

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menghadapi persaingan global saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan orang yang bisa berfikir maju, cerdas, inovatif, dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan jaman. Faktor sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang begitu penting bagi perusahaan yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Hal ini mengarahkan pada pemikiran bahwa sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat, (Hasibuan, 2019).

Seiring dengan perkembangan zaman yang disertai kemajuan teknologi saat ini mengakibatkan kebutuhan hidup masyarakat baik perorangan maupun perusahaan semakin meningkat. Dengan semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat mengakibatkan adanya perpindahan barang diberbagai tempat. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan geografis antara satu wilayah dengan wilayah lainnya. Meningkatnya tingkat perpindahan atau pengiriman barang dari satu wilayah ke wilayah yang lainnya memberikan kesempatan untuk berkembangnya perusahaan jasa yang bergerak dibidang pengiriman barang maupun dokumen di Indonesia. PT Pos Indonesia adalah salah satu perusahaan milik negara atau salah satu BUMN milik pemerintah Indonesia yang bergerak dibidang pelayanan atau pengiriman pos. Kecepatan PT Pos Indonesia selalu menjadi pilihan masyarakat, namun sejak terbukanya gerbang globalisasi dengan kemudahan akses mengirim pesan atau kabar melalui jaringan telepon dan internet, surat menyurat yang dikirim menggunakan jasa PT Pos Indonesia mulai ditinggalkan. Dari berbagai tantangan-

tantangan yang dihadapi oleh PT Pos Indonesia (persero) tersebut, PT Pos Indonesia memiliki sisi lain yang dapat menjadi sebuah keunggulan dari PT Pos Indonesia jika dibandingkan dengan pesaingnya adalah dari segi wilayah jangkauan layanannya, segi keberadaan lokasinya, dan keterjangkauan harga pengirimnya. Kemajuan PT. Pos sangat dipengaruhi oleh loyalitas dari para pegawainya. Loyalitas yang baik dipengaruhi oleh tingkat kemampuan yang baik, namun pada kenyataannya loyalitas di PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar mengalami penurunan. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1 Laporan Rekapitulasi Jumlah Data Keluhan Pelanggan PT. Pos Indonesia (Persero) Bagian IPC Pada Tahun 2022

No	Jenis Masalah	Jumlah Komplain Masuk Per Bulan				Total
		Maret	April	Mei	Juni	
1	Keterlambatan dan Belum diterima	51	46	79	55	231
2	Kehilangan	0	0	1	3	4
3	Kiriman Tidak Utuh	2	3	2	3	10
4	Salah Serah	1	1	3	2	7
5	Permintaan Data dan Berita Acara	82	100	97	72	351
6	Pengembalian	1	2	7	4	14
7	Salah Salur	2	3	2	0	7
8	Salah Tempel Resi	1	1	1	0	3
9	Lainnya	0	0	0	0	0
Total		140	156	192	139	627

Sumber: Laporan kinerja bulan Maret – Juni 2022, IPC Denpasar, PT Pos Indonesia

Mengenai keluhan pelanggan di atas, dapat diketahui bahwa masih kurangnya loyalitas kerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Bagian IPC. Pada bulan Maret sampai dengan bulan Juni 2022 tercatat ada beberapa keluhan dari pelanggan yang

masuk. Apabila dilihat dari tabel di atas, keluhan yang menjadi sorotan adalah keluhan mengenai permintaan data dan berita acara serta keterlambatan dan belum diterima. Selama 4 bulan kebelakang, Ada sebanyak 351 keluhan mengenai permintaan data dan berita acara dan 231 keluhan mengenai keterlambatan dan belum diterimanya barang. Adapun standar dari PT.Pos Indonesia (Persero) Bagian IPC mengenai keluhan adalah 0%, hal ini menunjukkan bahwa target standar PT.Pos Indonesia (Persero) Bagian IPC belum terpenuhi.

Loyalitas adalah kesetiaan dan kepatuhan seorang atau sekelompok karyawan terhadap organisasi dimana ia melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Loyalitas merupakan kondisi yang mengikat antara karyawan dengan perusahaannya, Indikator loyalitas tersebut menurut Onsardi *et al.*, (2017) adalah “mentaati peraturan, kesanggupan dalam melaksanakan tugas, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki dan sikap kerja.”. Dapat ditarik kesimpulan bahwa loyalitas karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bagian IPC masih belum maksimal. Karena masih banyak karyawan bekerja tidak sesuai SOP yang sudah dibuat oleh perusahaan dan cenderung bekerja sesuka hati mereka. Hal ini didukung dengan adanya data keluhan yang masuk berkaitan dengan permintaan data dan berita acara serta keluhan keterlambatan dan belum diterima. Apabila keluhan ini terus terjadi, maka akan menimbulkan rasa ketidakpercayaan pelanggan terhadap layanan jasa di PT Pos Indonesia.

Penyebab naik turunnya loyalitas kerja adalah kepuasan kerja. Menurut Colquitt, LePine, & Wesson, (2012), Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-

faktor apa saja yang membuat pegawai puas bekerja di perusahaan. Dengan tercapainya kepuasan kerja pegawai, loyalitas pun akan meningkat. Kepuasan kerja yang tidak maksimal akan menyebabkan menurunnya produktivitas dan menyebabkan karyawan bekerja dengan setengah hati, biasanya tidak bisa memberikan pelayanan terbaik. Hasil penelitian dari Saptarini dan Yudhaningsih (2020), Saputra, dkk. (2016), Larastrini dan Adnyani (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian berbeda dari Citra dan Fahmi (2019), Rifaldo (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Menciptakan loyalitas karyawan tidak hanya ditunjang dengan adanya kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, tetapi kompensasi finansial juga sangat penting untuk menciptakan loyalitas karyawan. Menurut Bangun (2012), kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan dalam bentuk uang atau jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. Kompensasi finansial tidak maksimal diberikan oleh perusahaan akan menyebabkan menurunnya prestasi kerja, motivasi kerja dan menurunnya loyalitas karyawan. Hasil penelitian dari Nugroho (2021), Hidayati, dkk. (2018), Egal (2019) menunjukkan bahwa kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian berbeda dari Linartan (2022), Qofiqi, dkk. (2016) menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selain kompensasi finansial salah satu faktor yang dapat menciptakan loyalitas kerja adalah kepemimpinan.

Hasibuan (2014), kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Kepemimpinan sebagai upaya mempengaruhi bawahan melalui proses komunikasi langsung atau tidak langsung demi mencapai sasaran tertentu, menunjukkan bahwa melibatkan penggunaan pengaruh oleh sebab itu semua hubungan personal dapat merupakan upaya kepemimpinan. Kepemimpinan yang kurang baik akan membuat ketidakberaturan di dalam organisasi dan akan membuat karyawan kurang loyal dalam bekerja. Hasil penelitian dari Nuriyah dan Azizah (2021), Ryanandar (2022), Simatupang, dkk. (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hasil penelitian berbeda dari Hariyanti (2022), Marjaya dan Pasaribu (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

Di atas telah diuraikan mengenai latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Denpasar Bagian IPC (Internasional Pos Canter) Denpasar?
- 2) Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Denpasar Bagian IPC (Internasional Pos Canter) Denpasar?

- 3) Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Denpasar Bagian IPC (Internasional Pos Canter) Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Telah diuraikan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Denpasar Bagian IPC (Internasional Pos Canter) Denpasar
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Denpasar Bagian IPC (Internasional Pos Canter) Denpasar
- 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Denpasar Bagian IPC (Internasional Pos Canter) Denpasar

1.4 Manfaat Penelitian

Tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

- 1) Manfaat teoritis Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan landasan dalam pengembangan media pembelajaran atau penerapan media pembelajaran secara lebih lanjut, disamping itu penelitian ini diharapkan menjadi sebuah nilai tambah pengetahuan ilmiah dalam bidang

yang berkaitan dengan konsep kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan yang berkaitan dengan *the social exchange theory*

- 2) Manfaat praktis Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait dalam penelitian ini, diantaranya. a) Bagi penulis Sebagai sarana dan perkembangan ilmiah dalam mengembangkan ilmu pengetahuan terutama yang berkembang dengan pendidikan yang kondusif dan efektif selama melaksanakan studi diperguruan tinggi yang berhubungan dengan masalah yang mengacu pada kepuasan kerja, kompensasi finansial, dan kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. b) Bagi perusahaan Sebagai bahan dan referensi pertimbangan perusahaan dalam pengambilan keputusan di masa yang akan datang. c) Bagi lembaga pendidikan Sebagai sebuah karya yang diharapkan dapat mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya bidang sumber daya manusia dan dapat digunakan sebagai dasar acuan atau referensi untuk pengembangan penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori pertukaran sosial (*the social exchange theory*)

Grand Theory yang mendasari penelitian ini adalah *The Social Exchange Theory*. Blau pada tahun 1964, yang menyatakan bahwa keseimbangan merupakan hasil kecocokan kontribusi antara karyawan dan organisasi. Dengan demikian, teori ini sering dipergunakan secara bergantian. Jika organisasi konsen dengan konflik peran yang dihadapi oleh karyawan, misalnya, maka karyawan cenderung menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory* – SET) menyatakan bahwa pendekatan pada pertukaran hubungan sosial ini seperti teori ekonomi yang didasarkan pada perbandingan pengorbanan dan keuntungan (*Cost and Rewards*). Oleh karena itu, teori ini melihat hubungan pribadi dalam pandangan pengorbanan berbanding keuntungan. Keuntungan apa yang Anda terima dari hubungan yang berjalan dan berapa besar pengorbanan yang harus dikeluarkan untuk mendapatkan keuntungan tersebut (Waluyo & Revianti, 2019). SET menunjukkan sejumlah karakteristik: perilaku didasarkan pada gagasan rasionalitas, hubungan didasarkan pada timbal balik, pertukaran sosial didasarkan pada paradigma keadilan, individu akan berusaha untuk memaksimalkan keuntungan mereka dan meminimalkan biaya mereka dalam hubungan pertukaran; individu berpartisipasi dalam suatu hubungan karena rasa saling menguntungkan, bukan di bawah paksaan (Ohemeng *et al.*, 2019).

Teori pertukaran sosial menurut model pertukaran sosial dari hubungan kerja, karyawan mencari keseimbangan dalam hubungan pertukaran mereka

dengan organisasi yang memiliki sikap dan perilaku yang sepadan dengan tingkat komitmen perusahaan kepada mereka (Wayne, Shore, & Liden, 1997). Teori pertukaran sosial mengimplikasikan bahwa karyawan diperlakukan dengan baik oleh perusahaan sehingga karyawan memiliki komitmen untuk memberikan balasan dengan perilaku positif melalui kinerja karyawan (Cropanzano & Mitchell, 2005). Teori pertukaran sosial menggambarkan unsur-unsur dan proses dengan melibatkan orang-orang untuk tujuan mendapatkan imbalan.

Teori ini berkaitan dengan variabel kepuasan kerja, kompensasi finansial dan kepemimpinan yang nantinya akan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Semakin puas karyawan terhadap perusahaan dan pemberian kompensasi finansial maka semakin berkeinginan karyawan untuk tetap loyal terhadap perusahaan. Begitupula dengan kepemimpinan yang baik dapat membuat karyawan akan semakin nyaman untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

2.1.2 Kepuasan Kerja

1) Konsep Kepuasan Kerja

Zanaria (2007) Kepuasan Kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dilihat dan dialami oleh karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga kepuasan ini sangat berkaitan erat dengan sikap dari karyawan atas pekerjaan itu sendiri. Menurut Lita Wulantika (2017) Kepuasan kerja secara umum menyakuti sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyakuti sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan mereka memberikan

sesuatu yang dinilai penting. Hasibuan (2005).Kepuasan kerja ini biasanya nampak atau tercermin dalam keseharian karyawan dengan bagaimana karyawan menunjukkan kedisiplinan, moral dan prestasi kerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang yang bisa terlihat melalui tingkah laku, dan sikap baik yang menyenangkan yang dilihat dan dialami oleh karyawan terhadap pekerjaannya. kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan kerja ini biasanya nampak atau tercermin dalam keseharian karyawan dengan bagaimana karyawan menunjukkan kedisiplinan, moral dan prestasi kerjanya.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2005) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

- a) Balas jasa yang adil atau kompensasi, yaitu merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- b) Penempatan karyawan, yaitu menempatkan posisi yang tepat pada karyawan sesuai dengan keahlian karyawan tersebut.
- c) Beban kerja, yaitu besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.
- d) Suasana dan lingkungan kerja, yaitu keadaan suatu tempat yang membuat rasa aman dan nyaman.

- e) Sarana dan prasarana, yaitu alat yang dapat menunjang atau mendukung kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu.
- f) Sikap pimpinan, yaitu sikap seseorang yang senantiasa member perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atau sikap atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan, hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
- g) Sikap pekerjaan atau pekerjaan, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan dan sifatnya monoton atau tidak monoton.

3) Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi kepuasan menurut Luthans (2006) adalah :

- a) Dimensi *work it self* (pekerjaan itu sendiri), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Suka tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
- b) Dimensi Supervision (atasan), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
- c) Dimensi *Workers* (teman kerja), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

- d) Dimensi *Promotion* (Promosi), merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
- e) Dimensi *Pay* (gaji/upah), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

4) Indikator Kepuasan Kerja

Rivai (2009) indikator kepuasan kerja diukur dari :

- a) Isi pekerjaan, yaitu penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.
- b) Supervisi, yaitu adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.
- c) Organisasi dan manajemen, yaitu mampu memberikan situasi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kerja kepada karyawan.
- d) Kesempatan untuk maju, yaitu adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.
- e) Gaji atau insentif, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja, apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.

- f) Rekan kerja, yaitu hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja yang akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja karyawan yang baik.
- g) Kondisi pekerjaan, yaitu kondisi yang mendukung tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja menurut Fred Luthans (2006) yaitu :

- a) Kepuasan pada Pekerjaan itu sendiri (*Satisfaction with the Work Itself*). Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan akan dapat menghasilkan kepuasan kerja, motivasi intern, prestasi kerja yang tinggi, tingkat kemangkiran yang rendah dan tingkat labour turn over yang rendah.
- b) Kepuasan dengan gaji (*Satisfaction with Pay*) Kepuasan pada gaji merupakan hal yang bersifat multi dimensional. Hal ini berarti bahwa kepuasan karyawan bukan hanya terletak pada jumlah gaji atau upah semata.
- c) Kepuasan pada Promosi (*satisfaction with Promotion*) Kesempatan untuk dipromosikan merupakan hal yang dapat memberikan kepuasan pada karyawan. Kesempatan ini merupakan bentuk imbalan yang bentuknya berbeda dengan imbalan yang lain.
- d) Kepuasan pada Supervisi (*Satisfaction with Supervision*) Supervisi merupakan salah satu hal yang cukup penting sebagai sumber kepuasan

kerja. Kepuasan terhadap supervisi sangat berkaitan dengan gaya kepemimpinan supervise.

- e) Kepuasan pada Rekan Kerja (*Satisfaction with Coworkes*) Rekan kerja dapat menjadi sumber kepuasan karyawan, manakala antar karyawan diberi kesempatan untuk berinteraksi satu sama lain.

2.1.3 Kompensasi Finansial

1) Konsep Kompensasi Finansial

Martoyo (2007) “Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung meliputi bayaran (pay) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji atau upah, dan insentif. Kompensasi tidak langsung disebut juga tunjangan yaitu semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung, meliputi, jaminan kesehatan dan fasilitas yang diberikan.”. Menurut Sofyandi (2008) Kompensasi Finansial merupakan suatu biaya yang dikeluarkan perusahaan agar memperoleh imbalan berupa prestasi kerja karyawan. Menurut Simamora (2014) kompensasi finansial merupakan apa yang diterima karyawan sebagai balasan atas kontribusinya kepada organisasi.

Dapat ditarik kesimpulan yang dimaksud kompensasi finansial yaitu sebuah bentuk balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan dengan bentuk uang meliputi upah, gaji, komisi, dan tunjangan-tunjangan yang lainnya.

2) Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi Finansial

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi Hasibuan (2017), antara lain sebagai berikut:

- a) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja sedikit dari pada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.
- b) Kemauan dan Kesediaan Perusahaan Apabila kemampuan dan kesediaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.
- c) Serikat buruh/Organisasi Karyawan Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi bisa dikatakan relatif kecil.
- d) Produktivitas Kerja Karyawan Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka akan semakin besar. Sebaliknya jika produktivitas kerja buruk serta sedikit maka kompensasinya juga kecil.
- e) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting agar pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.
- f) Biaya Hidup Apabila biaya di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah yang diberikan semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah yang diberikan juga relatif kecil.

- g) Posisi Jabatan Karyawan Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal tersebut wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar.
- h) Pendidikan dan Pengalaman Kerja Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka gaji/kompensasinya lebih besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Sebaliknya jika karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerjanya kurang maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.
- i) Kondisi Perekonomian Nasional Apabila perekonomian nasional sedang maju maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*.
Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju maka tingkat upah akan rendah, karena terdapat banyak penganggur.
- j) Jenis dan Sifat Pekerjaan Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai resiko (finansial kesehatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial kecelakaannya) kecil, tingkat upahnya juga relatif rendah.

3) Tujuan Pemberian Kompensasi Finansial

Hasibuan (2017), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai berikut:

- a) Kepuasan kerja Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.
- b) Ikatan kerja sama Dengan pemberian kompensasi terjalin ikatan kerja sama formal antara majukan dengan karyawan.
- c) Stabilitas karyawan Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.
- d) Pengadaan efektif Jika program kompensasi ditetapkan terlalu besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah.
- e) Disiplin Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.
- f) Motivasi Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.
- g) Pengaruh serikat buruh Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h) Pengaruh pemerintah Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Tujuan dari pemberian kompensasi hendaknya memberikan kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat diperoleh karyawan yang berkualitas, dapat mempertahankan karyawan yang ada saat ini serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, hal tersebut akan meningkatkan produktivitas perusahaan sehingga perusahaan lebih dimungkinkan dapat mencapai tujuan perusahaan.

4.) Indikator Kompensasi Finansial

Kompensasi Finansial Menurut Sutrisno (2010).

1) Gaji

Merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur menurut ukuran waktu tertentu seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan merupakan jenis penghargaan yang penting dan strategis dalam organisasi.

2) Tunjangan

Pemberian kesejahteraan dan penciptaan kondisikerja sehingga pekerja menjadi lebih merasa nyaman dan merasa mendapat perhatian atasan.

3) Insentif

Imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai, karena pegawai yang bersangkutan memiliki kinerja yang melebihi standar yang telah ditentukan. Adapun maksudnya adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai.

4) Fasilitas

Pemberian fasilitas berupa kendaraan, saranaolahraga, dan sarana peribadahan.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi menurut Hasibuan (2017) adalah sebagai berikut:

a) Upah dan gaji

Upah adalah sebagai alat untuk memotivasi karyawan dalam rangka untuk meningkatkan kinerja mereka dan merangsang para karyawan untuk berperan aktif dalam peran pencapaian tujuan perusahaan.

b) Tunjangan

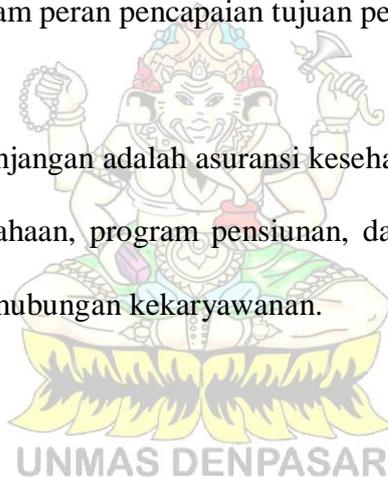
Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiunan, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kekaryawanan.

c) Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan. Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

d) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.



2.1.4 Kepemimpinan

1) Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membuat orang lain melakukan apa yang tidak mereka inginkan dan akhirnya menyukainya atau sederhananya, kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi yang bertujuan untuk pencapaian tujuan (Fink, 2005). Menurut Robbins (2009) mengungkapkan kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Menurut Yukl (2001) menyatakan bahwa kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peran yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut. Kepemimpinan harus mampu mengantisipasi dan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi melalui kewenangannya dalam membangun struktur, orang, teknologi, dan mekanisme yang dapat menciptakan suatu budaya baru yang lebih produktif.

Berdasarkan teori-teori diatas maka penulis dapat menyimpulkan kepemimpinan adalah proses dimana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan berperan dalam keberhasilan organisasi dan kepemimpinan harus mampu mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi agar bisa membangun struktur, orang, teknologi dan mekanisme yang dapat menciptakan suatu budaya baru yang lebih produktif.

2) Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Kepemimpinan Menurut Zainal, Hadad, & Ramly, (2017) secara operasional dikelompokkan ke dalam lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu

- a) Fungsi intruksi Komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunitaor merupakan penentu kebijakan agar keputusan dilakukan secara efektif dan mampu momotivasi orang lain untuk mengikuti perintah.
- b) Fungsi konsultasi Komunikasi dua arah, dimana penetapan keputusan pemimpin perlu mempertimbangkan kepada pegawainya untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feedback) sehingga keputusan yang diambil akan lebih mudah mendapatkan dukungan.
- c) Fungsi partisipasi Pemimpin harus berusaha mengaktifkan keikutsertaan pegawainya baik dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. Partisipasi bukan berarti bertindak bebas tetapi lebih terarah dalam kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.
- d) Fungsi delegasi Memberikan limpahan wewenang atau menetapkan keputusan baik dalam konteks persetujuan ataupun tidak dari pimpinan. Sedangkan orang yang di percaya penerima delegasi diyakini merupakan tangan kanan pimpinan.
- e) Fungsi pengendalian Kepemimpinan yang efektif drhingga mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah untuk tercapainya tujuan bersama.

3) Dimensi Kepemimpinan

Marquardt (2002) menjabarkan dimensi pemimpin terdiri dari:

- a) Pemikir sistem

Fungsi pemimpin adalah memecahkan masalah. Pemecahan masalah yang efektif menuntut kemampuan berpikir yang sistematis jadi pemikir sistem adalah kemampuan melihat hubungan antar isu, peristiwa dan data-data utama untuk melihat secara keseluruhan permasalahan yang terjadi. Diperlukannya pemikir sistem ini untuk memprediksi faktor internal dan faktor eksternal yang akan menguntungkan dan merugikan organisasi.

b) Agen perubahan

Pemimpin harus mengembangkan dan memiliki kompetensi yang tinggi dalam menciptakan dan mengelola perubahan agar organisasi tetap bertahan. Karena perubahan merupakan fungsi kepemimpinan yang menghasilkan perilaku dengan energi tinggi yang diperlukan untuk menangani perubahan.

c) Kreator

Pemimpin harus kreatif dan mendorong serta menghargai kreativitas. Pemimpin harus terbuka terhadap aneka perspektif dan terus menerus mencoba hal-hal baru.

d) Pelayan dan pengurus

Pemimpin harus melayani orang lain yaitu karyawan, pelanggan, komunitas harus menjadi prioritas utama. Kepemimpinan melayani menekankan pelayanan yang meningkat terhadap orang lain merupakan pendekatan holistik terhadap pekerjaan, perasaan satu komunitas dan kekuasaan pengambilan keputusan bersama.

e) Koordinator polikronik

Pemimpin harus mampu mengkoordinasikan banyak hal pada waktu yang bersamaan (polikronik). Mereka harus bekerja secara kolaboratif dengan banyak pihak, sering menghadapi situasi yang tidak lazim dan masalah tidak lumrah. Pemimpin butuh keterampilan fokus pada gambar besar sekaligus juga rincian-rinciannya.

f) Instruktur dan pelatih

Pemimpin harus mampu memberikan semangat, motivasi dan membantu para karyawan untuk belajar serta meningkatkan keterampilannya serta kemampuan belajarnya. Membantu mereka mengidentifikasi sumber belajar.

g) Pemimpin harus mampu mengembangkan visi organisasi dan mengilhami karyawan, pelanggan dan kolega. Pemimpin harus berupaya:

- (1) Memadukan visi intrinsik dan ekstrinsik
- (2) Mengkomunikasikan visi dan menggalang dukungan
- (3) Mendorong visi pribadi yang berasal dari visi Bersama
- (4) Mempertahankan visi sebagai proses yang berkelanjutan

4) Indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan menurut Fahmi (2017) yaitu :

- a) Stabilitas emosi, merupakan reaksi individu, baik secara emosi maupun fisik, dapat diprediksi dan tidak mengejutkan. Seorang pemimpin tidak boleh berprasangka jelek terhadap bawahannya, ia tidak boleh cepat marah dan percaya pada diri sendiri harus cukup besar.

- b) Hubungan manusia, mempunyai pengetahuan tentang hubungan manusia. Proses interaksi yang dilakukan manusia berupa komunikasi persuasif yang melibatkan psikologi, perasaan, dan pikiran manusia.
- c) Motivasi pribadi, keinginan untuk menjadi pemimpin harus besar, memiliki komitmen yang tinggi, bertanggung jawab, bijaksana, bisa diandalkan dengan baik dan dapat memotivasi diri sendiri.
- d) Kemampuan komunikasi, mempunyai kecakapan berkomunikasi untuk mengarahkan karyawan terus maju dan berkembang serta mampu mengkomunikasikan pikiran, ide, perasaan dan keinginan.

Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan menurut (Pamungkas, 2011) yaitu :

- a) Peduli dan Menghargai Karyawan, dengan adanya rasa menghargai kepada anak buah, tentu menjadi suatu motivasi yang jitu dalam memacu semangat kerja anggota tim. Pujian dan penghargaan walau terhadap sesuatu yang kecil akan membuat anggota tim merasa dihargai. Alhasil, kemajuan kinerja akan terus meningkat.
- b) Integritas, berarti melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang anda katakan.

Integritas membuat orang lain percaya bahwa anda dapat diandalkan dan mampu membawa “pengikut” anda ke posisi teratas. Integritas adalah penepatan janji-janji anda.

- c) Bijaksana, seorang pemimpin yang bijaksana dapat mengubah sisi negative dari anggota timnya menjadi suatu kekuatan positif yang dapat memajukan timnya.

- d) Memberikan Arahan dan Dukungan, pemimpin adalah mereka yang bias memberikan arahan dan dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai suatu sasaran. Memberikan arahan dan dukungan disini juga berarti perhatian dalam apa yang dilakukan anggota tim, memberikan nasihat dan arahan khususnya dalam menghadapi keadaan yang sulit.
- e) Bersikap adil, ini sangat penting agar setiap anggota tim tauh bahwa mereka tidak dinomorduakan dan masing-masing dari mereka adalah penting. Bersikap adil bukan berarti membagi waktu dan perhatian yang sama kepada setiap anggota, namun memberikan perhatian, perlakuan yang adil, yang sepatasnya kepada setiap anggota tim.

2.1.5 Loyalitas Karyawan

1) Konsep Loyalitas

Loyalitas karyawan merupakan tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab pekerjaan (Werdati *et al.*, 2020). Menurut Wan (2012), loyalitas karyawan merupakan sikap kesetiaan atau kepatuhan karyawan terhadap perusahaan dengan memiliki sikap komitmen atau kesediaan terhadap perusahaan tempatnya bekerja, dengan demikian yang menjadi pengukuran loyalitas terhadap karyawan adalah lamanya mereka bertahan dan memiliki dampak produktivitas yang lebih baik terhadap perusahaan.

Loyalitas menurut Siagian (2005) adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain. Loyalitas berpengaruh pada kenyamanan karyawan untuk bekerja pada suatu perusahaan. Dari

definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa loyalitas adalah suatu komitmen yang dimiliki untuk memberikan segala kemampuan, pikiran, dan keterampilan dalam ikut mencapai tujuan perusahaan serta menjaga segala rahasia perusahaan dan tetap setia pada perusahaan tersebut tidak berpindah ke perusahaan yang lain.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, berhubungan dengan komitmen dari karyawan terhadap organisasinya.

2) Faktor Loyalitas Karyawan

Sari & Widiastuti (2008) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- a) Karakteristik pribadi, meliputi: usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian.
- b) Karakteristik pekerjaan, meliputi: tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas.
- c) Karakteristik desain perusahaan/organisasi, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.
- d) Pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan/organisasi, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan

pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.

3) Indikator Loyalitas Karyawan

Indikator loyalitas yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (2011).

1) Taat pada peraturan

Karyawan mempunyai keinginan untuk melakukan setiap perintah dari perusahaan dan dapat mematuhi semua peraturan yang berlaku di perusahaan, baik secara tertulis maupun yang tidak tertulis.

2) Tanggung jawab pada perusahaan

Kesanggupan karyawan dalam melaksanakan tugas sebaik-baiknya dan kesadaran tanggung jawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

3) Kemauan untuk kerja secara bersama

Karyawan dapat kerja secara bersama dengan orang-orang yang ada di dalam perusahaan, jika tanpa adanya kerja sama maka sulit perusahaan mencapai tujuan dan target yang telah di buat oleh perusahaan. Sebaliknya, dengan bekerja secara bersama memungkinkan perusahaan dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditetapkan.

4) Rasa memiliki terhadap perusahaan

Rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan yang membuat karyawan memiliki sikap untuk menjaga dan bertanggung jawab terhadap

perusahaan, sehingga dapat menimbulkan loyalitas agar tercapainya tujuan perusahaan.

5) Hubungan antara pribadi

Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan mempunyai sikap fleksibel ke arah hubungan pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi, hubungan sosial antara para karyawan, serta adanya hubungan antara pimpinan dengan karyawan.

6) Kesukaan terhadap pekerjaan

Karyawan melakukan pekerjaannya dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari keunggulan karyawan dalam bekerja dan karyawan tidak banyak menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok". Terdapat empat indikator loyalitas karyawan menurut Sutanto dan Perdana (2016), antara lain:

a) Kepatuhan

Kepatuhan adalah kemampuan karyawan untuk menaati seluruh peraturan yang berlaku, untuk melaksanakan segala tugas yang diberikan oleh atasan yang bertanggung jawab dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan. Semakin tinggi kepatuhan karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

b) Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan benar, tepat waktu dan berani menanggung konsekuensi dari keputusan atau tindakan yang telah diambil oleh karyawan. Semakin tinggi

tanggung jawab karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

c) Dedikasi

Dedikasi adalah kontribusi gagasan dan tenaga yang diberikan oleh karyawan dengan tulus kepada perusahaan. Semakin tinggi dedikasi karyawan kepada perusahaan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

d) Integritas

Integritas adalah kemampuan karyawan untuk mengakui, berbicara atau memberikan informasi yang tepat sesuai dengan realita dan kebenaran. Semakin tinggi integritas karyawan maka semakin tinggi loyalitas karyawan.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

- 1) Hasil penelitian sebelumnya oleh Saptarini dan Yudhaningsih (2020) yang berjudul "Peranan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT Parama Asia Sejahtera". Penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh dengan sampel 35 karyawan PT Parama Asia Sejahtera. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur yang disertai dengan uji Sobel. Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dan

kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi dan loyalitas karyawan pada PT Parama Asia Sejahtera.

- 2) Hasil penelitian sebelumnya oleh Saputra, dkk. (2016) yang berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara". Populasi penelitian ini berjumlah 30 karyawan yang semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner, wawancara, dan pencatatan dokumen serta dianalisis menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dari (1) kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (2) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, (3) loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan, (4) kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan PT Sun Star Motor Cabang Negara.
- 3) Hasil penelitian sebelumnya oleh Larastrini dan Adnyani (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja". Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif yang bersumber dari data perspektif responden dan gambaran umum hotel, dan data kuantitatif adalah jumlah karyawan Rumah Sakit Umum Puri Raharja. Jumlah responden sebanyak 88 karyawan. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara dan metode kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

loyalitas karyawan, dan work -life balance berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- 4) Hasil penelitian sebelumnya oleh Rifaldo (2022) yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. ACT Logistic International Wilayah Jakarta dan Surabaya)". Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi penelitian kuantitatif dengan metode survei. Populasi dan sampel dari penelitian ini adalah karyawan PT. ACT Logistic Internatioanal Wilayah Jakarta dan Surabaya yang berjumlah 75 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner yang telah di uji validitas dan reliabilitasnya. Analisis yang digunakan adalah koefisien determinasi, uji T menggunakan program SPSS versi 25.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Disiplin Kerja dan Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT ACT Logisitic International Wilayah Jakarta dan Surabaya, sedangkan variabel Budaya Organisasi, dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT ACT Logistic International. Secara hasil untuk uji t bahwa variabel Disiplin Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT. ACT Logistic International Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Kerja PTACT Logistic International, sedangkan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT. ACT Logistic International.

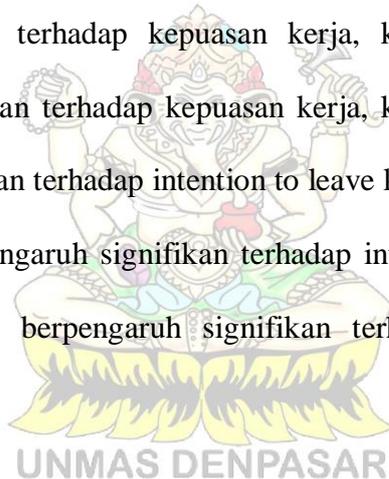
2.2.2 Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Loyalitas

- 1) Hasil penelitian sebelumnya oleh Nugroho (2021) yang berjudul "Pengaruh Konflik Peran, Kompensasi Finansial, Dan Kompensasi Nonfinansial Terhadap Loyalitas Karyawan Non-PNS (Studi di Kantor Samsat Kebumen)". Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan responden 32 karyawan non-PNS di kantor Samsat Kebumen. Pengumpulan datanya menggunakan kuesioner tertutup modifikasi skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, sedangkan analisis datanya menggunakan analisis regresi linear ganda (uji t dan uji F), yang sebelumnya telah dilakukan uji prasyarat analisis meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heterokedastisitas.
- 2) Hasil penelitian sebelumnya oleh Hidayati, dkk. (2018) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Kepuasan Serta Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Sopir Rental Mobil Di Lumajang". Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan mencari asosiasi asosiatif yang bersifat kausal atau penelitian yang menanyakan tentang hubungan antara dua variabel atau lebih dan kausalitas. Sampel yang diambil sebanyak 40 orang. Teknik sampel yang digunakan adalah simple random sampling (pengambilan sampel acak sederhana). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, kepuasan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Secara simultan kompensasi finansial, kepuasan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pengemudi rental mobil di Lumajang.

- 3) Hasil penelitian sebelumnya oleh Egal (2019) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Finansial Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variable Intervening Pada Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya". Populasi dalam penelitian ini adalah 45 karyawan tetap yang tidak mengajar di Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh dimana seluruh populasi dijadikan sampel. Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif dengan program SPSS, dan data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang kemudian diolah menggunakan validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis jalur dan uji hipotesis. Hasil analisis dan diskusi menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan secara langsung. Sedangkan kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Selanjutnya, kepuasan kerja karyawan terbukti sebagai hubungan mediator antara kompensasi dan loyalitas karyawan dan juga memediasi hubungan antara lingkungan kerja non-fisik dan loyalitas karyawan.
- 4) Hasil penelitian sebelumnya oleh Linartan (2022) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Loyalitas Karyawan Generasi Milenial Di Hotel Berbintang Di Kota Bandar Lampung". Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan hotel bintang generasi milenial di Bandar Lampung. Metode pemilihan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dan diperoleh 100 sampel. Data dalam penelitian ini dianalisis dengan analisis

regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

- 5) Hasil penelitian sebelumnya oleh Qofiqi, dkk. (2016) yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Intention To Leave (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei yang bersifat penjelasan (explanatory research) dengan teknik kuesioner. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial yang menggunakan analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi non finansial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap intention to leave karyawan, kompensasi non finansial tidak berpengaruh signifikan terhadap intention to leave karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap intention to leave karyawan.



2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan

- 1) Hasil penelitian sebelumnya oleh Citra dan Fahmi (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)". Pendekatan penelitian yang digunakan adalah asosiatif, dengan lokasi di PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) dari Desember 2018-Maret 2019, populasi penelitian berjumlah 575 orang, adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik slovin, dengan jumlah sampel sebanyak 85 orang, dengan melakukan pengumpulan data dengan metode penyebaran angket, dan

menggunakan teknik analisis regresi linier berganda menggunakan alat aplikasi SPSS IBM 21. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT Perkebunan Nusantara (Persero) IV, Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT Perkebunan Nusantara (Persero) IV, Motivasi memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT Perkebunan Nusantara (Persero) IV dan Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT Perkebunan Nusantara (Persero) IV.

- 2) Hasil penelitian sebelumnya oleh Nuriyah dan Azizah (2021) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan". Metode yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel menggunakan teknik sampling jenuh atau seluruh sampel adalah anggota populasi sebanyak 38 responden, karena factor kepemimpinan merupakan faktor kepemimpinan sehingga tidak termasuk dalam sampel. Hasil penelitian dengan SPSS versi 25.0 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan, motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap loyalitas karyawan.
- 3) Hasil penelitian sebelumnya oleh Ryanandar (2022) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di PT. Batavia Bintang Berlian". Penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner terhadap 90 karyawan di PT Batavia Bintang Berlian. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan sampel jenuh. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dan regresi linier sederhana. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikansi

antara kepemimpinan, kompensasi dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan.

- 4) Hasil penelitian sebelumnya oleh Simatupang, dkk. (2021) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai di KPU Provinsi Sumatera Utara". Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan dilaksanakan pada KPU Provinsi Sumatera Utara yang berlokasi di Jalan Perintis Kemerdekaan No.35, Gaharu, Kecamatan Medan Tim, Kota Medan, Sumatera Utara. Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai di KPU Provinsi Sumatera Utara.
- 5) Hasil penelitian sebelumnya oleh Hariyanti (2022) yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan". Metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuisioner, dengan sampel 58 responden. Metode analisis yang digunakan adalah analisis jalur menggunakan SPSS. Hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan Uji Parsial terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Kerja. Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja. Kepuasan Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Kerja. Kepuasan Kerja tidak memediasi Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Kerja.

6) Hasil penelitian sebelumnya oleh Marjaya dan Pasaribu (2019) yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang". Dari hasil penelitian ini diperoleh adanya pengaruh kepemimpinan, motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang. Adapun objek penelitian merupakan semua karyawan di PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang dengan populasi sebesar 48 orang karyawan, dimana seluruh populasi dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, metode regresi linier berganda, uji hipotesis dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 24. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negative tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Lain halnya dengan variable motivasi yang berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kepemimpinan, motivasi dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.