemukan beberapa kondisi fisik yang belum mendukung kenyamanan kerja secara optimal seperti seperti pencahayaan, warna ruangan, sirkulasi udara, dan tingkat kebisingan di tempat kerja. Di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin, kondisi lingkungan kerja masih kurang tertata secara baik. Ruangan kerja tampak padat dan sempit, dengan tumpukan dokumen serta perlengkapan kerja yang belum tersusun rapi, Hal ini membuat gerak karyawan menjadi terbatas dan kurang leluasa dalam menjalankan tugas. Penataan meja dan kursi karyawan juga ditata terlalu rapat, sehingga kurang

memberikan ruang pribadi dan bisa mengganggu konsentrasi. Beberapa berkas bahkan diletakkan di lantai karena keterbatasan tempat penyimpanan.

Selain itu, sirkulasi udara di ruangan kerja hanya mengandalkan kipas angin dan AC, namun sirkulasi udara tetap kurang optimal akibat padatnya karyawan dan terbatasnya ventilasi alami. Pencahayaan juga kurang optimal, meskipun terdapat beberapa jendela, namun pencahayaan alami tetap terbatas. Warna ruangan yang cenderung monoton dapat mempengaruhi suasana kerja dan menurunkan semangat. Kondisi ini secara keseluruhan dapat mengurangi kenyamanan dan motivasi kerja, khususnya bagi karyawan honorer yang memiliki beban administratif cukup tinggi.

(Mangkunegara, 2017) mengemukakan bahwa gaji merupakan imbalan berupa sejumlah uang yang dibayarkan setiap bulannya kepada karyawan sebagai bentuk apresiasi atas jasa dan kinerja yang telah diberikan. Gaji adalah salah satu faktor motivasi yang penting bagi karyawan. Meskipun karyawan honorer tidak menerima gaji tetap seperti karyawan tetap, jumlah gaji yang mereka terima tetap mempengaruhi semangat dan produktivitas kerja. Karyawan yang merasa dihargai melalui keseimbangan antara hak dan kewajiban cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Selain itu, lingkungan kerja yang positif, termasuk hubungan antara rekan kerja, fasilitas yang memadai dan dukungan dari atasan, dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

Pendidikan merupakan sektor penting dalam pembangunan daerah termasuk kota Banjarmasin. Dinas Pendidikan mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan di daerah ini dan

mempunyai peran yang sangat penting. Di Dinas Pendidikan terdapat beberapa jenis pegawai, yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dan Pegawai Honorer. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah sebutan bagi seluruh pegawai yang bertugas di lembaga pemerintahan, tanpa memandang jenis instansinya, baik di tingkat pusat maupun daerah, yang bertugas untuk melaksanakan kebijakan publik dan memberikan pelayanan kepada masyarakat. ASN terdiri dari dua golongan utama yaitu, Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang merupakan pegawai yang diangkat secara tetap dan menurut peraturan perundang-undangan, PNS memiliki hak dan kewajiban yang tegas, serta berhak atas berbagai tunjangan dan pensiun setelah menyelesaikan masa kerjanya. Adapun Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang merupakan pegawai yang diangkat berdasarkan kontrak kerja guna menyelesaikan tanggung jawab tertentu dalam batas waktu yang ditentukan berdasarkan perjanjian kerja. PPPK tidak memiliki status kepegawaian tetap seperti PNS, namun mereka tetap memberikan kontribusi dalam pelayanan publik. Sedangkan tenaga honorer yang diangkat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian (PPK) dan Pejabat Pembina Sumber Daya Manusia (PPK) atau pejabat pemerintah lainnya akan melaksanakan tugas tertentu pada instansi pemerintahan atau melaksanakan tugas tertentu yang penghasilannya termasuk dalam beban Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APDB).

Berbeda dengan ASN yang direkrut melalui seleksi resmi pemerintah dan mendapatkan hak-hak yang diatur dalam undang-undang, tenaga honorer direkrut langsung oleh instansi terkait tanpa melalui mekanisme seleksi

nasional yang diatur pemerintah pusat. Hal ini menyebabkan status tenaga honorer tidak memiliki kepastian hukum yang kuat, sehingga hak dan kesejahteraan mereka sangat bergantung pada kebijakan masing-masing instansi atau daerah tempat mereka bekerja.

Dalam praktiknya, tenaga honorer bisa ditemukan di berbagai sektor pemerintahan, seperti pendidikan, kesehatan, administrasi, dan teknis lainnya. Guru honorer misalnya, banyak bekerja di sekolah-sekolah negeri untuk mengisi kekurangan tenaga pendidik, sementara tenaga kesehatan honorer banyak bertugas di puskesmas atau rumah sakit daerah untuk membantu pelayanan kesehatan masyarakat. Ada juga tenaga honorer yang bekerja di perkantoran pemerintah sebagai staf administrasi atau tenaga teknis lainnya.

Secara umum, tenaga honorer dapat dikategorikan menjadi beberapa kelompok. Pertama, honorer kategori I (K1), yaitu pegawai yang sudah bekerja sebelum tahun 2005 dan dibiayai melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Sebagian besar tenaga honorer K1 telah mendapatkan kesempatan untuk diangkat menjadi PNS. Kedua, honorer kategori II (K2), yaitu mereka yang juga sudah bekerja sebelum 2005, tetapi gajinya tidak berasal dari APBN atau APBD, melainkan berasal dari sumber alternatif lain, seperti dana operasional sekolah maupun sumber mandiri instansi terkait. Banyak tenaga honorer K2 yang masih bertahan dalam status tidak tetap dan menunggu kejelasan pengangkatan sebagai ASN. Selain itu, ada juga tenaga honorer non-kategori, yaitu mereka yang direkrut oleh instansi pemerintah setelah tahun 2005 tanpa masuk dalam data Base resmi pemerintah.

Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi tenaga honorer adalah kesejahteraan yang belum terjamin secara penuh. Gaji mereka sering kali lebih rendah dibandingkan ASN, dan dalam banyak kasus, pembayaran gaji tidak selalu tepat waktu. Mereka juga tidak mendapatkan tunjangan tetap, jaminan kesehatan, dan hak pensiun seperti yang diterima oleh PNS atau PPPK. Meskipun demikian, tenaga honorer tetap berperan penting dalam mendukung jalannya pelayanan publik, terutama di sektor-sektor yang mengalami kekurangan tenaga ASN.

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah telah berupaya menghapus sistem tenaga honorer secara bertahap dengan memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengikuti seleksi ASN melalui jalur PPPK atau PNS. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai di instansi pemerintah dan memastikan bahwa semua pekerja mengalami status yang jelas. Namun, proses transisi ini masih menghadapi berbagai tantangan, terutama karena jumlah tenaga honorer yang sangat banyak, sementara kuota penerimaan ASN terbatas. Akibatnya, masih banyak tenaga honorer yang belum mendapatkan kepastian mengenai masa depan mereka, meskipun telah mengabdikan selama bertahun-tahun.

Fenomena terkini, seperti perubahan kebijakan pemerintahan terkait pengelolaan tenaga honorer, juga memberikan dampak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Kebijakan yang tidak konsisten atau perubahan yang mendadak dapat menciptakan ketidakpastian di kalangan karyawan honorer. Misalnya, adanya wacana penghapusan tenaga honorer atau pengalihan status menjadi karyawan tetap dapat memicu kekhawatiran mengenai masa depan

pekerjaan mereka. Ketika ada wacana penghapusan tenaga honorer, karyawan merasa terancam dan tidak aman dalam posisi mereka. Ketidakpastian ini dapat mengurangi rasa loyalitas dan komitmen karyawan terhadap institusi.

Keberadaan tenaga honorer di Indonesia mencerminkan kebutuhan instansi pemerintah akan tenaga tambahan yang fleksibel, tetapi di sisi lain juga menimbulkan masalah ketenagakerjaan yang kompleks. Oleh karena itu kebijakan terkait tenaga honorer terus menjadi perhatian berbagai pihak, baik pemerintah, tenaga kerja, maupun masyarakat yang merasakan dampak dari pelayanan yang mereka berikan.

Di kantor Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin, terdapat 41 karyawan honorer yang berperan penting dalam mendukung mengembangkan dan meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Namun, tantangan yang dihadapi oleh karyawan honorer, terutama terkait dengan gaji dan lingkungan kerja, dapat mempengaruhi tingkat loyalitas mereka terhadap instansi. Gaji karyawan honorer di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin pada tahun 2024 ditetapkan sebesar Rp1.800.000 per bulan, dan meningkat menjadi Rp1.900.000 per bulan pada tahun 2025. Meskipun ada kenaikan, besaran gaji tersebut masih tergolong rendah jika dibandingkan dengan kebutuhan hidup yang terus meningkat. Penetapan gaji oleh pemerintah daerah mencerminkan kebijakan yang di ambil dalam konteks anggaran dan prioritas pembangunan, namun hal ini juga menimbulkan pertanyaan mengenai keadilan dan kesejahteraan karyawan honorer. Gaji yang tidak mencukupi dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan, yang pada akhirnya dapat mengurangi loyalitas karyawan terhadap instansi.

Adapun rincian data karyawan honorer berdasarkan jenis kelamin dan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Distribusi Karyawan Honorer Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin
Berdasarkan Jenis Kelamin dan Masa Kerja

Jenis Kelamin	< 1 Tahun	1-5 Tahun	6-10 Tahun	> 10 Tahun	Jumlah
Laki-laki	3	7	2	1	13
Perempuan	5	18	4	1	28
Jumlah	8	25	6	2	41

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan penelitian-penelitian yang ada, terlihat adanya kesenjangan antara teori dan praktik dalam menjelaskan bagaimana gaji dan kondisi lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap loyalitas karyawan honorer. Penelitian sebelumnya banyak membahas pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan secara umum, tetapi sebagian besar dari penelitian tersebut lebih fokus pada karyawan tetap atau karyawan di sektor swasta. Hal ini berarti karyawan honorer, yang memiliki status dan kondisi kerja yang berbeda, sering kali diabaikan. Selain itu, penelitian yang ada tidak mengkaji secara mendalam faktor-faktor khusus yang mempengaruhi loyalitas karyawan honorer di Dinas Pendidikan, terutama di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa masih kurangnya pemahaman tantangan yang dihadapi oleh karyawan honorer di sektor publik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekurangan tersebut dengan memberikan analisis yang lebih spesifik tentang pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer di Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.

Novelty dari penelitian ini terletak pada beberapa aspek. Pertama, penelitian ini menyoroti karyawan honorer, yang sering kali diabaikan dalam penelitian sebelumnya yang lebih banyak berfokus pada karyawan tetap. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif baru dalam penelitian tentang loyalitas karyawan. Kedua, penelitian ini mengintegrasikan dua variabel penting gaji dan lingkungan kerja dalam satu model analisis.

Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin adalah lembaga pemerintah daerah yang bertugas mengelola sistem pendidikan dari tingkat PAUD hingga SMP di wilayah Kota Banjarmasin. Instansi ini bertanggung jawab atas peningkatan mutu pendidikan, pengelolaan tenaga pendidik, serta penyediaan sarana dan prasarana pendidikan. Dalam operasionalnya, Dinas Pendidikan tidak hanya mengandalkan ASN, tetapi juga melibatkan tenaga honorer yang berperan penting dalam mendukung kegiatan administrasi dan teknis di lapangan.

Meskipun kontribusi mereka besar, tenaga honorer sering menghadapi tantangan seperti gaji yang rendah dan status kerja yang tidak pasti, dan minimnya jaminan kesejahteraan. Tenaga honorer di Dinas Pendidikan sering menghadapi tantangan yang rumit. Banyak dari mereka bekerja dengan gaji yang tidak sesuai dengan beban kerja yang harus ditanggung. Selain itu, lingkungan kerja yang kurang optimal juga dapat menjadi faktor penghambat dalam meningkatkan produktivitas dan kreativitas mereka.

Berdasarkan kondisi tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaji dan Lingkungan Kerja Terhadap**

Loyalitas Karyawan Honorer Pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dalam hal ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah Gaji berpengaruh terhadap loyalitas karyawan honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan Honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?
3. Apakah Gaji dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan Honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?
4. Di antara Gaji dan Lingkungan Kerja, variabel manakah yang paling dominan dalam mempengaruhi Loyalitas Karyawan Honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh Gaji terhadap Loyalitas Karyawan Honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.
2. Menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.
3. Menganalisis pengaruh Gaji dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Loyalitas Karyawan Honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin.

4. Mengetahui variabel yang paling dominan Gaji dan Lingkungan Kerja dalam mempengaruhi Loyalitas Karyawan Honorer di Dinas pendidikan Kota Banjarmasin.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sarana yang tepat untuk mengetahui dan memahami mengenai pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer pada Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin. Serta menambah referensi pengetahuan khususnya pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) Banjarmasin.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperluas pemahaman mengenai permasalahan yang berkaitan dengan gaji, lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan honorer.

2. Bagi Dinas Pendidikan Kota Banjarmasin

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, khususnya untuk karyawan honorer. Dengan memahami pengaruh gaji dan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan, instansi dapat mengambil langkah untuk meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan honorer.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau sumber informasi bagi pembaca dan peneliti lain yang tertarik meneliti topik sejenis, serta menjadi bahan pertimbangan dalam mengembangkan penelitian selanjutnya.