

Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Kerja Personel *Aviation Security* di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang

Zensha Hafizh^{1✉}, Fajar Islam², Dzikra Arsyi Ammar³, Jesus P Briones⁴

¹²³Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi

⁴Southern Luzon State University Philippines

Alamat Email: islamfajar83@gmail.com², dzikraarsvi30@gmail.com³, jbriones@slsu.edu.ph⁴

✉ Email Korespondensi: zenshafizh@gmail.com¹

Paper Received: 03 September 2025; **Revised:** 10 September 2025; **Accepted:** 18 September 2025
Published: 30 September 2025

Abstrak

Personel *Aviation Security* (Avsec) memegang peranan penting sebagai garda terdepan dalam menjaga keamanan dan keselamatan penerbangan di lingkungan Bandara, namun retensi kerja masih menjadi tantangan yang berpotensi mengganggu stabilitas operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi retensi kerja personel Avsec di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang dengan fokus pada tiga aspek, yaitu faktor intrinsik (motivasi dan kepuasan kerja), faktor ekstrinsik (kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan), serta faktor eksternal (peluang kerja di luar dan kebijakan organisasi). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan Teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap enam informan, didukung dengan observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh informan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi dan menunjukkan keinginan kuat untuk bertahan dalam jangka panjang, dengan faktor dominan yang memengaruhi retensi kerja adalah lingkungan kerja yang kondusif, pengembangan karier yang terbuka, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini diharapkan menjadi rekomendasi bagi Bandara secara aktif memperkuat sistem pengembangan karier, meningkatkan kualitas kepemimpinan, serta menciptakan kebijakan retensi yang lebih adaptif dan humanis untuk menjaga stabilitas dan kinerja optimal personel Avsec.

Kata Kunci: *Aviation Security*, Bandara, Faktor Ekstrinsik, Faktor Intrinsik, Retensi Kerja

Abstract

Aviation Security (Avsec) personnel play a vital role as the front line is ensure aviation safety and security within airport environments; however, job retentions remains a

challenge that potentially disrupts operational stability. This study aims to analyze the factors influencing the job retention of Avsec personnel at Jenderal Ahmad Yani International Airport in Semarang by focusing on three aspects: intrinsic factors (motivation and job satisfaction), extrinsic factors (compensation, work environment, and leadership), and external factors (outside job opportunities and organizational policies). This research employs a qualitative approach with data collected through in-dept interviews with six informants, supported by observation and documentation. The findings indicate that all informants demonstrate a high level of commitment to the organization and a strong desire to remain in the long term, with dominant factors influencing retention being a supportive work environment, transparent career development, and a healthy work -life balance. Based on these findings, this study is expected to serve as a recommendation of airport management to actively strengthen career development systems, improve leadership quality, and establish more adaptive and humancentered retention policies to maintain stability and optimize the performance of Avsec personnel.

Keywords: Aviation Security, Airport, Extrinsic Factors, Intrinsic Factors, Job Retention

PENDAHULUAN

Bandara Internasional Jendral Ahmad Yani Semarang merupakan salah satu Bandara yang terus berkembang di Indonesia dengan melayani sekitar 40 aktivitas penerbangan setiap harinya. Untuk menjaga keamanan dan keselamatan penerbangan (Millena & Donal Mon, 2022) dari tindakan melawan hukum, diperlukan adanya personel keamanan penerbangan atau biasa disebut dengan *Aviation Security* (Avsec). Sebagai salah satu elemen penting dalam industri penerbangan, Avsec bertugas untuk memastikan keselamatan penumpang, awak pesawat, serta fasilitas Bandara. Peran personel Avsec sangat penting dalam sektor penerbangan untuk menjaga keselamatan penerbangan dari tindakan dan gangguan yang dapat membahayakan, demi melindungi penumpang, awak pesawat, personel darat, serta masyarakat umum. Keberadaan personel Avsec (Lestari & Pradana, 2024) yang kompeten dan profesional sangat penting dalam menciptakan rasa aman bagi masyarakat dan kelancaran operasional Bandara.

Namun, di balik peran vital yang dikerjakan personel Avsec (Susanto & Hermawan, 2019), ada tantangan besar yang sering kali terabaikan, yaitu retensi kerja. Keterlibatan kerja, fasilitas yang memadai, serta lingkungan kerja yang kondusif, memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi kerja (Kurniasi et al., 2024), di mana karyawan yang merasa lebih terikat dengan pekerjaannya, memiliki akses ke fasilitas yang mendukung, dan bekerja di lingkungan yang nyaman, lebih cenderung untuk bertahan di organisasi.

Pentingnya memahami faktor retensi kerja (Nelson & Apriyana, 2024) dalam konteks Avsec sangat besar pengaruhnya terhadap stabilitas dan efektivitas operasional Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang. Dengan mengetahui faktor-faktor yang memotivasi personel Avsec (Candra Susanto et al., 2024) untuk bertahan, seperti kesejahteraan, dukungan manajerial, dan kesempatan pengembangan karir, manajemen Bandara dapat merancang kebijakan yang memperkuat komitmen karyawan terhadap perusahaan. Stabilitas personel Avsec yang terlatih dan berpengalaman berkontribusi langsung pada peningkatan keamanan penerbangan dan optimalisasi (Juniar et al., 2024) Bandara. Pengelolaan retensi kerja yang efektif dapat meningkatkan retensi kerja,

yang jika tidak dikelola dengan baik, berisiko mengganggu kelancaran operasional (Srimulyani, 2020), menyebabkan biaya pelatihan ulang yang mahal, dan meningkatkan risiko keselamatan penerbangan karena berkurangnya pengalaman personel yang berpengalaman. Dengan meningkatkan kinerja avsec (Indrawan Syah et al., 2025), bukan hanya keamanan dan keselamatan penerbangan yang terjamin, tetapi juga terciptanya rasa aman yang lebih besar bagi penumpang dan personel Bandara.

Meskipun sejumlah penelitian telah mengkaji retensi kerja dalam sektor penerbangan, masih sedikit yang fokus pada retensi kerja di sektor *Aviation Security* (Avsec), seperti yang dilakukan oleh Ginting (2022), penelitian tersebut hanya fokus pada aspek kinerja avsec secara umum tanpa secara spesifik mengkaji retensi kerja (Artaya, 2019) atau faktor-faktor yang memengaruhi personel Avsec untuk tetap bertahan di organisasi. Penelitian yang ada umumnya hanya membahas faktor-faktor seperti kesejahteraan dan dukungan manajerial, namun belum banyak yang meneliti faktor tersebut dalam konteks pengamanan penerbangan yang sangat spesifik. Selain itu, faktor-faktor yang dikaji dalam retensi kerja (Halimatussadiah et al., 2025). Sebagian besar terbatas pada aspek tertentu, sementara aspek intrinsik, ekstrinsik, dan eksternal seperti motivasi, kompensasi, dan kesempatan untuk bekerja ditempat lain masih jarang dibahas. Hal ini menunjukkan bahwa penelitian sebelumnya belum memberikan gambaran menyeluruh mengenai pengaruh semua faktor tersebut terhadap retensi kerja di sektor Avsec (Wijaya, 2020).

METODE

Metodologi penelitian menjelaskan mengenai desain penelitian, populasi dan sampel, lokasi dan waktu, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data (Luthfizar et al., 2024). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena dilakukan dalam kondisi alamiah tanpa perlakuan tertentu terhadap objek yang diteliti, di mana peneliti menjadi instrumen kunci. Data yang dikumpulkan bersifat deskriptif berupa kata-kata, dan lebih menekankan pada proses serta makna di balik suatu gejala sosial. Proses analisis dilakukan dengan menafsirkan data lapangan secara mendalam untuk menemukan tema dan makna yang relevan terhadap fokus penelitian.

Desain Penelitian

Metode penelitian kualitatif (Niam et al., 2024) adalah metode penelitian yang mengutamakan pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi secara alami. Dalam penelitian ini, peneliti berperan langsung sebagai instrumen utama dalam proses wawancara. Pengumpulan data dilakukan dengan memadukan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Seluruh data yang dikumpulkan bersifat kualitatif dan dianalisis secara induktif, yaitu dari temuan-temuan khusus menuju pemahaman yang lebih umum. Penelitian ini bertujuan untuk menangkap makna mendalam, mengenali karakteristik unik, membangun pemahaman atas fenomena yang diteliti, serta merumuskan hipotesis secara kontekstual.

Populasi dan Sampel

Penelitian ini tidak ada populasi dan sampel dikarenakan menggunakan metode kualitatif sehingga mengantinya dengan objek penelitian (La'bi et al., 2024). Penelitian ini difokuskan pada retensi kerja personel *Aviation Security* di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang. Fokus penelitian ditujukan untuk memahami faktor-faktor yang

memengaruhi keputusan personel Avsec dalam mempertahankan pekerjaannya di lingkungan kerja tersebut. Sementara itu, informan dalam penelitian ini terdiri dari delapan personel Avsec yang dipilih berdasarkan pengalaman kerja minimal satu tahun, yang mencakup berbagai jenjang posisi seperti *chief*, *supervisor screening*, junior, dan basic Avsec.

Lokasi penelitian dilaksanakan di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang dari bulan Januari sampai dengan Februari 2025.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif (Sugiyono, 2020) dilakukan secara alamiah dan berfokus pada makna, proses, serta interaksi sosial. Pengumpulan data memegang peranan krusial dalam pelaksanaan sebuah penelitian, sebab esensi utama dari kegiatan penelitian adalah memperoleh data yang relevan (Islam, Ardian, et al., 2023). Tanpa pemahaman yang memadai mengenai metode pengumpulan data, peneliti akan kesulitan dalam memperoleh informasi yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Secara umum, terdapat tiga metode utama dalam pengumpulan data, yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi (Ardiyanto et al., 2025).

1. Observasi

Observasi merupakan fondasi utama dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Seorang peneliti hanya dapat melakukan kajian berdasarkan data, yaitu fakta-fakta nyata yang diperoleh melalui proses pengamatan. Dalam praktiknya, pengumpulan data ini sering kali dibantu oleh perangkat teknologi canggih agar objek yang berukuran kecil dapat diamati secara lebih jelas dan akurat. Observasi ini dilakukan untuk mengetahui tingkat retensi kerja personel *Aviation Security* di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang.

2. Wawancara

Dalam pengumpulan data, wawancara digunakan ketika peneliti akan melakukan eksplorasi awal terhadap isu yang diteliti atau ingin mendapatkan informasi yang lebih mendalam dari informan. Teknik ini mengandalkan penyampaian informasi secara langsung oleh informan. Teknik ini mengandalkan penyampaian informasi secara langsung oleh informan, yang merefleksikan pengetahuan maupun pandangan pribadi mereka. Pada penelitian ini, metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam dari informan. Wawancara ini termasuk ke dalam kategori wawancara mendalam, yang memiliki fleksibilitas lebih tinggi dibandingkan wawancara terstruktur. Tujuan dari jenis wawancara ini adalah untuk membuka ruang diskusi yang luas, di mana informan diberikan kebebasan untuk mengungkapkan gagasan serta pandangannya secara terbuka. Selama wawancara berlangsung, peneliti harus memperhatikan dengan seksama dan mencatat setiap informasi yang disampaikan oleh informan. Wawancara dilakukan kepada 6 orang informan yang merupakan personel *Aviation Security* di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang dan sudah bekerja lebih dari satu tahun, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1. Wawancara

No	Jabatan	Jumlah Informan
1	Chief	1
2	Supervisor Screening	1
3	Junior Avsec	2
4	Basic Avsec	2
	Total	6

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah rekaman dari peristiwa yang telah terjadi. Dokumentasi bisa berupa tulisan, gambar, atau karya-karya penting dari individu. Contoh dokumentasi berbentuk tulisan adalah catatan harian, riwayat hidup, cerita, biografi, peraturan, dan kebijakan. Dokumentasi dalam bentuk gambar dapat berupa foto, sketsa, gambar animasi, dan media sejenis lainnya. Sementara itu, dokumentasi berbentuk karya seni dapat mencakup film, patung, lukisan, serta bentuk ekspresi artistik lainnya. Dalam penelitian kualitatif, dokumentasi berfungsi sebagai pelengkap dari metode observasi dan wawancara, guna memperkuat data yang diperoleh dari kedua teknik tersebut.

Dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan untuk mendukung proses wawancara yang dilakukan kepada informan. Bentuk dokumentasi yang digunakan adalah rekaman suara dan foto saat wawancara berlangsung. Rekaman digunakan untuk memastikan keakuratan isi wawancara, sedangkan foto berfungsi sebagai bukti pelaksanaan kegiatan penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah langkah untuk mengumpulkan dan mengelompokkan data yang diperoleh melalui wawancara, catatan lapangan, serta dokumentasi secara terstruktur. Proses ini melibatkan klasifikasi data ke dalam kategori tertentu, penguraian data menjadi bagian-bagian kecil, serta penyusunan informasi ke dalam pola yang dapat dianalisis. Tujuannya adalah untuk mempermudah penarikan kesimpulan sehingga data yang diperoleh dapat dipahami dengan jelas oleh peneliti maupun pembaca lainnya (Islam, Efendi, et al., 2023).

Proses analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan hingga data yang dikumpulkan dianggap memadai. Kegiatan dalam analisis ini meliputi tahapan pengumpulan data, reduksi data, serta penyajian data secara sistematis. Ketiga tahapan tersebut saling berkaitan dan mendukung dalam menghasilkan temuan penelitian yang valid.

1. Pengumpulan Data

Pada penelitian kualitatif, data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, serta dokumentasi, atau kombinasi ketiganya (*triangulasi*). Pengumpulan data ini dilakukan dalam waktu yang cukup lama, bisa sehari-hari atau bahkan berbulan-bulan, sehingga menghasilkan data yang sangat banyak. Di tahap awal, peneliti akan melakukan penelusuran umum terhadap objek yang diteliti dan merekam segala informasi yang dilihat dan didengar. Dengan cara ini, peneliti dapat memperoleh data yang beragam dan melimpah.

2. Reduksi Data.

Reduksi data adalah proses penyederhanaan dengan cara menyaring, menyeleksi, dan menyortir informasi yang relevan, serta mengidentifikasi tema dan pola tertentu dalam data. Melalui tahapan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran data yang lebih terstruktur, sehingga mempermudah dalam pengambilan keputusan untuk pengumpulan data lanjutan maupun penelusuran kembali informasi sebelumnya apabila dibutuhkan.

3. Penyajian Data

Setelah tahap reduksi selesai, data akan disajikan dalam bentuk yang lebih ringkas seperti rangkuman, grafik, hubungan antar kategori, diagram alur, dan representasi visual lainnya. Penyajian data dalam penelitian kualitatif umumnya lebih banyak berupa teks naratif, selain grafik, matriks, dan flowchart. Data disajikan dengan cara yang memudahkan pemahaman mengenai situasi yang terjadi, yang nantinya akan menjadi dasar dalam menentukan langkah selanjutnya.

HASIL

Hasil Penelitian

Penyajian hasil penelitian dilakukan secara sistematis dan terstruktur berdasarkan aspek-aspek yang telah ditentukan sebelumnya. Aspek-aspek tersebut meliputi komitmen organisasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, kompensasi dan benefit, pengembangan karier, lingkungan kerja, serta keseimbangan kerja dan kehidupan. Setiap aspek disajikan dalam bentuk tabel yang memuat ringkasan jawaban informan dan dilengkapi narasi ringkasan untuk memperjelas hasil temuan. Dengan penyajian data seperti ini, diharapkan pembaca dapat memahami pola jawaban yang diberikan oleh informan secara lebih mudah dan mendalam. Penjelasan yang mendetail pada setiap aspek juga membantu memberikan gambaran menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi kerja personel Avsec. Hal ini menjadi dasar penting sebelum masuk ke tahap pembahasan.

Tabel 1. Aspek Komitmen Organisasi

Pertanyaan 1 dan 2	Menurut anda apakah merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan ini dan seberapa kuat keinginan anda untuk bertahan di perusahaan ini?
Informan 1	Bangga, karena tidak semua orang bisa memiliki kesempatan dan kepercayaan untuk menjalankan tugas menjaga keamanan penerbangan. Sangat kuat, bahkan sampai masa pensiun saya nanti
Informan 2	Iya, kalo melihat kebanggaan sangat bangga karena tidak semua orang bisa menjadi bagian dari avsec bandara, apalagi staff bandara harus memiliki lisensi tersendiri, ada sekolahnya, ada tahapannya, dari basic,junior, sampai supervisor, jadi kan mungkin kalau basic di seluruh security harus punya, tapi basic yang didapat di security bandara berbeda dengan basic di security lain. Kalau keinginan sampai dengan pensiun, jadi ini pengabdian di bandara karena ada kebanggaan tersendiri

Informan 3	kita bisa melayani, bisa memberi orang penumpang merasa aman, nyaman itu tidak bisa semua security seperti itu Saya merasa sangat bangga bisa menjadi bagian dari Avsec. Profesi ini bukan hanya sekedar menjaga keamanan, tapi juga menjadi representasi pelayanan bandara kepada masyarakat. Keinginan untuk tetap bekerja di sini sangat kuat, bahkan saya berharap bisa bertahan sampai pensiun. Saya sudah merasa nyaman dan bangga dengan pekerjaan ini.
Informan 4	Iya, saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi di bandara ini. Iya, saya sangat memiliki keinginan kuat untuk bekerja dalam jangka panjang Saya merasa sangat bangga sekali menjadi bagian dari Avsec. Tugas ini bukan hanya menjaga keamanan, tetapi juga menjadi kehormatan karena tanggung jawab besar yang diemban. Keinginan untuk tetap bertahan sangat kuat, bahkan berharap bisa terus bekerja sampai pensiun karena sudah nyaman dan bangga.
Informan 5	Sangat bangga sekali. Sangat kuat, bahkan saya ingin bekerja dalam jangka waktu yang panjang.

Dari tabel 1 didapatkan bahwa seluruh informan menunjukkan rasa bangga yang tinggi terhadap profesi mereka sebagai personel Avsec di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang. Para informan merasa bahwa pekerjaan ini bukan hanya sekedar tugas formal, melainkan juga merupakan bentuk pengabdian serta tanggung jawab moral dalam menjaga keamanan dan keselamatan penerbangan. Sebagian besar informan menyatakan memiliki komitmen kuat untuk terus bekerja hingga masa pensiun. Hal ini ditunjukkan melalui keinginan mereka untuk tetap mengabdikan dalam jangka panjang, serta loyalitas yang tinggi kepada organisasi. Selain itu, komitmen yang dimiliki oleh informan tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh pertimbangan ekonomi, tetapi juga karena rasa memiliki dan kebanggaan terhadap profesi sebagai garda terdepan pengamanan Bandara. Komitmen yang tinggi ini mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menanamkan nilai-nilai integritas dan loyalitas kepada para personel Avsec. Adanya rasa bangga dan keinginan untuk bertahan lama di organisasi menunjukkan bahwa para informan telah menempatkan profesi ini sebagai bagian penting dalam perjalanan karier dan kehidupan mereka. Hal ini sekaligus menjadi faktor penting yang memperkuat retensi kerja di lingkungan Avsec.

Tabel 2. Aspek Kepuasan Kerja

Pertanyaan 3 dan 4	Menurut anda apakah merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang dijalankan saat ini serta apakah merasa gajinya sudah sesuai?
Informan 1	Puas, ini baik dari sisi tugas maupun suasana kerja yang mendukung. Pekerjaan ini memberikan banyak pengalaman berharga dan kesempatan untuk berkembang. Sesuai, Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan apa yang saya bayangkan saat pertama kali bergabung
Informan 2	Masih puas, tapi merasa kurang dalam artian kurang mungkin

	dengan apa yang saya berikan dan apa yang saya dapat itu tidak sepadan dalam artian di tiap individu, tiap personel pengetahuannya berbeda beda, kalau saya masih merasa kurang. Sesuai, sangat sesuai karena kalau di lihat dengan yang lain dalam artian sama-sama di bagian securitynya beda dengan security di luar
Informan 3	Saya merasa puas dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Pekerjaan ini sesuai dengan harapan saya sejak awal, serta memberi banyak pengalaman berharga. Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja. Saya merasa dihargai dengan kompensasi yang diberikan.
Informan 4	Saya sangat puas dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban, baik dari sisi teknis maupun lingkungan kerja yang mendukung. Imbalan yang diberikan kurang, kurang sesuai dengan beban kerja yang saya jalankan.
Informan 5	Saya sangat puas dengan tugas, tanggung jawab, dan suasana kerja yang mendukung. Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja, sehingga saya merasa dihargai.
Informan 6	Saya sangat puas terhadap tanggung jawab selama saya bekerja dibagian <i>Aviaton Security</i> . Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan tanggung jawab yang sudah saya emban selama ini.

Dari tabel 2 dapat diketahui bahwa sebagian besar informan merasa puas terhadap tugas dan tanggung jawab yang dijalani selama bekerja di Avsec. Informan menilai bahwa pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan harapan sejak awal bergabung. Bahkan, mereka merasa memperoleh banyak pengalaman berharga yang turut mendukung perkembangan diri serta menambah kepercayaan diri dalam bertugas. Beberapa informan juga menyebutkan bahwa suasana kerja yang tercipta cukup mendukung, baik dari sisi hubungan antar rekan kerja maupun dukungan dari atasan. Namun, terdapat satu informan yang mengungkapkan bahwa masih merasa kurang puas karena merasa ketidakseimbangan antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima. Meskipun demikian, hal ini tidak mengurangi rasa bangga dan kenyamanan dalam bekerja. Secara umum, level kepuasan kerja yang tinggi memberikan pengaruh positif terhadap motivasi dan loyalitas para personel Avsec. Hal ini menandakan bahwa lingkungan pekerjaan yang mendukung dan tugas yang sesuai ekspektasi menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan agar tetap bertahan dalam jangka panjang.

Tabel 3. Motivasi Kerja

Pertanyaan 5 dan 6	Menurut anda seberapa penting peran personel Avsec dalam penerbangan dan apakah sistem pengharagaan yang sidebrikan sudah cukup memotivasi?
Informan 1	Sangat penting, untuk memastikan keamanan dan keselamatan penerbangan. Setiap prosedur harus dijalankan dengan tanggung jawab penuh. Lebih dari cukup untuk perihal imbalan dan promosi.
Informan 2	Sangat penting, karena semua barang, semua penumpang, itu harus melalui pemeriksaan, bisa saja penumpang satu dengan lainnya saling mengenal baik, tapi belum tentu kenal didepan

	yang baik itu sebenarnya baik, kan dibalik semuanya ada sesuatu yang tidak diketahui, disamping itu pemeriksaan pemeriksaan itu dilakukan dengan orang-orang yang menjalani pelatihan, tidak semua orang bisa seperti itu. Cukup, untuk jenjang karir bagi yang mau dan bagi yang mampu sudah berjalan semua
Informan 3	Peran Avsec sangat penting, karena kami adalah benteng pertama untuk memastikan keamanan seluruh proses penerbangan. Sistem penghargaan yang diberikan perusahaan sudah cukup memotivasi saya untuk terus semangat dan berprestasi.
Informan 4	Peran Avsec sangat penting dalam memastikan keamanan bandara, mulai dari pemeriksaan barang, penumpang, hingga area terbatas. Cukup memotivasi, sehingga saya merasa diapresiasi dengan baik.
Informan 5	Peran avsec sangat penting agar bandara tetap aman dan nyaman bagi pengguna jasa. Sistem penghargaan cukup memotivasi, membuat saya semakin bersemangat bekerja.
Informan 6	Sangat penting di dalam dunia penerbangan. Cukup memotivasi

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa seluruh informan menyadari betul betapa pentingnya peran mereka sebagai petugas Avsec. Mereka memandang pekerjaan ini bukan hanya sekadar memeriksa penumpang dan barang bawaan, melainkan sebagai garis terdepan dalam menjamin keamanan dan keselamatan seluruh proses penerbangan. Kesadaran akan pentingnya peran tersebut membuat para informan merasa memiliki tanggung jawab besar dan menjadi motivasi utama untuk terus bekerja dengan penuh dedikasi. Selain itu informan juga merasa bangga karena tidak semua orang memiliki kesempatan dan kepercayaan untuk menjalankan peran ini, mengingat pekerjaan Avsec memerlukan keahlian khusus serta lisensi yang sesuai. Perasaan memiliki peran vital dalam menjaga keamanan penerbangan ini semakin memperkuat komitmen mereka untuk terus meningkatkan kinerja, menjaga profesionalisme, serta mempertahankan loyalitas terhadap organisasi.

Tabel 4. Aspek Kompensasi dan Benefit

Pertanyaan 7 dan 8	Menurut anda apakah gaji yang diberikan sudah cukup dan apakah perusahaan cukup memperhatikan kesejahteraan karyawan dalam hal kompensasi?
Informan 1	Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja yang saya emban. Saya berusaha perusahaan sudah memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan baik, baik dari sisi kompensasi maupun fasilitas pendukung lainnya.
Informan 2	Saat ini sudah sesuai. Kompensasi itu kan selama ini yang saya dapat sudah sesuai.
Informan 3	Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan tanggung jawab dan risiko pekerjaan, membuat saya merasa aman dan fokus bekerja. Perusahaan cukup memperhatikan kesejahteraan karyawan. Semua kebutuhan dasar sudah disediakan dan diperhatikan dengan baik.
Informan 4	Gaji yang diberikan belum sepadan, saya berharap kedepannya

	gaji yang diberikan sesuai dengan beban kerja saya. Cukup.
Informan 5	Sesuai, dengan apa yang saya kerjakan. Perusahaan sangat memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik dari fasilitas, kompensasi, maupun program lain.
Informan 6	Gaji sudah sesuai, jawaban saya sama dengan pertanyaan sebelumnya. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan saya, baik dari segi fasilitas maupun imbalan yang diberikan kepada saya selama ini.

Dari tabel 4 dapat diketahui bahwa sebagian besar informan merasa gaji yang diterima sudah sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja yang dijalani. Para informan juga menyampaikan bahwa perusahaan cukup memperhatikan kesejahteraan karyawan, baik melalui kompensasi langsung maupun fasilitas pendukung lainnya, sehingga mereka merasa dihargai dan semakin termotivasi untuk bekerja dengan baik. Meskipun demikian, terdapat satu informan yang menilai bahwa gaji yang diterima masih belum sepadan dengan beban kerja yang dijalankan dan berharap adanya peningkatan di masa mendatang. Namun, secara keseluruhan persepsi positif terhadap kompensasi dan benefit menunjukkan bahwa kebijakan perusahaan dalam memperhatikan kesejahteraan karyawan berperan penting dalam meningkatkan loyalitas dan keinginan informan untuk tetap bertahan di lingkungan Avsec.

Tabel 5. Aspek Pengembangan Karier

Pertanyaan 9 dan 10	Menurut anda apakah perusahaan memiliki program pengembangan karir bagi karyawannya dan apakah Perusahaan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan?
Informan 1	Iya, perusahaan mempunyai program pengembangan karir yang jelas. Iya, Perusahaan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaannya.
Informan 2	Ada, Perusahaan jenjang karirnya bagi yang mampu dan bagi yang mau, jadi bagi yang mau dan bagi yang mampu itu bisa mengikuti semuh, itupun bisa lintas operasional bisa geser lintas operasional. Kalau pelatihan, perusahaan selalu ada bahkan dalam satu tahun bisa 2 sampai 3 kali pelatihan, itu modelnya digilir, bergantian, tidak selalu orang-orang itu saja yang melaksanakan pelatihan, jadi tiap personel
Informan 3	Ada program pengembangan karir yang jelas, bagi yang mau berusaha dan menunjukkan kinerja baik pasti akan diberikan kesempatan. Pelatihan yang disediakan sesuai dan rutin dilakukan. Ini membantu meningkatkan kemampuan serta menjaga profesionalisme kami
Informan 4	Punya, Perusahaan punya program pengembangan karir yang jelas, memberikan peluang bagi setiap karyawan yang mau dan mampu berkembang. Pelatihan sudah sesuai dengan kebutuhan, pelatihannya membantu saya dan rekan-rekan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan di lapangan. Perusahaan memiliki program pengembangan karir yang jelas,

Informan 5	membuka peluang bagi yang ingin naik jenjang. Iya, menyediakan. Perusahaan sudah mempunyai program yang jelas, semua personel disini memiliki kesempatan yang sama, semua tinggal bagaimana individunya. Sangat sesuai, beberapa pelatihan yang sudah saya ikuti berdampak terhadap bagaimana saya menghadapi para penumpang yang ada di bandara ini.
Informan 6	

Dari tabel 5 dapat diketahui bahwa seluruh informan menyatakan bahwa perusahaan sudah memiliki program pengembangan karier yang jelas serta kesempatan promosi yang terbuka. Para informan juga menilai bahwa pelatihan yang rutin dilaksanakan mampu mendukung peningkatan kemampuan, keterampilan, dan kesiapan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi di masa mendatang. Selain itu, adanya dukungan perusahaan dalam pengembangan karier dianggap sebagai bentuk perhatian terhadap potensi karyawan sehingga mereka merasa diapresiasi dan semakin termotivasi untuk berkontribusi lebih baik. Hal ini memperkuat keinginan informan untuk tetap bertahan dan menunjukkan loyalitas di lingkungan Avsec.

Tabel 6 Aspek Lingkungan Kerja

Pertanyaan 11 dan 12	Menurut anda apakah fasilitas kerja yang disediakan Perusahaan sudah memadai untuk menunjang pekerjaan dan apakah atasan memberikan arahan dan dukungan yang cukup dalam menjalankan tugas?
Informan 1	Untuk segi fasilitas sudah cukup memadai. Atasan selalu memberikan arahan yang jelas sebelum dan selama bekerja. Ini membuat saya merasa lebih yakin dan aman saat menjalankan tugas. Sudah, bahkan saat ini tempat istirahat sudah dikasih, bukan berarti ada tempat istirahat itu kita bisa tidur saat kerja, karna mungkin disaat tertentu Kesehatan personel ada yang tiba tiba ngedrop atau kurang fit, makanya kita disediakan tempat itu.
Informan 2	Kalau dari atasan selalu, setiap kali kita mau melaksanakan dinas entah itu siang, pagi, atau malam, selalu ada arahan, laporan pun kita buat secara online, setiap kali kita laporkan, di setiap tertentu ada arahan tambahan, di saat tugas pun ada.
Informan 3	Fasilitas kerja yang disediakan sudah sangat memadai dan membantu kelancaran dalam bekerja. Atasan selalu memberikan arahan dan dukungan yang jelas, baik sebelum tugas dimulai maupun saat di lapangan.
Informan 4	Fasilitas kerja sudah memadai, baik ruang kerja, peralatan, hingga teknologi pendukung. Atasan selalu memberikan arahan yang jelas, sehingga membantu kelancaran dalam bertugas.
Informan 5	Fasilitas kerja sudah sangat memadai untuk menunjang pekerjaan sehari-hari. Sudah cukup.
Informan 6	Untuk fasilitas sendiri, perusahaan ini sudah memberikan fasilitas yang sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh personel. Cukup, setiap apel atasan memberikan arahan kepada kami dengan jelas

Dari tabel 6 dapat diketahui bahwa seuruh informan menilai lingkungan kerja di Avsec sudah mendukung dalam melaksanakan peran dan kewajiban mereka. Para informan merasa nyaman karena hubungan antar pegawai terjalin harmonis, adanya kerja sama yang baik, serta suasana kerja yang kondusif. Selain itu, ketersediaan fasilitas pendukung juga dianggap memadai, sehingga meningkatkan rasa nyaman dan produktivitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang positif berperan penting dalam meningkatkan semangat dalam bekerja serta mendorong loyalitas karyawan untuk tetap bertahan di lingkungan Avsec.

Tabel 7 Aspek Keseimbangan Kerja dan Kehidupan

Pertanyaan 13, 14 dan 15	Menurut anda apakah beban kerja yang diberikan sudah sesuai dan apakah merasa kelelahan fisik dan mental akibat pekerjaan serta menurut anda apakah perusahaan memiliki kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi?
Informan 1	Masih bisa dikelola dengan baik, meskipun kadang padat, tetapi bisa diatasi dengan kerjasama tim yang solid. Tidak, semua masih bisa dijalani dengan manajemen waktu yang baik. Iya, perusahaan ini memiliki kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga saya bisa tetap menjaga kesehatan fisik dan mental.
Informan 2	Cukup, hanya mungkin SDM yang agak kurang, jadi kita semaksimal mungkin bisa untuk menutup celah kekurangan, yang harusnya ada sdmnya, sebagaimana mungkin kita harus mengolah itu, jadi mungkin pergeseran-pergeseran personel dari sector a ke sektor b ada semua. Tidak selalu, karena kita pelayanan, operasional, tidak selalu disaat kita bekerja ada di kondisi capek tidak, karena pelayanan itu melihat jumlah penumpang juga, semisal kondisi padat kita memang ada sedikit lelah, tapi jika santai kita biasa biasa saja. Perusahaan sudah sedemikian baik untuk kebijakan, bahkan mungkin jika ada kepentingan yang harus kita memilih Perusahaan pun bisa memahami, mana yang harus lebih dipentingkan dulu.
Informan 3	Beban kerja yang diberikan masih dapat dikelola dengan baik, karena sudah terbiasa dan adanya kerja sama tim yang kuat. Saya tidak merasa kelelahan yang berlebihan. Semua bisa dijalankan dengan baik karena sudah ada pembagian shift dan manajemen waktu yang teratur. Perusahaan memiliki kebijakan yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga saya masih bisa menjalani aktivitas pribadi dengan nyaman.
Informan 4	Masih dapat dikelola dengan baik, meskipun kadang padat tetapi bisa diatasi dengan kerjasama tim. Tidak, masih bisa diatasi untuk itu. Perusahaan memberikan kebijakan yang baik untuk kehidupan di tempat kerja dengan kehidupan pribadi.
Informan 5	Masih bisa dikelola dengan baik. Tidak ada, masih aman dan masih

bisa dijalankan dengan manajemen yang baik. Iya, perusahaan memiliki kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi saya.

Masih dapat dikelola dengan baik dengan manajemen waktu yang baik. Tidak, saya masih bisa mengaturnya. Perusahaan memiliki kebijakan untuk memberikan saya kelonggaran semisal tiba-tiba saya ada kepentingan pribadi saya yang mengharuskan kehadiran.

Dari tabel 7 dapat diketahui bahwa seluruh informan merasa perusahaan telah memberikan dukungan yang baik terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sebagian besar informan menyebutkan bahwa beban kerja yang dijalani masih dapat dikelola dengan baik, meskipun terkadang padat, namun dapat diatasi melalui kerja sama tim dan manajemen waktu yang baik. Salah satu informan juga menyoroti adanya tantangan berupa keterbatasan SDM, sehingga perlu dilakukan penyesuaian dengan cara pergeseran personel antar sektor agar operasional tetap berjalan optimal. Selain itu, para informan juga menyatakan tidak mengalami kelelahan yang berlebihan berkat adanya pembagian shift yang teratur dan sistem manajemen kerja yang mendukung. Perusahaan juga dinilai memiliki kebijakan yang mendukung, termasuk memberikan kelonggaran apabila terdapat kepentingan pribadi mendesak. Hal ini membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, sehingga semakin meningkatkan loyalitas dan motivasi untuk terus bekerja di lingkungan Bandara khususnya unit *Aviation Security* (AVSEC) yang merupakan garda terdepan dalam menciptakan keamanan dan keselamatan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian di atas adalah rangkaian proses penelitian lapangan yang telah dilakukan peneliti pada bulan Januari hingga Februari 2025 dengan melakukan wawancara mendalam kepada enam informan yang merupakan personel *Aviation Security* (Avsec) di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang. Bandara Semarang yang dikelola oleh PT Angkasa Pura I memiliki peran penting sebagai pintu gerbang transportasi udara di wilayah Jawa Tengah. Dalam menjalankan operasionalnya, Bandara ini mengutamakan aspek keselamatan dan keamanan penerbangan, sehingga peran Avsec menjadi sangat vital. Penelitian menggunakan metode kualitatif untuk menggambarkan bagaimana faktor-faktor yang memengaruhi retensi kerja personel Avsec dapat dianalisis secara mendalam. Penelitian ini diharapkan memberi gambaran yang nyata mengenai kondisi di lapangan, serta menjadi bahan masukan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan retensi kerja dan loyalitas pegawai di lingkungan Avsec.

1. Seluruh informan yang diwawancarai menyatakan memiliki komitmen yang sangat tinggi terhadap organisasi. Para informan merasa bangga menjadi bagian dari *Aviation Security* (Avsec) karena profesi ini tidak hanya dianggap sebagai pekerjaan, tetapi juga sebagai bentuk pengabdian dan tanggung jawab besar dalam menjaga keselamatan serta keamanan penerbangan. Kebanggaan dan rasa memiliki yang kuat terhadap profesi membuat mereka memiliki keinginan yang tinggi untuk terus bekerja hingga masa pensiun. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi mereka untuk bertahan tidak hanya didorong oleh faktor materi, tetapi juga oleh nilai-nilai loyalitas, dedikasi, serta dorongan untuk memberikan pelayanan maksimal kepada masyarakat dan pengguna jasa bandara mencerminkan komitmen yang kuat. Komitmen ini menjadi salah satu faktor penting yang berperan terhadap keberlangsungan retensi kerja, sehingga

pegawai cenderung mempertahankan posisinya, menjaga disiplin, serta terus meningkatkan profesionalisme dalam menjalankan tugas. Komitmen yang kuat juga mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menamakan nilai-nilai integritas dan rasa tanggung jawab pada setiap personelnnya.

2. Sebagian besar informan menyatakan merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan, baik dari sisi tugas dan tanggung jawab, maupun dari suasana kerja yang mendukung. Lingkungan pekerjaan yang harmonis, hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, serta adanya penghargaan terhadap kinerja menjadi faktor penting yang meningkatkan rasa puas para personel Avsec. Mereka juga merasa mendapatkan banyak pengalaman berharga yang mendukung pengembangan diri dan meningkatkan rasa percaya diri dalam bekerja. Namun, terdapat satu informan yang menyampaikan adanya keseimbangan antara kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima, sehingga merasa belum sepenuhnya puas. Meskipun demikian, secara keseluruhan tingkat kepuasan kerja yang tinggi telah berperan penting dalam memperkuat motivasi dan loyalitas pegawai untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara maksimal dalam jangka panjang.
3. Para informan menunjukkan motivasi kerja yang sangat tinggi dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Mereka memahami bahwa peran sebagai personel Avsec memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga keamanan dan keselamatan penerbangan, sehingga pekerjaan ini dijalani dengan penuh dedikasi dan rasa tanggung jawab. Kesadaran akan pentingnya peran sebagai garda terdepan dalam sistem keamanan Bandara membuat para informan merasa bangga dan semakin termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja serta menjaga profesionalisme. Motivasi yang kuat ini bukan hanya didorong oleh faktor eksternal seperti penghargaan atau kompensasi, tetapi juga berasal dari dorongan intrinsik, yaitu rasa bangga dan kepuasan pribadi karena mampu memberikan kontribusi langsung terhadap keselamatan masyarakat dan kelancaran operasional Bandara. Hal tersebut menjadi salah satu faktor penting yang memperkuat keinginan mereka untuk tetap bertahan dan terus mengabdikan dalam jangka panjang.
4. Sebagian besar informan menyampaikan bahwa kompensasi dan benefit yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab dan risiko pekerjaan yang dijalankan. Para informan merasa bahwa perusahaan telah memperhatikan kesejahteraan karyawan dengan baik, baik melalui pemberian gaji yang layak, tunjangan, maupun fasilitas pendukung lainnya, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Namun, terhadap satu informan yang menyatakan bahwa gaji yang diterima masih belum sepadan dengan beban kerja yang diemban, sehingga diharapkan adanya peningkatan ke depannya. Meskipun demikian, secara keseluruhan kompensasi dan benefit yang diterima telah memberikan kontribusi penting dalam mendukung loyalitas dan semangat kerja para personel Avsec. Dengan adanya apresiasi dalam bentuk materi dan fasilitas, pegawai merasa lebih aman, nyaman, serta semakin termotivasi untuk bertahan dan memberikan kinerja terbaik.
5. Seluruh informan menyatakan bahwa perusahaan telah menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas dan terbuka bagi setiap personel. Adanya program pelatihan rutin, pendidikan lanjutan, serta kesempatan untuk mengikuti sertifikasi dinilai sangat membantu dalam meningkatkan keterampilan dan profesionalisme pegawai. Kesempatan tersebut membuat para informan merasa dihargai dan diapresiasi atas

dedikasi yang diberikan. Selain itu, adanya peluang untuk jenjang karir juga memunculkan semangat baru dan mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan diri. Dengan adanya dukungan dari perusahaan dalam bentuk pengembangan karir, pegawai merasa termotivasi untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Hal ini menjadi salah satu factor penting yang memperkuat retensi kerja di lingkungan Avsec.

6. Lingkungan kerja yang tercipta di Avsec dinilai sangat baik dan mendukung oleh seluruh informan. Suasana kerja yang harmonis, hubungan yang erat antarpegawai, serta adanya komunikasi yang baik dengan atasan membuat para personel merasa nyaman dan aman dalam menjalankan tugas sehari-hari. Keharmonisan dan rasa kebersamaan ini memunculkan semangat kerja yang tinggi serta meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Selain itu, ketersediaan fasilitas pendukung yang memadai juga turut memperlancar pelaksanaan tugas dan menambah kenyamanan dalam bekerja. Meskipun demikian, terdapat catatan dari salah satu informan terkait adanya kekurangan SDM yang menyebabkan harus dilakukan pergeseran personel antar sektor untuk menutupi kebutuhan operasional. Hal ini menjadi perhatian penting agar tidak mengganggu kenyamanan kerja dan motivasi pegawai secara keseluruhan. Secara umum, lingkungan kerja yang positif berperan besar dalam memperkuat loyalitas dan keinginan personel Avsec untuk terus bertahan di organisasi.
7. Seluruh informan sepakat bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi berjalan dengan baik. Sistem kerja shift yang diterapkan memungkinkan para personel untuk tetap memiliki waktu bersama keluarga, menjaga kesehatan fisik maupun mental, serta melakukan aktivitas pribadi lainnya. Perusahaan juga dinilai telah memberikan fleksibilitas yang baik melalui kebijakan yang mendukung kebutuhan pegawai apabila terdapat kepentingan mendesak. Kondisi ini membuat pegawai merasa dihargai dan dipedulikan, sehingga meningkatkan rasa loyalitas dan motivasi untuk tetap bertahan dalam organisasi. Namun demikian, adanya kekurangan SDM yang sempat disampaikan oleh salah satu informan mengakibatkan perlu dilakukan pergeseran personel antar sektor, yang terkadang memengaruhi jadwal dan fleksibilitas pegawai. Meskipun begitu, secara keseluruhan keseimbangan kerja dan kehidupan yang telah terjaga ini menjadi salah satu faktor penting yang mendukung retensi kerja di lingkungan Avsec.
8. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilaksanakan, terdapat dua permasalahan utama yang perlu mendapatkan perhatian lebih baik dari pihak manajemen. Permasalahan tersebut antara lain:
 - a. Terkait ketidak sepadanan gaji yang disampaikan oleh salah satu informan, di mana gaji yang diterima dinilai belum sepenuhnya sesuai dengan beban kerja yang dijalankan, sehingga diharapkan adanya evaluasi dan penyesuaian ke depannya.
 - b. Terkait dengan kekurangan jumlah SDM yang disampaikan oleh informan lainnya, sehingga pegawai harus melakukan pergeseran antar sektor untuk menutupi kekurangan yang ada. Kondisi ini berpotensi menambah beban kerja dan memengaruhi fleksibilitas pegawai dalam menjalankan tugas.

Secara keseluruhan, hasil pembahasan menunjukkan bahwa factor intrinsik seperti komitmen, motivasi, dan kepuasan kerja, serta factor ekstrinsik seperti kompensasi, lingkungan kerja, peluang pengembangan karir, dan keseimbangan kerja dan kehidupan telah dikelola dengan baik dan mendukung retensi kerja personel Avsec di Bandara

Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang. Selain itu, faktor eksternal seperti peluang kerja di luar organisasi dan kondisi regulasi ketenagakerjaan dinilai tidak terlalu memengaruhi keputusan pegawai untuk tetap bertahan, karena pegawai sudah merasa nyaman dan memiliki rasa bangga terhadap profesi yang dijalankan. Namun demikian, permasalahan terkait ketidasepedanan gaji dan kekurangan jumlah SDM perlu menjadi perhatian utama bagi pihak manajemen agar tidak memengaruhi loyalitas dan motivasi personel ke depannya. Dengan melakukan perbaikan pada aspek-aspek tersebut, diharapkan retensi kerja personel Avsec dapat semakin ditingkatkan dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Retensi Kerja

Peneliti ingin mengetahui apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi retensi kerja personel Aviation Security di Bandara Internasional Jendral Ahmad Yani Semarang. Berdasarkan hasil wawancara, ditemukan bahwa faktor-faktor tersebut mencakup:

1. Faktor Intrinsik, seperti motivasi kerja, rasa bangga terhadap profesi, dan kepuasan terhadap tanggung jawab yang dilayani;
2. Faktor Ekstrinsik, meliputi kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta dukungan dari atasan;
3. Faktor eksternal, antara lain peluang kerja di luar yang tidak terlalu menarik, serta kebijakan internal yang dinilai adil dan mendukung keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi.

Faktor-faktor ini saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain dalam membentuk loyalitas kerja personel Avsec. Dimana faktor motivator dan higienis perlu dipenuhi agar karyawan bertahan.

Peran Faktor Intrinsik, Ekstrinsik, dan Eksternal

Membahas sejauh mana ketiga kelompok tersebut berperan dalam memengaruhi retensi kerja. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa:

1. Faktor Intrinsik berperan dalam membentuk komitmen jangka panjang. Informan merasa bangga dan termotivasi untuk bertahan hingga pensiun;
2. Faktor Ekstrinsik memiliki peran paling dominan, terutama lingkungan kerja dan kepemimpinan. Dukungan atasan dan fasilitas kerja menjadi pendorong utama kenyamanan kerja;
3. Faktor Eksternal cenderung berperan sebagai penyeimbang. Meski ada peluang di luar, kebijakan internal dinilai cukup adil sehingga tidak menjadi alasan untuk keluar.

Persepsi terhadap keseimbangan kontribusi dan imbalan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan keputusan bertahan.

Implikasi Terhadap Strategi Manajemen SDM Avsec

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa permasalahan utama dalam retensi kerja personel Avsec terletak pada ketidakpuasan terhadap gaji serta ketidaksiapan personel saat dipindahkan ke sektor lain akibat kurangnya SDM. Kondisi ini menuntut manajemen SDM untuk mengevaluasi sistem kompensasi dan menerapkan pelatihan lintas sektor agar personel siap menghadapi rotasi kerja. Strategi ini sejalan dengan menekankan pentingnya keadilan dan keseimbangan antara beban kerja dan penghargaan dalam menjaga loyalitas karyawan.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dengan enam informan serta observasi langsung di lapangan, dapat disimpulkan bahwa retensi kerja personel *Aviation Security* di Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang dipengaruhi oleh faktor intrinsik, ekstrinsik, dan eksternal. Faktor intrinsik meliputi motivasi kerja dan rasa bangga terhadap profesi, seperti yang diungkapkan oleh beberapa informan bahwa mereka merasa memiliki tanggung jawab dan pengabdian terhadap pekerjaan. Faktor ekstrinsik melibatkan suasana kerja yang nyaman, kepemimpinan yang suportif, serta sistem kerja yang terorganisasi dengan baik, yang juga tampak dalam observasi terhadap kegiatan operasional seperti briefing, komunikasi tim, dan pelaksanaan tugas. Sementara itu, faktor eksternal berupa kesempatan untuk bekerja di luar serta kebijakan internal yang dianggap adil membuat personel cenderung memilih bertahan.

Di antara ketiga faktor tersebut, faktor ekstrinsik memiliki pengaruh paling dominan, terutama terkait dengan kompensasi dan hubungan sosial di tempat kerja. Meskipun sebagian personel mengungkapkan bahwa gaji belum sesuai dengan beban kerja, mereka tetap bertahan karena merasa didukung oleh rekan kerja dan atasan. Implikasi dari temuan ini menunjukkan bahwa strategi manajemen SDM perlu diarahkan pada perbaikan sistem kompensasi, penyusunan kebijakan rotasi yang memperhatikan kesiapan personel, serta penguatan lingkungan kerja yang mendukung retensi jangka panjang.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah disampaikan, terdapat beberapa saran yang dapat, yaitu: 1) Melakukan evaluasi dan penyesuaian terhadap kebijakan kompensasi, sehingga pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi; 2) Melakukan perencanaan dan penguatan manajemen SDM untuk mengatasi kekurangan personel, agar beban kerja dapat dibagi secara proporsional tanpa mengganggu kenyamanan dan fleksibilitas personel; 3) Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melanjutkan dan memperluas mengenai kajian ini dengan pendekatan yang berbeda, serta memperluas objek penelitian ke bandara lain agar hasil yang diperoleh lebih general dan komprehensif. Selain itu, dapat ditambahkan variabel lain seperti gaya kepemimpinan atau kepuasan organisasi secara menyeluruh.

Dengan demikian, retensi kerja personel Avsec dapat semakin diperkuat dan mendukung keberlangsungan operasional serta mendukung terjaminnya keselamatan penerbangan di lingkungan Bandara Internasional Jenderal Ahmad Yani Semarang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiyanto, F. T., Cahyo, D. H., & Islam, F. (2025). Pengaruh Kelebihan Berat Badan Terhadap Mobilitas Taruna Di Dalam Cockpit Cessna 172 SP Pada Praktik Terbang. *SKYHAWK: Jurnal Aviasi Indonesia*, 5(1), 458–467.
- Artaya, I. P. (2019). Penerapan Teori Motivasi Hierarki Kebutuhan Abraham H. Maslow dan Teori Motivasi Pemeliharaan Hezrberg. *Researchgate, January*, 1–10. https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=Penerapan+teori+motivasi+hierarki+kebutuhan+abraham+h.+maslow+dan+teori+pemeliharaan+hezrberg+dalam+menciptakan+loyalitas+pekerja&btnG=
- Candra Susanto, P., Sawitri, N. N., Ali, H., & Tussoleha Ronny, Z. (2024). Analysis of

- Competency, Discipline, and Self-Efficacy on The Performance of Aviation Security Staff: Literature Review. *Greenation International Journal of Tourism and Management*, 2(3), 166–172. <https://doi.org/10.38035/gijtm.v2i3.239>
- Ginting, S. (2022). Hubungan Retensi Karyawan, Komitmen Organisasi dan Turnover Intention dengan Kinerja Karyawan di PT Cigna Insurance. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 4(2), 12–23. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v4i2.640>
- Halimatussadiyah, Zulfina Adriani, & Dian Mala Fithriani Aira. (2025). Faktor Intrinsik yang Berperan pada Motivasi Kerja dari Perspektif Teori Dua Faktor pada CO BTPNS. *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce*, 4(1), 394–402. <https://doi.org/10.30640/digital.v4i1.3972>
- Indrawan Syah, M. David Amirulloh, Agus Jamal, & Nafia Ilhama Qurratu'aini. (2025). Menelaah Hubungan antara Kompensasi dan Retensi Karyawan: Tinjauan Literatur dan Arah Masa Depan. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 4(2), 147–161. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v4i2.3814>
- Islam, F., Ardian, D., D. Rumani, D., Setiawan, A., & Rusdyansyah, A. (2023). Pengaruh Travel Dan Airline Apps Terhadap Preferensi Sudut Pandang Psikologi Dan Perilaku Konsumen. *SKYHAWK: Jurnal Aviasi Indonesia*, 3(2), 253–263. <https://doi.org/10.52074/skyhawk.v3i2.134>
- Islam, F., Efendi, E., Prayitno, H., Luhung Prasojo, G., & Handhika Putra, R. (2023). Pengaruh Keterlibatan Orangtua Terhadap Motivasi Dan Hasil Belajar Taruna Program Studi Operasi Pesawat Udara. *SKYHAWK: Jurnal Aviasi Indonesia*, 3(2), 276–285. <https://doi.org/10.52074/skyhawk.v3i2.138>
- Juniar, E. R., Muttaqijn, M. I., & Hadiwijaya, D. (2024). Job Involvement, Work Facilities, and Work Environment Influence Turnover Intention of Outsourced Employees (PT Angkasa Pura Solusi Integra - Soekarno Hatta International Airport). *Quantitative Economics and Management Studies*, 5(1), 181–189. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems2387>
- Kurniasi, R., Palangka Raya, U., & Tampung Penyang Palangka Raya, I. (2024). Implikasi Hukum dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Studi Terhadap Kebijakan Ketenagakerjaan. *Satya Dharma: Jurnal Ilmu Hukum*, 7(1), 282. <https://ejournal.iahntp.ac.id/index.php/satya-dhamat>
- La'bi, A. A. T., Cahyo, D. H., Islam, F., & Ardian, D. (2024). Analisis Kesiapan Psikologis Taruna Dalam Pelaksanaan First Flight Pada Taruna Diploma Penerbang API Banyuwangi. *SKYHAWK: Jurnal Aviasi Indonesia*, 4(1), 341–353.
- Lestari, E. D., & Pradana, F. I. (2024). Peran Petugas Aviation Security dalam Pelayanan Penerbangan di Bandar Udara Tjilik Riwt Palangkarya. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(3), 1107–1121. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i3.623>
- Luthfizar, A., Adiltsa, L., Setiawan, A., & Cahyo, D. H. (2024). Pengaruh Pola Asuh Latihan Fisik Terhadap Berat Badan Ideal Taruna Akademi Penerbang Indonesia Banyuwangi. *SKYHAWK: Jurnal Aviasi Indonesia*, 4(1), 331–340.
- Millena, R., & Donal Mon, M. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam. *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 10(3), 157–166. <https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.220>
- Nelson, A., & Apriyana, T. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Retensi Karyawan Di

- Rumah Sakit Di Kota Batam. *Jurnal Ekuilnomi*, 6(2), 386–397.
<https://doi.org/10.36985/mbtz4m32>
- Niam, M. F., Rumahlewang, E., Umiyati, H., Dewi, N. P. S., Atiningsih, S., Haryati, T., Magfiroh, I. S., Anggraini, R. I., Mamengko, R. P., Fathin, S., Mola, M. S. R., Syaifudin, A. A., Wajdi, & Farid. (2024). Metode Penelitian Kualitatif. In *WIDINA MEDIA UTAMA*. <https://adisampublisher.org/index.php/edu/article/view/744/784>
- Srimulyani, V. A. (2020). Talent Management dan Konsekuensinya terhadap Employee Engagement dan Employee Retention. *INOBIIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(4), 538–552.
<https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i4.157>
- Sugiyono. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Susanto, P. C., & Hermawan, M. A. (2019). Personel Aviation Security Menjaga Keamanan. *AVIASI Jurnal Ilmiah Kedirgantaraan*, 16(2), 15.
- Wijaya, D. A. H. C. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan : Sebuah Tinjauan Literatur. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 18(2), 13–23.
<https://doi.org/10.46730/jiana.v18i2.7926>