

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPENSASI,
LINGKUNGAN KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP
LOYALITAS KARYAWAN**

(Studi Empiris Pada Karyawan PT. Fatima Utama Magelang)

SKRIPSI



Disusun Oleh:
Arfani Syahrul Chodhari
NPM:18.0101.0115

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2022**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Dalam sebuah organisasi banyak sekali faktor faktor yang dapat mempengaruhi sukses tidaknya tujuan sebuah perusahaan. Dari sekian banyak faktor tersebut salah satunya adalah individu individu atau sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Adanya dukungan dari sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan sangat penting keberadaanya mengingat sumber daya lainnya yang ada di perusahaan diatur dan dikelola oleh sumber daya manusia atau oleh para karyawan. Selain itu, sukses tidaknya tujuan sebuah perusahaan juga dipengaruhi oleh loyalitas karyawan. Loyalitas karyawan memiliki pengaruh yang besar karena dengan hadirnya sumber daya manusia yang mempunyai loyalitas terhadap sebuah perusahaan akan memberi kemudahan perusahaan tersebut untuk mencapai tujuannya. Sikap karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap tempat di mana ia bekerja akan sangat berguna bukan hanya untuk dirinya sendiri sebagai individu melainkan juga untuk kepentingan perusahaan.

Seorang karyawan bisa dikatakan memiliki loyalitas tinggi terhadap organisasinya jika karyawan bertanggungjawab dan mematuhi segala peraturan yang ada di dalam sebuah organisasi. loyalitas karyawan juga bisa dilihat dari bagaimana para karyawan berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan semaksimal mungkin. Menurut Hasibuan (2006:14) loyalitas karyawan sebagai bagian dari elemen yang digunakan untuk penilaian

terhadap karyawan yang meliputi kesetiaan yang ditunjukkan terhadap pekerjaan, jabatan yang diemban, dan perusahaan. Loyalitas seorang karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat bukan hanya dari fisik saja, namun juga kesetiaan yang ditunjukkan secara non fisik seperti pikiran dan perhatian yang dicurahkan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain : pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah pengembangan karir. Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawan dengan kemampuan yang tinggi. Perusahaan perlu meningkatkan kemampuan karyawannya dengan pengembangan karir yang berjenjang. Pengembangan karir merupakan sebuah cara yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendukung dan mengoptimalkan produktivitas karyawan sekaligus mempersiapkan mereka untuk terus mengikuti perubahan yang terjadi. Pengembangan karir akan sangat berguna bagi perusahaan untuk memastikan karyawan yang tepat di dalam suatu posisi, memenuhi persyaratan mengisi posisi karyawan yang berubah ubah, memperbanyak keragaman tenaga kerja, dan juga memberikan posisi yang lebih nyata terhadap karyawan. Salah satu indikator dari pengembangan karir adalah promosi jabatan. karyawan yang mempunyai hasil kerja yang baik bukan tidak mungkin akan dipromosikan atau ditempatkan pada level jabatan yang lebih tinggi. Dengan begitu maka loyalitas pada diri karyawan pun akan semakin meningkat sejalan dengan jabatan yang diembannya. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang

dilakukan oleh Utami (2020) dalam penelitian tersebut variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lumiu (2019) dimana pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kompensasi. Upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan loyalitas karyawannya salah satunya adalah dengan memberikan kompensasi. Menurut Dessler (2015:85) kompensasi yang diberikan kepada karyawan meliputi semua bentuk imbalan yang bersumber dari hubungan kerja kedua belah pihak. Karyawan diberikan kompensasi sebagai bentuk balas jasa perusahaan sesuai dengan kinerja yang telah mereka lakukan. Pemberian kompensasi juga menjadi sebuah bentuk perusahaan dalam mempertahankan karyawannya. Pemberian kompensasi juga berguna untuk meningkatkan motivasi, kepuasan, loyalitas karyawan dalam bekerja. Salah satu indikator dari kompensasi adalah gaji. Biasanya di dalam perusahaan ada istilah “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji atau tunjangan yang tinggi. Pemberian gaji dan tunjangan tersebut dapat mempengaruhi karyawan untuk setia terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hidayati et al. (2018) diperoleh hasil bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradasa

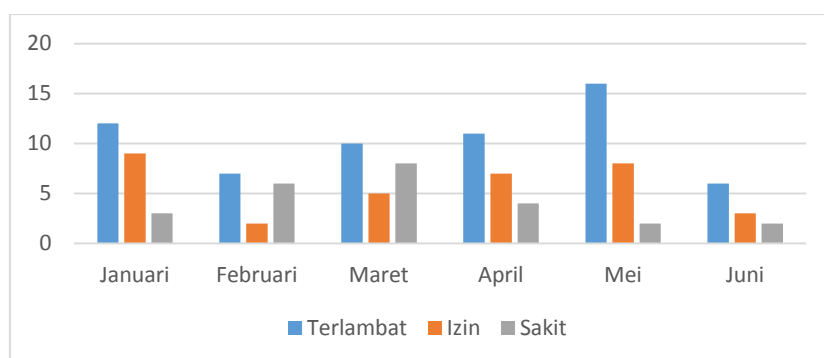
(2020) dengan hasil penelitian kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Faktor ketiga yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah lingkungan kerja. Menurut Lestary (2017) lingkungan kerja meliputi semua aspek pekerjaan fisik, psikologi kerja, dan peraturan dalam bekerja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan capaian produktivitas. Ketika lingkungan kerja di perusahaan baik, karyawan menjadi nyaman dalam bekerja dan akibatnya loyalitas karyawan terhadap suatu perusahaan tinggi. Indikator dari lingkungan kerja salah satunya adalah kenyamanan. Kenyamanan lingkungan kerja meliputi kondisi fisik tempat karyawan bekerja seperti kebersihan, keamanan, fasilitas maupun nonfisik seperti bagaimana hubungan dengan para pimpinan yang semua itu akan mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Salim (2021) dalam penelitian tersebut variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Klaudia (2021) dengan hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Faktor keempat yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah motivasi. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan adalah motivasi. Loyalitas yang ditunjukkan oleh para karyawan bukan sebatas kesetiaan secara fisik semata tetapi termasuk pikiran, gagasan, perhatian, dan dedikasi yang ditujukan sepenuhnya kepada perusahaan.

Pemberian motivasi yang dilakukan secara tepat akan menumbuhkan rasa semangat dan gairah karyawan dalam bekerja. Meningkatnya semangat dan gairah para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan rasa ikhlas akan membuahkan hasil yang lebih baik, alhasil dapat meningkatkan kesetiaan para karyawan. Karyawan yang memiliki orientasi kedepan biasanya akan lebih menunjukkan kerja keras dan loyalitasnya terhadap perusahaan dibandingkan karyawan yang lainnya. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2019) dalam penelitian tersebut variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradasa (2020) dengan hasil penelitian motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

PT. Fatima Utama Magelang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang agensi gas LPG baik subsidi maupun non subsidi di kota Magelang. PT. Fatima Utama Magelang yang terletak di Jl. Urip Sumoharjo No.65 Magelang memiliki presentase absensi yang naik turun setiap bulannya. Hal tersebut ditunjukkan pada gambar 1.1



Gambar 1.1 Grafik Absensi Karyawan PT. Fatima Utama Magelang Januari - Juni 2022

Sumber: Data primer diolah PT. Fatima Utama Magelang 2022

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa setiap bulannya jumlah karyawan PT. Fatima Utama Magelang yang mengalami keterlambatan cenderung fluktuatif atau naik turun. perusahaan harus mencari tahu apa yang menjadi penyebab faktor kurangnya kedisiplinan waktu yang ditunjukkan karyawan PT. Fatima Utama Magelang. Salah satu indikator dari loyalitas karyawan adalah mentaati peraturan yang berlaku di perusahaan (Siswanto, 2003:143). Dengan masih banyaknya karyawan yang terlambat masuk kerja, menunjukkan bahwa masih banyak karyawan PT. Fatima Utama Magelang yang tidak mentaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan. PT. Fatima Utama Magelang harus berupaya untuk meningkatkan kedisiplinan waktu karyawannya guna mencapai loyalitas karyawan seperti yang diharapkan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Swadarma, 2020). Perbedaan penelitian ini adalah adanya penambahan variabel pengembangan karir. Alasan dari penambahan variabel pengembangan karir adalah karena pada beberapa penelitian terdahulu variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Virgiansyah (2022) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan riset dan fenomena tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ **Pengaruh Pengembangan Karir,**

Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Empiris Pada Karyawan PT. Fatima Utama Magelang)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi rumusan masalah dari pengaruh pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap loyalitas karyawan Pada Karyawan PT. Fatima Utama Magelang adalah :

1. Apakah pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh simultan terhadap loyalitas karyawan?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
5. Apakah motivasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Dari permasalahan yang telah dirumuskan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap loyalitas karyawan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan

4. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan
5. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi sebagai berikut :

1. Akademis

Bagi pembaca penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai ilmu pengetahuan dan juga memberikan manfaat serta kontribusi untuk pengembangan penelitian selanjutnya, serta dapat menjadi referensi dan bahan pertimbangan dalam menyusun penelitian penelitian selanjutnya.

2. praktisi

Bagi perusahaan diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik sehingga dapat menumbuhkan loyalitas karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka

1. Teori Atribusi

Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan mengenai perilaku seseorang yang dicetuskan oleh (Luthans, 2005:182). setiap orang sebenarnya adalah seorang ahli yang mencoba memahami perilaku orang lain dengan mengumpulkan sedikit demi sedikit informasi sampai menemukan penjelasan yang masuk akal tentang mengapa orang lain berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini berbicara tentang bagaimana manusia menjelaskan penyebab dari perilaku yang dilakukan orang lain maupun dirinya sendiri. Alasan dari tindakan tersebut dapat ditentukan dari internal seperti sikap, watak, dan sifat maupun eksternal misalnya tekanan atau situasi tertentu yang dapat memberi dampak terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang (Luthans, 2005:185). Teori atribusi merupakan penjelasan tentang pemahaman terhadap tanggapan orang terhadap apa yang ada di sekitar mereka. Teori atribusi menjelaskan bahwa ada perilaku yang berkaitan dengan sikap dan karakter masing masing individu. Dengan kata lain bisa dikatakan dengan hanya melihat perilaku seseorang saja bisa diprediksi perilaku seseorang ketika menghadapi situasi tertentu.

Teori atribusi adalah teori yang percaya bahwa perilaku manusia ditentukan oleh faktor dari dalam seperti *skill*, usaha dan kepenatan dan

faktor dari luar seperti peraturan dan kondisi cuaca yang saling mempengaruhi perilaku individu. Atribusi dari dalam dan luar dipastikan dapat berpengaruh terhadap loyalitas kerja seseorang, contohnya ketika menentukan cara atasan memberi perlakuan terhadap anak buahnya, dan bagaimana mempengaruhi cara bersikap dan seberapa puas karyawan terhadap organisasi. Mengenai bagaimana orang menjelaskan penyebab dari tindakan orang lain atau tindakannya sendiri, atribusi biasanya ada dua jenis, yakni atribusi tendensius dan situasional.

Atribusi peran mengasumsikan bahwa perilaku seseorang berasal dari faktor internal yang mempengaruhi kesadaran moral, seperti ciri kepribadian, motivasi, atau kemampuan. Atribusi kontekstual menghubungkan perilaku manusia dengan faktor dari luar, misalnya lingkungan kerja yang mempengaruhi *stres* orang lain. Ketika seseorang memperhatikan perilaku, mereka memiliki kecenderungan untuk menentukan apakah itu disebabkan pengaruh dari dalam, yaitu perilaku yang dikendalikan oleh individu atau perilaku yang disebabkan secara eksternal dianggap sebagai hasil dari situasi eksternal (seperti situasi). Penelitian ini menggunakan teori atribusi karena diharapkan dapat membantu dalam menangani masalah terkait pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi dan loyalitas Karyawan PT. Fatima Utama Magelang.

2. Loyalitas karyawan

Loyalitas yang juga mempunyai arti kesetiaan memiliki kata dasar loyal, yang jika diterjemahkan pada perusahaan sebagai kesetiaan yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Menurut Siagian (2014:78) loyalitas merupakan kecenderungan bagi karyawan tidak meninggalkan organisasinya karena loyalitas bisa berpengaruh terhadap kenyamanan bekerja karyawan pada perusahaan tempatnya bekerja. Sedangkan menurut Kasmir (2016:206) loyalitas ialah bentuk kesetiaan yang ditunjukkan para karyawan terhadap sebuah perusahaan. Perusahaan yang tidak menumbuhkan loyalitas pada karyawannya akan tampak sikap cuek dari diri karyawan terhadap perkembangan atau penurunan perusahaan. Seorang karyawan dituntut untuk loyal terhadap perusahaan. loyalitas itu harus melebihi batas yang telah disepakati karena kesetiaan pada perusahaan dilihat sebagai nilai yang utama. Kesetiaan dalam bekerja tidak semata mata ada dalam perusahaan, melainkan terdapat berbagai faktor yang ada didalamnya yang membantu menciptakan loyalitas karyawan. Faktor faktor tersebut adalah bagian dari manajemen yang berhubungan dengan karyawan ataupun perusahaan. Faktor yang membentuk kesetiaan terhadap perusahaan akan berbeda bagi karyawan yang baru saja bekerja di perusahaan tersebut, setelah melakoni waktu kerja yang cukup lama, serta karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu yang tidak sebentar akan memandang perusahaan sebagai bagian dalam hidupnya.

Suatu perusahaan ketika mereka memiliki karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi maka besar kemungkinan memiliki hubungan yang kompak antara kinerja individu maupun kelompok dengan kinerja karyawan (Wenur, 2018). Eratnya hubungan yang ditimbulkan dari adanya loyalitas tersebut akan membuat karyawan menjadi nyaman dalam bekerja sehingga produktivitasnya pun akan meningkat. Membangun loyalitas dapat dilakukan dengan memberikan rasa aman dan kepuasan karyawan dalam perusahaan, selain itu diikuti dengan membangun kompetensi karyawan. Kedua hal ini penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Untuk memperoleh loyalitas dari diri karyawan bukan sebuah hal yang mudah untuk dilakukan. berbeda dengan kesulitan untuk mendapatkannya, menghilangkan kesetiaan seseorang pada perusahaannya justru merupakan sesuatu yang mudah untuk dilakukan, serta membuat segalanya tercurah pada perusahaan tersebut. menurut Steers (2003) menyatakan bahwa ada empat faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain :

- a. Karakteristik pribadi seperti umur, waktu bekerja, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, prestasi kerja, ras, serta kepribadian
- b. Karakteristik pekerjaan seperti tantangan dalam bekerja, tingkat *stress*, kesempatan untuk bersosialisasi, pengayaan diri, deskripsi tugas, *feedback*, dan kesesuaian pekerjaan
- c. Karakteristik desain perusahaan seperti desentralisasi, formalisasi, tingkat partisipasi dalam mengambil keputusan, tingkat asosiasi

terhadap tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.

- d. Pengalaman yang di peroleh dalam pekerjaan seperti *mindset* terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan, dan rasa aman.

3. Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan sebuah proses dalam pencapaian prestasi kerja individu guna mencapai suatu rencana kedepan. Sedangkan menurut Marwansyah (2012:208) Pengembangan karir adalah sebuah pendekatan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk memsadikan bahwa karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman yang tinggi tersedia ketika perusahaan membutuhkan. Pengembangan karir bukan hanya berfokus pada kepentingan organisasi saja, tetapi juga berguna untuk menumbuhkan kemampuan karyawan, kompetensi, dan pengembangan diri karyawan itu sendiri. Didalam sistem pengembangan karir, karyawan memiliki tanggung jawab terhadap perencanaan karirnya, sedangkan perusahaan bertanggungjawab terhadap manajemen karir. Tahap pertama pengembangan karir bermula dari dalam diri karyawan. Setiap karyawan memiliki tanggung jawab atas perkembangan atau tingkat kariernya. Setelah dibuat komitmen pribadi, berbagai aktivitas pengembangan karir dapat dilakukan seperti melihat prestasi kerja selama di perusahaan.

Pengembangan karir merupakan kebutuhan perusahaan, menyatakan bahwa para karyawan adalah aset yang paling bernialai. Meskipun demikian karyawan yang di posisikan tidak sesuai dan

mengalami keputusan untuk tumbuh dan berkembang akan merugikan perusahaan. Oleh sebab itu dalam organisasi para karyawan menginginkan sebuah kemajuan yang berlandaskan atas apa yang telah mereka dapatkan dan kerjakan. Dengan diberikannya kesempatan yang luas untuk menduduki posisi atau jabatan serta diberi kesempatan untuk berkembang dalam garis karir yang menjadi impian mereka.

Perusahaan yang mempunyai tingkatan karir yang jelas pasti akan segera menyadari potensi yang dimiliki oleh karyawannya sehingga menaikkan posisi karyawan tersebut ke tingkatan yang lebih tinggi lagi sehingga rasa setia dalam diri karyawan akan terbangun. Perkembangan karir karyawan sebagai individu yang berjenjang dalam jabatan atau posisi yang didapat oleh karyawan selama jenjang kerja tertentu di dalam sebuah perusahaan dapat membuat karyawan tersebut memiliki ketrampilan yang lebih baik dari ketrampilan yang dimiliki sebelumnya. promosi dalam suatu perusahaan adalah hal yang lumrah terjadi. Hal tersebut ialah upaya pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya. Pengembangan karir tentunya merupakan sesuatu yang diidam idamkan oleh setiap karyawan karena semakin tinggi suatu posisi kerja maka akan semakin terjamin kesejahteraannya. Pengembangan karir mendukung karyawan dalam menemukan kemampuan mereka sehingga kemampuan prospektif mereka untuk organisasi dapat dioptimalkan. Menurut Marwansyah (2019:208) terdapat pihak pihak yang menentukan efektifitas pengembangan karir antara lain :

- a. Pihak manajemen harus memiliki komitmen untuk melakukan kebijakan pengembangan karir melalui alokasi sumber daya
 - b. Departemen personalia selalu menyediakan informasi, alat, dan pedoman yang diperlukan sebagai penghubung dengan manajemen puncak.
 - c. Para pimpinan manajemen puncak harus memberikan dukungan, nasihat, dan umpan balik sehingga karyawan dapat mengetahui bagaimana dukungan dari perusahaan terhadap karyawannya.
4. Kompensasi

Menurut Gaol (2014:310) kompensasi merupakan sesuatu yang didapat oleh karyawan, berupa uang maupun bukan uang yang diberikan oleh perusahaan sebagai bentuk balas jasa kepada karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2019:10) kompensasi merupakan sebuah usaha untuk mempertahankan atau menaikkan fisik, mental dan sikap dari karyawan agar mereka tetap setia dan mampu bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Setiap karyawan tentunya berharap dapat bertahan dengan mendapatkan kompensasi sesuai kontribusi jasa yang mereka berikan terhadap perusahaan. Jika perusahaan dalam melakukan pemeliharaan terhadap karyawan berupa pemberian kompensasi tidak baik maka akan berakibat pada semangat kerja dan loyalitas kerja yang akan menurun.

Menurut Moeheriono (2014:5) karyawan akan turut serta pada proses manajemen ataupun operasional di sebuah organisasi, hubungan

kompensasi dengan kinerja karyawan sangatlah penting. Karena semakin banyak kompensasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan; *ceteris paribus*. Tingkat kepuasan yang tinggi, dapat meningkatkan motivasi bekerja karyawan untuk memperoleh kinerja yang tinggi pula. Kompensasi menurut Bangun (2012:54) ialah satu dari sekian banyak faktor penting dan menjadi perhatian sebagian besar perusahaan dalam mempertahankan dan memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan tinggi. Tercapainya kesejahteraan akan berdampak pada rasa tenang, semangat kerja tinggi, dedikasi, tingkat kedisiplinan dan rasa setia karyawan terhadap perusahaan.

Pemberian kompensasi perlu mendapatkan perhatian khusus agar produktivitas karyawan terus meningkat. Hal ini karena sistem penghargaan semacam ini secara tidak langsung akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya. Kompensasi menjadi penting bagi karyawan, dikarenakan kompensasi ialah sumber pemasukan bagi karyawan dan keluarganya. Kompensasi juga menjadi tolak ukur status sosial seorang karyawan. Setiap perusahaan pasti mempunyai sebuah sistem pemberian kompensasi yang berbeda tergantung dari visi, misi dan tujuan perusahaan. Jika kompensasi dapat dikelola dengan baik, bukan tidak mungkin perusahaan dapat mencapai tujuannya begitu pula sebaliknya. Dalam menjalankan kebijakan kompensasi, diperlukan kajian peraturan tentang kompensasi dengan tujuan supaya dapat memberikan imbal jasa kepada karyawan secara adil dan tertata sehingga akan

memudahkan sistem penggajian dan untuk memotivasi karyawan agar berprestasi. Berbagai macam peralatan, sistem dan kebijakan dapat digunakan untuk memudahkan proses administrasi yang rumit. Kompensasi sesuatu yang sangat riskan bagi manajemen perusahaan jika salah dalam pelaksanaannya. Dengan adanya visi kompensasi yang jelas maka perusahaan harus sungguh sungguh dalam memberikan kompensasi kepada karyawan. Tujuan dari diberikannya kompensasi (Hasibuan, 2013:121) antara lain:

- a. Ikatan kerja sama,
 - b. Kepuasan kerja,
 - c. Pengadaan efektif,
 - d. Motivasi,
 - e. Stabilitas karyawan,
 - f. Disiplin
 - g. Pengaruh serikat buruh
5. Lingkungan kerja

Menurut Pawirosumarto, dkk (2017) lingkungan kerja merupakan semua yang ada di sekitar tempat orang bekerja yang dapat memberi dampak metode dan peraturan kerja baik secara individu maupun kelompok. Sedangkan menurut Nitisemito (2002:183) lingkungan kerja merupakan keadaan dimana karyawan dituntut untuk melakukan segala sesuatu yang diterimanya. Lingkungan kerja berperan vital bagi karyawan dalam pelaksanaan penyelesaian tugas. Lingkungan kerja yang sesuai akan

berdampak pada lingkungan fisik dan mental para karyawan sendiri. Kemudian Lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, hal ini akan memperlancar proses produksi perusahaan. Selain itu, dengan memperhatikan lingkungan kerja yang sesuai atau dapat membuat situasi lingkungan kerja yang dapat menambah motivasi dalam bekerja maka akan membawa dampak pada gairah karyawan dalam bekerja. Karena bagaimanapun untuk setiap harinya karyawan akan merasakan langsung dengan apa yang ada disekitarnya.

Lingkungan kerja yang efektif meliputi hubungan antar karyawan dan antara bawahan dan atasan dalam perusahaan karena mereka dapat bekerja secara harmonis dengan mereka untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Hal ini dimaksudkan dapat menciptakan sebuah pola hubungan yang terjalin antara bawahan dengan atasan dimana para bawahan akan berpendapat bahwa organisasi tempatnya bekerja bisa mengerti serta mengetahui apa yang menjadi kebutuhan hidup yang menjadi penyebab mengapa mereka bekerja. Lingkungan kerja yang harmonis bagi karyawan serta didukung oleh fasilitas yang baik yang ada di perusahaan akan berdampak baik bagi karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja merupakan bagian dari alat penunjang proses kerja dimana keselamatan dan kenyamanan dalam bekerja menjadi poin penting yang harus diperhatikan dalam mencapai kondisi kerja yang aman dan menyenangkan

bagi karyawan. Lingkungan kerja yang baik adalah sebagai motivasi bagi karyawan sehingga mereka merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya, lebih bersemangat dan pada akhirnya dapat bekerja secara optimal, sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa lingkungan kerja dalam suatu perusahaan mendapatkan perhatian yang lebih jauh lagi dibandingkan pada waktu-waktu terdahulu. Hal ini dapat terjadi karena sering menaikkan gaya hidup seseorang, sehingga seseorang akan cenderung menginginkan suasana yang memberikan suasana yang memberikan dukungan dalam melaksanakan pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja menurut Nitisemito (2002:184), antara lain:

- a. Penerangan
 - b. Suhu udara
 - c. Sirkulasi udara
 - d. Ketenangan ruangan
 - e. Kebisingan suara
 - f. Keamanan kerja
 - g. Perlengkapan kerja
6. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang dilakukan untuk membuat individu mau menyelesaikan suatu pekerjaan atau tindakan sesuai dengan yang diinginkan untuk menggapai visi yang telah dibuat. Menurut Wukir (2013) motivasi merupakan dukungan yang berasal dari diri sendiri

maupun orang lain sehingga membuat seseorang dapat bertindak dengan cara tertentu. Motivasi memiliki peran penting di dalam perkembangan organisasi baik saat ini maupun jangka panjang. Motivasi merupakan sumber penggerak yang mengakibatkan seorang karyawan mau mengerahkan kemampuan berupa kemahiran dan ketrampilannya, tenaga dan waktu untuk melaksanakan aktivitas yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya. Dengan menumbuhkan motivasi karyawan dalam bekerja, diharapkan seorang karyawan bersedia bekerja keras dan memberikan hasil terbaik bagi perusahaan. Dengan motivasi kerja yang kuat, daya dorongnya pun kuat juga untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan. Motivasi kerja dapat diciptakan atau ditingkatkan dengan kemampuann manajemen dalam memenuhi kebutuhan karyawan, memberikan perhatian terhadap bawahannya dan menganggap karyawan sebagai insan yang tidak semata-mata sebagai karyawan. Menggerakkan motivasi kerja karyawan merupakan tugas yang tidak sederhana. Motivasi kerja pemenuhannya hanya dapat dilakukan melalui bekerja. Faktor yang mempengaruhi banyak dan beragam, semakin banyak faktor kerja yang mempengaruhi motivasi kerja terpenuhi, maka semakin tinggi semangat kerja karyawan yang bersangkutan.

Mangkunegara (2013:61) menyatakan: "motivasi terbentuk dari sikap *attitude* karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan *situation*. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi

perusahaan. Motivasi berkembang dengan taraf kesadaran seseorang akan tujuan yang hendak dicapainya. Berdasarkan dari penjelasan ayat tersebut bahwa motivasi berprestasi tidak selalu timbul dengan sendirinya. Motivasi dapat ditimbulkan, dikembangkan dan diperkuat oleh faktor-faktor lain. Makin kuat motivasi seseorang, makin kuat pula usahanya untuk mencapai tujuan. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dalam hal ini dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi dalam menghasilkan output yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal". Kebutuhan akan motivasi dapat diartikan sebagai hasrat untuk berbuat baik agar mencapai tujuan yang lebih baik ketimbang sebelumnya. Karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan akan berusaha menunjukkan prestasi terbaik, sangat bergairah dan termotivasi dalam menjalankan pekerjaannya.

Menurut Mangkunegara (2017:100) terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi karyawan diantaranya adalah

- a. Prinsip partisipasi, individu perlu mendapatkan kesempatan untuk turut serta dalam merancang visi yang ingin dicapai oleh perusahaan
- b. Prinsip komunikasi, atasan perlu mengakomodir semua bentuk yang berhubungan dengan capaian tugas dengan menggunakan informasi yang jelas, sehingga karyawan akan lebih mudah termotivasi

- c. Prinsip mengakui andil bawahan, atasan harus mengakui bahwa karyawan memiliki andil dalam kinerja perusahaan
- d. Prinsip pendelegasian wewenang, pada kondisi tertentu pemimpin harus mampu memberikan wewenang atau keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan.
- e. Prinsip memberi perhatian, pemimpin perlu memberi perhatian kepada karyawan yang berprestasi atau bekerja dengan baik.

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap loyalitas karyawan. Penelitian tersebut antara lain sebagai berikut

Penelitian yang dilakukan oleh Fani et al. (2022) dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang”. Pada penelitian ini populasinya adalah pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang yang berjumlah 182 orang pegawai. sampel pada penelitian ini sebanyak 65 responden dan teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Proportionate stratified random sampling, jumlah sampel yang diambil berdasarkan masing-masing bagian tertentu kemudian ditentukan kembali. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. didapati hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap

loyalitas kerja karyawan, serta kompensasi, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang.

Penelitian yang dilakukan oleh Giovanni et al. (2022) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif”. Populasi pada penelitian ini merupakan karyawan yang berasal dari kalangan profesional di industri kreatif di kota Jakarta dengan jumlah kurang lebih 1 juta orang. Penelitian ini menggunakan purposive sampling. Dalam penelitian ini, jumlah sampel yang diambil adalah 51 responden yang merupakan karyawan pada industri kreatif di bidang periklanan, desain, *fashion*, *film*, musik, dan *software* di kota Jakarta. Didapati hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan di industri kreatif di Jakarta.

Penelitian yang dilakukan oleh Pulungan (2022) dengan judul “*Effect of Compensation, Work Environment, and Teamwork on Employee Loyalty of PT Agung Berkat Bintatar Abadi*”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Agung Berkat Bintatar Abadi yang berjumlah 78 orang dengan berbagai pekerjaan dan jabatan. Pendekatan pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, yaitu pengambilan sampel secara acak dari total populasi sebanyak 78 orang karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap loyalitas karyawan,

lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Agung Berkas Bintar Abadi Medan.

Penelitian yang dilakukan oleh Rukmana et al. (2022) dengan judul “*The effect of compensation and work motivation on employee loyalty at Harbour BrightShoes*”. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 39 orang karyawan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh yaitu menggunakan seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 39 orang karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap loyalitas karyawan, serta terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada *Harbour Brightshoes*.

Penelitian yang dilakukan oleh Ma'ruf (2021) dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan”. Populasi dalam penelitian tersebut adalah Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT X yang berjumlah 142 orang. Teknik sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling yaitu teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi yang dipilih menjadi sampel. Untuk pengambilan sampelnya ditentukan dengan purposive sampel yaitu pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu yaitu sebanyak 90 karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati

hasil bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT X di Kabupaten Kutai Kartanegara.

Penelitian yang dilakukan oleh Wono et al. (2021) dengan judul “*The Effect of Compensation and Workload on Loyalty Employees at Hotel Tanjung Surabaya*”. Populasi dalam penelitian tersebut adalah Populasi penelitian tersebut yaitu seluruh karyawan yang bekerja di Hotel Tanjung Surabaya sebanyak 30 karyawan tetap. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu metode sampling jenuh karena jumlah populasi dalam penelitian tersebut sedikit yaitu sebanyak 30 responden yang merupakan seluruh populasi atau seluruh karyawan Hotel Tanjung Surabaya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Swadarma (2020) dengan judul “*Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rame Café Jimbaran Seafood*”. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Rame Cafe Jimbaran Seafood. Responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jumlah populasi sebesar 40 responden yang merupakan seluruh karyawan Rame Cafe Jimbaran Seafood. Status dari seluruh karyawan yaitu sebagai karyawan tetap. Metode yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil

bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap loyalitas karyawan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan , lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan *Rame Cafe Jimbaran Seafood*.

Penelitian yang dilakukan oleh Utami (2020) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan”. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. Tribun Berita Online. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Purposive sampling merupakan teknik pengambilan data menggunakan karakteristik responden, dimana peneliti mengambil karakteristik responden yakni karyawan tetap dengan lama bekerja lebih dari 2 tahun (>2 tahun) yaitu sebanyak 59 karyawan. teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, terdapat pengaruh secara simultan antara pengembangan karir, motivasi kerja dan pemberian kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari (2019) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *Bellevue Heritage Villas* Nusa Dua, Bali yang berjumlah 40 orang. Sampel dari penelitian ini berjumlah 40 orang. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, yaitu teknik penentuan

sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil bahwa Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Bellevue *Heritage Villas* Nusa Dua, Bali.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra (2019) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di hotel Inna Bali *Heritage* Hotel sebanyak 70 orang karyawan. Teknik pengumpulan sampel pada penelitian ini adalah metode sensus. Metode sensus adalah pengambilan sampel yang merupakan berasal semua anggota dalam populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah 70 orang karyawan di Inna Bali *Heritage* Hotel. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Inna Bali *Heritage* Hotel.

Penelitian yang dilakukan oleh Aesah (2018) dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. National Nobu Bank Cabang Kemang Village”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai aktif yang berada pada PT. *National Nobu Bank* sebanyak 55 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh

yaitu menggunakan seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 55 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Didapati hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. *National Nobu Bank Cabang Kemang Village*.

C. Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi secara simultan terhadap Loyalitas Karyawan.

menurut Siagian (2014:68) pengembangan karir merupakan suatu rencana karir seseorang yang dilakukan dengan perubahan-perubahan pribadi. Karir sebagai arah pekerjaan yang membentuk sebuah pola kemajuan terstruktur yang jelas. perusahaan yang memiliki pandangan karyawan adalah aset yang sangat bernilai bagi perusahaan merupakan perusahaan yang memiliki rencana pengembangan karir dengan baik karena akan meningkatkan loyalitas, meminimalisasi *turn over*, memiliki kualifikasi antara pengalaman dan kemampuan seorang karyawan.

Menurut Rivai (2013:357), Kompensasi adalah sesuatu yang karyawan terima sebagai balas jasa perusahaan pada karyawan. Pemberian kompensasi merupakan bentuk pemanfaatan dari fungsi manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan semua jenis *reward* dalam melakukan tugas di sebuah perusahaan. Sehingga apabila perusahaan

dalam memberikan kompensasi kepada para karyawannya dapat berikap adil maka besar kemungkinan akan berdampak pada loyalitas karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2014:21) lingkungan kerja yaitu suatu kondisi atau suasana kerja yang menjelaskan apa yang akan terjadi pada pegawai dalam bekerja dan berinteraksi dengan organisasinya. Lingkungan kerja yang nyaman akan mendukung produktivitas seorang karyawan.

Menurut Hasibuan (2006:219), motivasi merupakan faktor yang membuat tumbuhnya semangat seseorang dalam bekerja sama, bekerja efisien dan saling terhubung dengan usaha untuk mendapatkan kepuasan.

Faktor-faktor tersebut merupakan penentu apakah seorang karyawan bisa loyal terhadap perusahaannya atau tidak. Hal-hal yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain, pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi. Didukung dengan penelitian penelitian sebelumnya maka bisa ditarik hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1. Pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Loyalitas Karyawan

2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan

Teori atribusi dari Heider menjelaskan bahwa setiap orang sebenarnya adalah seorang ahli yang mencoba memahami perilaku orang lain dengan mengumpulkan sedikit demi sedikit informasi sampai menemukan penjelasan yang masuk akal tentang mengapa orang lain berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini berbicara tentang bagaimana

manusia menjelaskan penyebab dari perilaku yang dilakukan orang lain maupun dirinya sendiri. Alasan dari tindakan tersebut dapat ditentukan dari internal seperti sikap, watak, dan sifat maupun eksternal misalnya tekanan atau situasi tertentu yang dapat memberi dampak terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang (Luthans, 2005:185). Teori atribusi merupakan penjelasan tentang pemahaman terhadap tanggapan orang terhadap apa yang ada di sekitar mereka. Dengan adanya teori atribusi ini sangat membantu dalam proses peningkatan loyalitas karyawan di dalam sebuah perusahaan salah satunya adalah pengembangan karir.

Semakin besar sebuah perusahaan, maka semakin kompleks pula urusan dalam hal pengembangan karir. Pengembangan karir dapat dilihat dari kesungguhan seorang karyawan dalam melakukan perencanaan sehingga dapat meningkatkan kemampuan bekerja yang dapat berpengaruh terhadap prestasi perusahaan (Siagian, 2014:215). Pengembangan karir dapat digunakan untuk menjaga kestabilan perusahaan karena dengan kompetensi dan pengalaman kerja karyawan yang dimiliki oleh karyawan dapat memupuk loyalitas pada diri karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan (Utami, 2020). Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Solihin (2021) dimana terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Teori atribusi dari Heider menjelaskan bahwa setiap orang sebenarnya adalah seorang ahli yang mencoba memahami perilaku orang lain dengan mengumpulkan sedikit demi sedikit informasi sampai menemukan penjelasan yang masuk akal tentang mengapa orang lain berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini berbicara tentang bagaimana manusia menjelaskan penyebab dari perilaku yang dilakukan orang lain maupun dirinya sendiri. Alasan dari tindakan tersebut dapat ditentukan dari internal seperti sikap, watak, dan sifat maupun eksternal misalnya tekanan atau situasi tertentu yang dapat memberi dampak terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang (Luthans, 2005:185). Teori atribusi merupakan penjelasan tentang pemahaman terhadap tanggapan orang terhadap apa yang ada di sekitar mereka. Dengan adanya teori atribusi ini sangat membantu dalam proses peningkatan loyalitas karyawan di dalam sebuah perusahaan salah satunya adalah kompensasi.

Menurut Posuma (2013:119) kompensasi adalah semua penghasilan berupa uang, barang, langsung ataupun tidak langsung yang karyawan terima atas pekerjaan yang telah dilakukan kepada perusahaan. Ukuran dalam pemberian kompensasi yang diberikan oleh perusahaan pun beragam, tergantung dari jenis pekerjaan dan masa kerja yang dicapai oleh karyawan.

Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan (Swadarma, 2020). Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yanuresta (2021) dengan hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H3. kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Teori atribusi dari Heider menjelaskan bahwa setiap orang sebenarnya adalah seorang ahli yang mencoba memahami perilaku orang lain dengan mengumpulkan sedikit demi sedikit informasi sampai menemukan penjelasan yang masuk akal tentang mengapa orang lain berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini berbicara tentang bagaimana manusia menjelaskan penyebab dari perilaku yang dilakukan orang lain maupun dirinya sendiri. Alasan dari tindakan tersebut dapat ditentukan dari internal seperti sikap, watak, dan sifat maupun eksternal misalnya tekanan atau situasi tertentu yang dapat memberi dampak terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang (Luthans, 2005:185). Teori atribusi merupakan penjelasan tentang pemahaman terhadap tanggapan orang terhadap apa yang ada di sekitar mereka. Dengan adanya teori atribusi ini sangat membantu dalam proses peningkatan loyalitas karyawan di dalam sebuah perusahaan salah satunya adalah lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan sesuatu yang berada di sekeliling tempat kerja yang dapat memberi dampak karyawan dalam bekerja seperti dengan adanya AC, pencahayaan yang cukup, dan sebagainya (Afandi, 2018:66). semangat dalam bekerja dapat diciptakan dengan lingkungan kerja yang nyaman dan aman sehingga dapat menimbulkan dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi.

Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan (Giovanni et al., 2022). Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pulawan (2020) dengan hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Teori atribusi dari Heider menjelaskan bahwa setiap orang sebenarnya adalah seorang ahli yang mencoba memahami perilaku orang lain dengan mengumpulkan sedikit demi sedikit informasi sampai menemukan penjelasan yang masuk akal tentang mengapa orang lain berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini berbicara tentang bagaimana manusia menjelaskan penyebab dari perilaku yang dilakukan orang lain maupun dirinya sendiri. Alasan dari tindakan tersebut dapat ditentukan dari internal seperti sikap, watak, dan sifat maupun eksternal misalnya

tekanan atau situasi tertentu yang dapat memberi dampak terhadap perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang (Luthans, 2005:185). Teori atribusi merupakan penjelasan tentang pemahaman terhadap tanggapan orang terhadap apa yang ada di sekitar mereka. Dengan adanya teori atribusi ini sangat membantu dalam proses peningkatan loyalitas karyawan di dalam sebuah perusahaan salah satunya adalah motivasi.

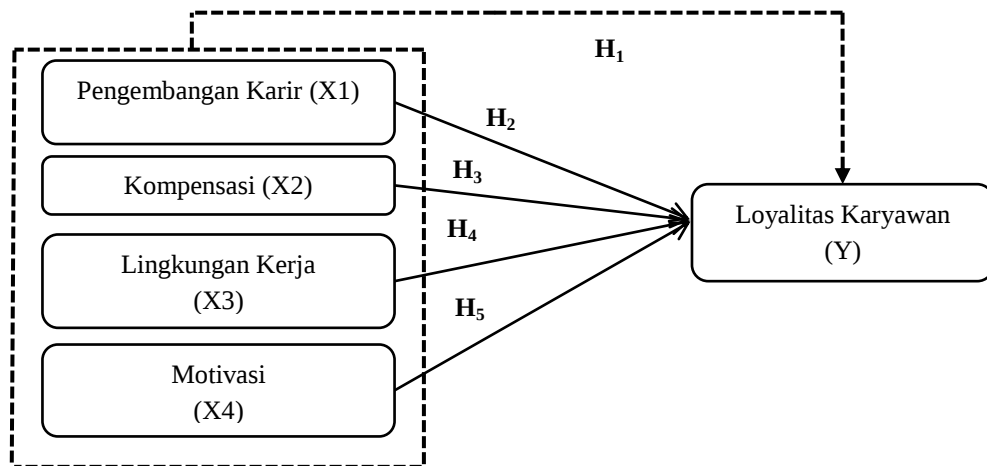
Pemberian motivasi pada seorang karyawan merupakan sebuah tindakan selayaknya mata rantai yang diawali dengan kebutuhan, keinginan, tensi, tindakan, yang berujung pada keputusan. Menurut Hasibuan (2014:97) motivasi menitikberatkan bagaimana mendorong seseorang untuk memiliki gairah dalam bekerja, supaya karyawan bersedia bekerja keras dan mengerahkan kemampuan dan keterampilan terbaiknya untuk menggapai tujuan perusahaan.

Hasil penelitian sebelumnya menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap loyalitas karyawan (Fani et al., 2022). Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2019) dengan hasil terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dengan loyalitas karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis dirumuskan sebagai berikut :

H5. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

D. Kerangka Pikir

Berdasarkan latar belakang, tinjauan pustaka, penelitian terdahulu, dan juga pengembangan hipotesis, maka dari itu konsep dari penelitian ini dapat dirumuskan menggunakan kerangka pikiran yang mana indikator variabel independen dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, dan motivasi sebagai variabel dependen.



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Keterangan

- > : Pengaruh Parsial
 - - - - -> : Pengaruh Simultan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Populasi

Populasi menurut Arikunto (2013:173) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. sehingga yang disebut dengan populasi adalah individu yang memiliki sifat yang sama walaupun prosentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan objek penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh Karyawan PT. Fatima Utama Magelang yang berjumlah 71 karyawan.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi itu sendiri. Menurut Sugiyono (2015:180) mendefinisikan sampel sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan metode sampel jenuh dimana sampel yang terdapat dalam penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel yaitu sebanyak 71 Karyawan PT. Fatima Utama Magelang. Penggunaan teknik tersebut mempertimbangkan peneliti memperoleh responden menggunakan sampel minimal dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2015:85).

3. Jenis Data

Penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif yang bertujuan mengukur pengaruh antar variabel. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan sekunder

- a. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan (Sugiyono, 2018:224). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang diberikan peneliti kepada Karyawan PT. Fatima Utama Magelang.
- b. Data sekunder adalah data yang di peroleh peneliti secara tidak langsung, data itu bersumber dari penelitian yang di lakukan oleh orang lain dengan berbagai cara atau metode secara komersial maupun non-komersial (Taufani, 2017). Sumber data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui dokumentasi dari instansi terkait yang dapat mendukung dalam penelitian yang akan dilakukan.

B. Definisi Operasional Variabel

1. Loyalitas

Loyalitas merupakan persepsi karyawan terhadap sebuah tekad untuk mengamalkan sesuatu yang disertai dengan rasaa penuh kesadaran dan tanggung jawab. Menurut Siswanto (2003:143) ada beberapa indikator loyalitas karyawan diantaranya adalah :

- a. Taat kepada peraturan.

- b. Sikap kerja.
- c. Tanggung jawab.
- d. Rasa memiliki.

2. Pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan persepsi karyawan terhadap sebuah proses perencanaan karir dan mengimplementasikannya untuk tujuan yang ingin diraih, dan bagaimana perusahaan merancang dan mengimplementasikan program pengembangan karir bagi karyawan. Menurut Hasibuan (2012:31) indikator dari pengembangan karir meliputi :

- a. Latar belakang Pendidikan
- b. Pelatihan
- c. Mutasi
- d. Promosi jabatan
- e. Masa kerja

3. Kompensasi

Kompensasi merupakan persepsi karyawan terhadap semua bentuk pemulihan keuangan, layanan nyata, dan segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai bentuk dari ikatan kerja. Menurut Rivai (2013:278) Indikator- indikator yang berkaitan dengan kompensasi terdiri dari :

- a. Gaji dan Upah
- b. Insentif
- c. Fasilitas
- d. Tunjangan

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan persepsi karyawan terhadap seluruh sarana dan prasarana yang terdapat di sekeliling tempat kerja baik fisik maupun non fisik yang dapat memberikan rasa nyaman dan semangat kerja karyawan. indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2014:5) adalah sebagai berikut:

- a. Tata letak ruang kerja
- b. Kebersihan
- c. Suara dan Suhu
- d. Peralatan kantor
- e. Hubungan sesama rekan kerja
- f. Hubungan kerja antara atasan dan bawahan

5. Motivasi

Motivasi merupakan persepsi karyawan terhadap sebuah model dalam menggerakkan dan mengarahkan karyawan untuk dapat melaksanakan tugasnya dan mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan, dan bertanggung jawab. Menurut Mangkunegara (2013:111) indikator motivasi kerja meliputi :

- a. Kerja keras
- b. Orientasi masa depan
- c. Cita-cita yang tinggi
- d. Orientasi tugas atau sasaran
- e. Usaha untuk maju

- f. Ketekunan
- g. Rekan kerja yang dipilih
- h. Pemanfaatan waktu.

C. Metode Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini metode untuk mengukur variabel baik variabel terikat (dependen) maupun variabel bebas (independen) diukur dengan menggunakan skala pengukuran yang sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga dapat menghasilkan data yang akurat (Sugiyono, 2017). Metode pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada seluruh Karyawan PT. Fatima Utama Magelang. Variabel variabel tersebut diukur dengan menggunakan skala likert. Skala likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial dengan lima kategori respon :

STS = Sangat Tidak Setuju (bernilai 1)

TS = Tidak Setuju (bernilai 2)

KS = Kurang Setuju (bernilai 3)

S = Setuju (bernilai 4)

SS = Sangat Setuju (bernilai 5)

D. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sejauh apa ketepatan dari pernyataan yang digunakan dalam kuisisioner terhadap setiap variabel yang akan diteliti. Tinggi rendahnya validitas menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item dalam kuesioner dengan total skor yang ingin diukur, yaitu dengan menggunakan Coefficient Correlation Pearson dalam SPSS. Jika nilai signifikansi (P Value) $> 0,05$, maka tidak terjadi hubungan yang signifikan. Sedangkan, apabila nilai signifikansi (P Value) $< 0,05$, maka terjadi hubungan yang signifikan.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dapat menunjukkan konsistensi dari jawaban-jawaban responden yang terdapat pada kuesioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai Cronbach's Alpha $>$ dari 0,60.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis regresi linier berganda

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Regresi linear berganda yaitu suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan antara sebuah

variabel dependen dengan variabel independen. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan persamaan regresi linier berganda, sebagai berikut (Suharyadi, 2018:166) :

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan :

Y = Loyalitas Karyawan (Variabel Dependen)

a = Nilai Konstanta

b = Nilai Koefisien Regresi

X_1 = Pengembangan Karir (Variabel Independen)

X_2 = Kompensasi (Variabel Independen)

X_3 = Lingkungan Kerja (Variabel Independen)

X_4 = Motivasi ((Variabel Independen)

e = Standar Error

2. Uji Hipotesis simultan

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam rangka menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016:95). Uji R^2 menunjukkan presentase variabel independen terhadap variabel dependen. Besarnya koefisien determinan dari 0 sampai 1. Semakin dekat dengan 0 besarnya koefisien determinasi maka semakin kecil pengaruh semua variabel independen, sebaliknya semakin mendekati 1 besarnya koefisien determinan semakin besar mempengaruhi variabel dependen.

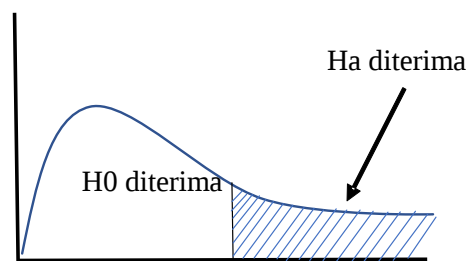
b. Uji F

Uji statistik F merupakan uji model yang menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016:97). Pengujian secara simultan (uji F) dilakukan untuk membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan apakah diterima atau ditolak. Dalam penyusunan hipotesis, terdapat hipotesis nol dan hipotesis alternatif, sebagai berikut:

- 1) $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq 0$. Artinya terdapat pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen, variable bebas secara bersama-sama berpengaruh terhadap variable terikat.
- 2) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = \beta_4 = 0$. Artinya tidak ada pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent, variable bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Penentuan nilai F dilakukan dengan membandingkan F hitung dan F tabel.. Sebelum melakukan perbandingan tersebut, harus ditentukan terlebih dahulu tingkat kepercayaan ($1-\alpha$) dan juga derajat kebebasan ($\alpha:K-1$, $n - K$). Adapun nilai Alpha dalam penelitian ini adalah 0,05 dan menggunakan kriteria pengujian sebagai berikut.

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variable independent berpengaruh secara serentak terhadap variable dependent.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti variable independent tidak berpengaruh secara serentak terhadap variable dependent.



Gambar 2. 2 Kurva Uji F

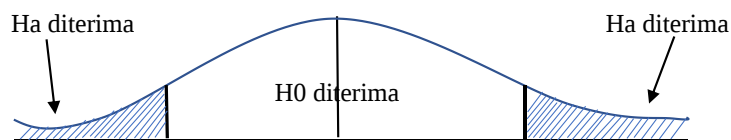
c. Uji t Parsial

Dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t sendiri adalah untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independent dalam menjelaskan variable-variabel dependent. Uji t menurut (Suliyanto, 2011:134) mengatakan bahwa nilai t hitung digunakan untuk menguji apakah suatu variable tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variable tergantung atau tidak. Menurut (Suliyanto, 2011:145) jika suatu variable memiliki nilai t hitung yang lebih besar daripada nilai tabel, maka variable tersebut memiliki pengaruh yang berarti. Pengujian yang dilakukan dengan uji t menggunakan ketentuan sebagai berikut:

- 3) $H_0 : \beta \neq 0$, artinya ada pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.
- 4) $H_a : \beta = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

Penentuan nilai t tabel adalah dengan menggunakan nilai signifikansi 5% dengan derajat kebebasan = $\alpha/2$, $n-k-1$. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variable independent berpengaruh secara parsial terhadap variable dependent.
- 2) Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang berarti variable independent tidak berpengaruh secara parsial terhadap variable dependent.



Gambar 3. 1 Kurva Uji t

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. Fatima Utama Magelang. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas ,maka dapat disimpulkan hal hal sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir, Kompensasi, Lingkungan Kerja, Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
2. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan dan kelemahan, dimana keterbatasan dan kelemahan ini diharapkan mampu menjadi sumber penelitian baru dimasa mendatang. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini masih menggunakan empat variabel independent, pengembangan karir, kompensasi, lingkungan kerja, motivasi untuk mempengaruhi variabel

dependen yaitu loyalitas karyawan. Tidak dipungkiri apabila terdapat teori lain dan variabel lain diluar variabel independent tersebut yang mempengaruhi loyalitas karyawan.

2. Hanya melakukan penelitian di PT Fatima Utama Magelang saja sehingga kurang mengeneralisasi seluruh perusahaan yang ada di Kota Magelang

C. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan yang telah diambil, dapat diberikan saran atau usulan dengan harapan dapat bermanfaat bagi PT Fatima Utama Magelang. Diantaranya sebagai berikut :

1. Saran yang diberikan bagi organisasi adalah sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan, PT Fatima Utama Magelang harus tetap meningkatkan dan mempertahankan pengembangan karir bagi para karyawannya. Karena dengan pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan dan mendorong kinerja karyawan yang berdampak pada tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
2. PT Fatima Utama Magelang harus tetap meningkatkan dan mempertahankan kompensasi yang diberikan kepada para karyawannya. Karena dengan adanya kompensasi seperti tunjangan kesehatan, THR, dan lain lain dapat membuat karyawan menjadi lebih semangat dalam bekerja yang akan berdampak pada tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
3. PT Fatima Utama Magelang harus tetap meningkatkan dan mempertahankan lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi para

karyawannya. Karena dengan adanya lingkungan kerja yang aman dan nyaman dan juga hubungan baik yang terjalin baik antar individu di dalam perusahaan akan membuat karyawan menjadi lebih produktif lagi dalam bekerja sehingga dapat menumbuhkan rasa loyalitas pada diri karyawan.

4. PT Fatima Utama Magelang harus tetap meningkatkan dan mempertahankan motivasi bekerja dalam diri para karyawannya. Karena jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja akan membuat karyawan menjadi lebih produktif lagi dalam bekerja sehingga dapat menumbuhkan rasa loyalitas pada diri karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinda Bella Priwahyu Fani, H. S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 74-82.
- Aditya Virgiansyah, R. F. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan. *Bandung Conference Series: Business and Management* , 818-825.
- Aesah, S. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. National Nobu Bank Cabang Kemang Village. *JURNAL*, 85-105.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafra Publishing.
- Andriany, D. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Repex Perdana Internasional (*Licensee of Federal Express*) Medan. 392-398.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Charlos Alexander Lumiu, R. J. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 93-100.
- Dandi Ariz Rukmana, D. E. (2022). The effect of compensation and work motivation on employee loyalty at Harbour BrightShoes. *Technium Social Sciences Jurnal* , 548-557.
- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management (14 29th edition)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gaol, C. J. (2014). *Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 23*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Hasibuan. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, (2014). *Manajemen: Dasar, Pengrtian Dan MASlaah Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hilda Yunita Wono, I. H. (2021). *The Effect of Compensation and Workload on Loyalty Employees at Hotel Tanjung Surabaya*. *PROPAGANDA*, 1-11.
- I Putu Satya Swadarma, I. G. (2020). Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rame Café Jimbaran Seafood Berpengaruh Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Rame. *E-Jurnal Manajemen*, 1738-1757 .
- I Wayan Sentana Putra, A. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 7746 – 777.
- Jajuk Herawati, E. S. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Stress Kerja terhadap Loyalitas Karyawan: Studi pada YEC.CO.ID Yogyakarta. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syaria*, 1353-1364.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Lola Melino Citra, M. F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 214-225.
- Luthans, F. (2005). *Prilaku Organisasi . Edisi Kesepuluh*. Yogyakarta: Andi.
- Lyta Lestary, H. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Bisnis &Investasi* , 94 - 103.
- Ma'ruf, R. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan . *Psikoborneo*, 110-120.
- Mangkunegara, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marianus Ari Salim, S. S. (2021). Pengaruh Sistem Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Industri Roti Maros Kabupaten Maros. *Jurnal Ilmiah Pena*, 43-47.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Marwansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Melianah, N. M. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Guru terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama di Kecamatan Prabumulih Utara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 1950-1964.
- Mey Isnaini Haya, Y. A. (2020). Analisa Motivasi, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Di Kabupaten Karanganyar. *Mey Isnaini Haya1) Yosephien Angelina YPE*, 68-74.
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ni Putu Dian Purnamasari, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 5762-5782 .
- Nitisemito, A. S. (2002). *Manajemen Personalia. Cetakan ke 9. Edisi ke 4*. Ghalia Indonesia. .
- Oktavia, Y. (2022). Pengaruh Hubungan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Ananta Swasta Dana. *EMABI : EKONOMI DAN MANAJEMEN BISNIS*, 112-119.
- Posuma, C. (2013). Kompetensi, Kompensasi, Dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Ratumbuang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 646–656.
- PRADASA, T. G. (2020). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Linard Power Kontraktor Jakarta). 1-10.

- Rian Nugraha Simatupang, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai di KPU Provinsi Sumatera Utara. 94-112.
- Rini Handayani, R. B. (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pt Inbisco Niagatama Semesta Medan. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS*, 48-63.
- Rivai, V. d. (2013). *Manajemen Sumber daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek (2nd ed.)*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siswanto, B. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Steers, R. P. (2003). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill.
- Steria Yasmin, D. S. (2022). Pengaruh Kompensasi, Career Development Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Mediasi Pada Karyawan Perusahaan Ground Handling Indonesia. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1075-1088.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Metode Komprehensif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeth.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alphabeth.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alphabeth.
- Suharno Pawirosumarto, P. K. (2017). *The effect of work environment, leadership style, and organizational, culture towards job satisfaction and its implication towards employe performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. International Journal of Law and Management*, 1335 - 1358.
- Suharyadi. (2018). *Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suliyanto. (2011). *Metode Penelitian Bisnis: Untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Andi.

- Suteki, & T. (2017). *Metodelogi Penelitian Hukum (Filsafat,Teori dan Praktik)*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Verontino Fernando Giovanni, M. I. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 232-242.
- Vivilia Aninditya Vrisna Willy Rizky Utami, C. D. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan. *International Journal of Social Science and Business*, 267-275.
- Wenur, G. S. (2018). Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT . Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Cabang Manado. 51 - 60.
- Winarto. (2020). ANALISIS MOTIVASI KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 93-100.
- Windi Octaviana Febrian, M. A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan . *Jurnal Manager*, 65-72 .
- Wukir. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Sekolah*. Bantul: Multi Presindo.
- Yanuresta, M. R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Starbucks Coffee . *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 1-20.
- Yesi Sundari Hidayati, H. B. (2018). Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kepuasan Serta Disiplin Kerja Terhadap Loyalitas Sopir Rental Mobil di Lumajang. *Jurnal Riset Manajemen*, 166-177.
- Zufri Kholis Pulungan, R. A. (2022). Effect of Compensation, Work Environment, and Teamwork onEmployee Loyalty of PT Agung Berkat Bintatar Abadi. *SIASAT Journal of Social, Cultural and Political Studies*, 99-112.