

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
LINGKUNGAN KERJA, PEMBERIAN KOMPENSASI DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN**

**(Studi Empiris Pada Karyawan Non PNS ATR/BPN Kabupaten Magelang)**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-1



Disusun Oleh:  
**Dimas Indra Adyta**  
18.0101.0081

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

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia dalam sebuah perusahaan tentu saja harus dikelola dengan baik. Perusahaan harus mampu memastikan bahwa sumber daya manusia yang mereka miliki itu mempunyai kualitas yang baik. Dapat dikatakan bahwa di era globalisasi sekarang ini, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor utama keberhasilan suatu perusahaan. Tentu saja, sebuah perusahaan tidak dapat berkembang secara pesat hanya atas dasar bisnis dan modal yang kuat. Tetapi juga kontribusi dari sumber daya manusia yang besar. Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimaksud disini adalah karyawan. Karyawan dalam sebuah perusahaan tentu saja dituntut harus mempunyai loyalitas yang tinggi. Loyalitas merupakan sikap setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk orang lain tempat dia meletakkan loyalitasnya (Wicaksono, 2013).

Karyawan yang baik seharusnya setia terhadap perusahaan tempat dia bekerja dan bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang dia jalani. Dia harus menuntun dirinya untuk mencintai pekerjaannya tersebut. Persaingan yang semakin ketat di dunia kerja menuntut perusahaan untuk lebih meningkatkan kualitas karyawannya. Kualitas karyawan yang baik bisa ditandai dengan salah satunya yaitu loyalitas. Seorang karyawan bisa menganggap bahwa perusahaan itu adalah bagian dari dirinya, dan dia bangga bekerja di tempat tersebut. Tentu saja tidak mudah untuk membangun loyalitas karyawan. Satu karyawan dengan yang lain tentu saja tingkat loyalitasnya berbeda beda.

Loyalitas karyawan tentu saja bisa dibangun sedikit demi sedikit. Perusahaan harus mampu melihat apa yang dibutuhkan oleh karyawannya. Jika karyawan sudah merasakan bahwa perusahaan itu mampu memberikan apa yang mereka butuhkan maka loyalitas akan meningkat.

Loyalitas pada pegawai pemerintahan juga wajib dipertimbangkan, khususnya di ATR/BPN Kabupaten Magelang. ATR/BPN merupakan instansi pemerintahan yang bergerak di bidang agraria/pertanahan dan tata ruang. Sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, badan ini mempunyai tugas untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Pada ATR/BPN di Kabupaten Magelang ini seluruh karyawannya berjumlah 134 orang, dengan 67 karyawan PNS dan 67 karyawan Non PNS. Sebagai salah satu badan yang bergerak di bawah kementerian, tentu saja para pegawai harus dituntut bisa melayani masyarakat dengan baik, disamping itu juga harus bisa mempertahankan loyalitasnya terhadap perusahaan. Tentu saja dalam bekerja mereka harus memperhatikan beberapa faktor yang menyebabkan meningkatnya loyalitas.

Faktor yang pertama yang bisa menjadi pertimbangan perusahaan adalah gaya kepemimpinan. Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dalam konsep gaya kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin mengajak bawahannya untuk berubah kearah yang lebih baik. Hal tersebut tentu saja akan menimbulkan perspektif yang berbeda beda kepada setiap karyawan di perusahaan. Karyawan tentu saja ada yang setuju dan ada yang tidak setuju dengan gaya kepemimpinan tersebut. Gaya

kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan.

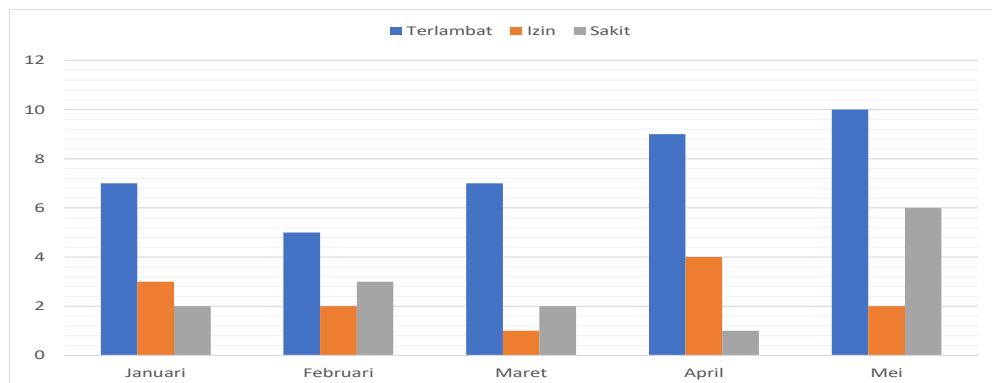
Selanjutnya yang bisa menjadi faktor penentu loyalitas karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik tentu saja karyawan akan nyaman dalam bekerja. Beberapa faktor dalam lingkungan kerja antara lain yaitu hubungan baik antar sesama karyawan, keselamatan kerja dan juga motivasi. Sebuah perusahaan tentu saja harus memperhatikan suasana yang kondusif dari para karyawannya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Giovani, (2022) dalam penelitian tersebut variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada industri kreatif. Sedangkan berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Klaudia, (2021) didapatkan hasil bahwa ada pengaruh negatif antara variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Sebagai karyawan yang baik, mereka harus bisa menjaga sikap dan etika baik terhadap atasan maupun sesama rekan agar terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dan bisa berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Faktor yang perlu dipertimbangkan lainnya adalah pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan salah faktor untuk meningkatkan loyalitas karyawan. Karyawan akan loyal jika mereka diberikan kompensasi yang layak. Kepuasan karyawan terhadap kompensasi dapat mempengaruhi loyalitas daripada karyawan dan bisa memungkinkan mereka bekerja lebih aktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Kompensasi merupakan hal yang penting bagi karyawan, karena itu adalah sebagai balas jasa terhadap apa yang sudah dia berikan kepada perusahaan.

Salah satu indikator kompensasi adalah gaji. Bisa dilihat bahwasanya gaji sangat mempengaruhi loyalitas karyawan. Selain gaji, kompensasi juga bisa berupa kenaikan jabatan, tunjangan, dan juga jaminan kesehatan. Hal-hal tersebut seharusnya yang menjadi perhatian perusahaan jika ingin meningkatkan loyalitas karyawannya.

Faktor yang selanjutnya yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, (2016:150). Jadi disini tentu saja setiap karyawan menginginkan kepuasan kerja. Hal itu bisa mempengaruhi loyalitas mereka kepada perusahaan. Ada beberapa faktor yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja antara lain, yaitu ada dari karyawan itu sendiri antara lain: cara berpikir, emosi, kepribadian. Sedangkan yang satunya adalah faktor pekerjaan yaitu antara lain: jenis pekerjaan, interaksi dengan rekan kerja, kedudukan.

Kepuasan kerja juga tentunya mendatangkan manfaat bagi perusahaan, antara lain yaitu: bisa meningkatkan perilaku dari seorang karyawan, bisa dijadikan wawasan kepada setiap pimpinan tentang apa yang karyawan mereka butuhkan, dan yang terakhir adalah bisa membangun komunikasi yang baik antara karyawan dengan atasan. Kepuasan pegawai pemerintahan juga perlu mendapat perhatian, karena mereka sebagai ASN tentu saja harus mendapat kepuasan kerja agar bisa menunjukkan loyalitasnya kepada badan pemerintah tempat mereka bekerja.



**Gambar 1.1 Grafik Absensi Karyawan Non PNS ATR/BPN Kabupaten Magelang 2022**  
*Sumber: Data diolah ATR/BPN 2022*

Berdasarkan grafik dari Gambar 1.1 dapat diketahui bahwa salah satu hal yang bisa digunakan untuk mengukur loyalitas karyawan adalah taat kepada peraturan, sedangkan salah satu peraturan yang harus ditaati seorang karyawan adalah datang tepat waktu. Akan tetapi berbeda dengan fenomena yang terjadi dimana jumlah karyawan non PNS yang terlambat menunjukkan grafik yang cenderung meningkat setiap bulannya, hal ini tentu saja menimbulkan pertanyaan tentang tingkat loyalitas di ATR/BPN Kabupaten Magelang. Peneliti ingin mengetahui bagaimana karyawan bisa tetap mempertahankan loyalitasnya dengan fenomena yang terjadi tersebut.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh (Fitriana, 2021). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi Ratu Fitriana adalah penambahan variabel, yaitu lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Alasan daripada penambahan variabel-variabel tersebut adalah karena berdasarkan beberapa penelitian terdahulu berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Hal tersebut didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Salim, (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap

loyalitas karyawan. Penelitian lain yang mendukung alasan penambahan variabel tersebut adalah penelitian yang dilakukan oleh Giovanni, (2022) dalam penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pemberian Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Studi Empiris Pada Karyawan PNS ATR/BPN Kabupaten Magelang”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pemberian Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan?
3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan?
4. Apakah Pemberian Kompensasi berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan?
5. Apakah kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari beberapa permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pemberian Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.

#### **D. Kontribusi Teoritis dan Praktis**

Apabila tujuan dari penelitian ini sudah tercapai, maka akan menimbulkan manfaat secara teoritis dan juga praktis.

##### **1) Teoritis**

Diharapkan dari hasil penelitian ini berguna bagi pembaca untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, pemberian kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, serta diharapkan dari hasil penelitian ini bermanfaat sebagai referensi kepada pihak-pihak yang mau melakukan penelitian selanjutnya.

##### **2) Praktis**

Diharapkan dari hasil penelitian ini berguna bagi pembaca untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, pemberian



kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, serta diharapkan dari hasil penelitian ini bermanfaat sebagai referensi kepada pihak-pihak yang mau melakukan penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Teori Atribusi**

Teori Atribusi yang dikemukakan oleh Fritz Heider merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang yang dilihat secara internal atau *disposition attribution* dan eksternal atau *situational attribution*. Sebagaimana yang dimaksud dengan penelitian ini bahwa perilaku loyalitas karyawan yang dilihat secara internal yaitu meliputi kepuasan kerja sedangkan faktor eksternal ditunjukkan oleh gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja. Perilaku yang disebabkan secara internal adalah perilaku yang diyakini berada dibawah kendali pribadi dari diri individu yang bersangkutan. Perilaku secara eksternal dilihat sebagai hasil dari sebab-sebab luar yaitu terpaksa berperilaku karena situasi (Kartika, 2011).

Teori atribusi mempunyai beberapa faktor penentu. Faktor-faktor penentu atribusi disebabkan antara lain, konsensus kekhususan dan konsistensi. Konsensus berarti perilaku yang ditunjukkan apabila semua orang menghadapi situasi yang sama merespon dengan cara yang sama. Kekhususan berarti perilaku yang ditunjukkan individu berlainan dengan situasi yang berlainan. dan konsistensi yang berarti perilaku yang sama dari waktu ke waktu.

## 2. Loyalitas Karyawan

Sumber daya manusia adalah hal yang penting bagi perusahaan. Salah satu penentu terciptanya tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia yang terkelola dengan baik. Tentu saja mengelola sumber daya manusia itu tidak mudah. Hal terpenting dalam mengelola sumber daya manusia di sebuah perusahaan adalah memastikan bahwa mereka memiliki loyalitas kepada perusahaan.

Loyalitas menurut Robbins, (2014) didefinisikan sebagai kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Dari definisi di atas tentu saja bisa diketahui bahwasanya loyalitas karyawan bisa terlihat ketika para karyawan tersebut menunjukkan kesetiannya kepada perusahaan tempat dia bekerja.

Karyawan yang setia kepada perusahaannya tentu saja dia akan mencintai pekerjaannya dan akan bertanggung jawab dengan pekerjaannya di perusahaan. Hal itu tentu saja sangat menguntungkan bagi perusahaan. Adapun faktor loyalitas kerja yang terdapat pada seorang karyawan dikemukakan oleh Onsardi, (2017) yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain. :

- a) Taat pada peraturan. Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan

tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan perusahaan agar dapat mencapai tujuan.

- b) Sikap Kerja. Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaikbaiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
- c) Kemauan untuk bekerja sama. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
- d) Rasa memiliki. Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
- e) Kesanggupan dalam melakukan pekerjaan, Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan.

### 3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan menurut Rivai, (2014 ) adalah proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan, mempengaruhi untuk memperbaiki suatu kelompok dan budayanya. Sedangkan menurut Hasibuan, (2014) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Dalam sebuah perusahaan, tentu saja ada seorang pemimpin. Pemimpin sendiri adalah individu yang mampu mempengaruhi orang lain tanpa paksaan dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam perusahaan peran seorang pemimpin sangat penting dalam tercapainya tujuan perusahaan. Pemimpin adalah seseorang yang dianggap mampu untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini yaitu bawahannya, untuk berubah kearah yang lebih baik.

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yang bisa diterapkan. Salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Perubahan yang terjadi semakin cepat, maka pemimpin transformasional dipandang vital bagi perusahaan. Menurut Suharsaputra, (2013) gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berorientasi pada perubahan melalui pemberian inspirasi pada anggota organisasi untuk berjuang mencapai visi yang ditetapkan. Sedangkan menurut Robbins dan Judge, (2014) gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka dan juga dia mempunyai kemampuan mempengaruhi yang luar biasa.

Menurut Yukl, (2012) mengemukakan beberapa pedoman untuk pemimpin transformasional, yaitu:

- a) Menyatakan visi dan misi yang jelas dan menarik.
- b) Menjelaskan bagaimana visi tersebut dapat dipercaya.
- c) Bertindak secara rahasia dan optimis.
- d) Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut.
- e) Menggunakan tindakan dramatis dan simbolis untuk menekankan nilai-nilai penting.
- f) Memimpin dengan memberikan contoh.
- g) Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi itu.

Menurut Setiawan, (2013) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional terdiri dari empat dimensi, yaitu:

- a) Idealized influence atau karisma. Dimensi ini didefinisikan sebagai pemimpin yang digambarkan oleh pengikutnya sebagai sosok yang dikagumi, dihargai, dan dipercayai.
- b) Inspirational motivation atau motivasi inspiratif. Dimensi ini didefinisikan sebagai pemimpin yang menunjukkan rasa percaya, meningkatkan pentingnya tujuan dan komitmen, serta sadar terhadap konsekuensi dari keputusan mereka.
- c) Intellectual stimulation atau rangsangan intelektual. Dimensi ini didefinisikan sebagai pemimpin yang menggunakan cara-cara baru dalam menyelesaikan suatu permasalahan.

- d) Individualized consideration atau pertimbangan individual. Dimensi ini didefinisikan sebagai pemimpin yang dekat dengan individu. Dapat dilihat dari ciri-ciri dia yang membimbing, menghargai pendapat para pengikutnya, menasihati, dan mengetahui kebutuhan para pengikutnya.

#### 4. Lingkungan Kerja

Menurut Siagian, (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedangkan menurut Sedarmayanti, (2014) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Tentu saja lingkungan kerja sangat penting terhadap terciptanya suasana yang nyaman bagi karyawan. Lingkungan Kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap hari. Lingkungan kerja dikatakan baik jika karyawan dapat melakukan aktivitas secara mandiri, optimal, sehat, aman dan nyaman. Hal tersebut tentunya akan mempengaruhi loyalitas karyawan.

Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman tentu saja bukan merupakan suatu hal yang mudah. Karyawan perlu menyesuaikan diri pada lingkungan tersebut. Lingkungan kerja yang baik tentu saja bisa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Tentu saja hal tersebut juga akan berdampak kepada loyalitas karyawan. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik tentu saja diperlukan kerjasama yang baik antara semua pihak di perusahaan tersebut, baik itu atasan maupun sesama karyawan.

Membangun lingkungan kerja yang baik bisa dimulai dengan komunikasi. Komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam terciptanya lingkungan kerja yang baik. Komunikasi yang terjalin antara karyawan dan atasan akan menimbulkan suasana yang baik pula. Tumbuhnya hubungan yang baik antar sesama karyawan maupun atasan bisa dibangun melalui komunikasi yang baik. Jika sudah terjadi komunikasi yang baik, tentu saja lingkungan kerja akan baik pula. Menurut Siagian, (2014) ada beberapa indikator untuk mengukur lingkungan kerja antara lain sebagai berikut.

- a) Bangunan tempat kerja. Bangunan kerja atau kantor tentunya menjadi faktor pendorong kenyamanan karyawan. Bangunan yang terlihat bagus akan membuat karyawan nyaman dan betah untuk bekerja, sehingga akan berdampak juga terhadap loyalitasnya
- b) Peralatan kerja yang memadai. Karyawan tentunya dalam bekerja membutuhkan peralatan kerja. Instansi seharusnya memberikan peralatan kerja yang memadai sehingga karyawan bisa nyaman dalam bekerja. Hal itu bisa berdampak terhadap loyalitas karyawan
- c) Fasilitas. Instansi memberikan fasilitas kepada karyawannya. Fasilitas bisa berupa kantin, tempat ibadah, AC di dalam ruangan, dan sebagainya, Hal-hal tersebut tentunya akan meningkatkan kenyamanan dalam bekerja sehingga berdampak juga terhadap loyalitas karyawan
- d) Hubungan rekan kerja setingkat maupun atasan. Hubungan yang baik antar sesama karyawan maupun atasan, akan membuat suasana kerja menjadi



kondusif. Hal itu tentunya akan membuat para karyawan nyaman dalam bekerja dan berdampak terhadap tingkat loyalitas.

## 5. Kompensasi

Kompensasi/ gaji yang diterima karyawan tentunya sangat berpengaruh bagi dirinya sendiri dan juga orang-orang di sekitarnya. Bagi dirinya sendiri tentu dia akan tambah semangat dalam bekerja. Untuk orang lain, misalnya keluarga yaitu untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Menurut Hasibuan, (2014) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Dessler, (2015) kompensasi adalah segala bentuk pembayaran atau apresiasi yang diberikan kepada karyawan yang timbul akibat pekerjaan mereka. Karyawan dalam sebuah instansi tentunya menginginkan balasan yang sesuai dengan apa yang sudah dia berikan kepada perusahaan. Jika instansi memberikan balas jasa yang sesuai kepada karyawannya, maka loyalitasnya juga akan semakin baik.

Kompensasi juga merupakan sejumlah paket yang ditawarkan organisasi pada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2012:250). Menurut Hasibuan, (2014) bahwa indikator yang disajikan dalam menilai kompensasi adalah :

- a) Gaji dan upah hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

- b) Jaminan Kesehatan. Pegawai tentunya akan loyal jika instansi tempat dia bekerja memberikan jaminan kesehatan, hal tersebut menandakan bahwa ada perhatian antara instansi dan pegawainya
- c) Kesempatan Belajar. Instansi seharusnya memberikan kesempatan kepada para pegawainya untuk senantiasa belajar dan berproses. Hal tersebut tentunya akan membuat karyawan nyaman dan akan loyal.
- d) Keselamatan Kerja. Hal yang penting dalam pekerjaan adalah keselamatan para pekerjanya. Instansi yang baik seharusnya memperhatikan keselamatan kerja para pegawainya agar mereka merasa nyaman dalam bekerja yang akan berdampak juga pada meningkatnya loyalitas para pegawai

#### 6. Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo, (2015) kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tepat pekerjaannya. Karyawan merupakan hal yang penting bagi tercapainya tujuan suatu perusahaan. Dengan adanya karyawan, semua tujuan perusahaan bisa tercapai. Tentu saja perusahaan harus memperhatikan kepuasan karyawan dalam bekerja. Karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh perusahaan tentu saja akan merasa senang dan puas. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja atau merasa puas bekerja di suatu perusahaan, maka dia akan cenderung memberikan kontribusi positif, jarang absen, dan dia mau tinggal lebih lama di perusahaan tersebut. Menurut pendapat lain yaitu Mangkunegara, (2016) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwasanya kepuasan kerja adalah suatu keadaan dimana karyawan bisa melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan yang dia jalankan. Juga karyawan akan merasa puas jika dia mendapat imbalan yang setimpal dan juga situasi kerja yang mendukung. Menurut Hasibuan, (2014) mengatakan bahwa kepuasan kerja bisa diukur dari lima aspek. Aspek-aspek tersebut terdiri dari :

- a) Menyenangi pekerjaan. Seorang karyawan tentunya akan menyenangkan atau memiliki rasa senang akan pekerjaannya jika dia puas akan pekerjaannya.
- b) Mencintai pekerjaan. Kepuasan kerja juga bisa ditandai dengan kecintaan seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dia jalani.
- c) Moral kerja. Suasana batin seorang karyawan juga bisa mempengaruhi kepuasan kerjanya, Seperti contohnya semangat dari dalam hati seorang karyawan untuk bekerja menandakan bahwasanya dia memiliki moral kerja
- d) Kedisiplinan. Hal yang bisa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan salah satunya adalah kedisiplinan. Karyawan yang terlihat disiplin biasanya dia puas akan pekerjaannya.

## B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Dalam melakukan penelitian ini perlu dilakukan beberapa peninjauan terhadap penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya guna mendapatkan referensi yang sesuai dengan tema penelitian yang akan dilakukan. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pemberian Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Adapun beberapa penelitian tersebut yang dijelaskan sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Fitriana et al., (2021) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan di Bank bjb Syariah KCP Majalaya. Sample dalam penelitian tersebut adalah seluruh karyawan Bank BJB Syariah KCP Majalaya yang berjumlah 16 orang. Adapun teknik sampel yang digunakan peneliti adalah sampel jenuh. Dalam penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan di Bank BJB Syariah KCP Majalaya

Penelitian yang dilakukan oleh Marzuki, (2018) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Lp3I Group. Sample dalam penelitian tersebut adalah 40 orang karyawan. Adapun teknik sample yang digunakan adalah *purposive sampling*. Dalam penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Salim et al., (2021) dengan judul Pengaruh Sistem Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Industri Roti Maros Kabupaten Maros. Sample dalam penelitian tersebut adalah 40 orang yang merupakan karyawan industry roti maros yang tersebar di 4 industry yaitu Toko Roti Futry, Toko Roti Maros Semarang, Toko Roti Barandasi, Toko Roti Putri Bakery dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Dalam penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan toko roti di Kabupaten Maros.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra & Sriathi, (2018) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Inna Bali Heritage Hotel. Sampel dalam penelitian tersebut adalah 70 orang dengan menggunakan metode sensus. Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Muliati, (2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompenasi Terhadap Loyalitas Pegawai pada PT. Bosowa Berlian Motor. Populasi dalam penelitian tersebut adalah seluruh pegawai tetap PT. Bosowa Berlian Motor di setiap bagian yang telah bekerja minimal 8 tahun ke atas dengan jumlah sampel 39 orang. Teknik sampel yang digunakan yakni sampel jenuh. Dalam penelitian tersebut didapatn hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Fazrin & Yusuf, (2021) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Kerja Pegawai. Sampel dalam penelitian tersebut adalah 80 orang ASN dengan Teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*. Adapun hasil dari penelitian tersebut kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Giovanni & Ie, (2022) dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif. Sample dalam penelitian tersebut yaitu berjumlah 51 orang responden yang merupakan karyawan pada industri kreatif di bidang periklanan, desain, fashion, film, musik, dan software di kota Jakarta. Teknik sample yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah *purposive sampling*. Adapun hasil dari penelitian tersebut adalah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas Karyawan.

### **C. Pengembangan Hipotesis**

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pemberian Kompensasi dan Kepuasan Kerja secara simultan terhadap Loyalitas Karyawan.

Teori Atribusi yang dikemukakan oleh Fritz Heider merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang yang dilihat secara internal atau disposition attribution dan eksternal atau situational attribution. Sebagaimana yang dimaksud dengan penelitian ini bahwa perilaku loyalitas karyawan yang dilihat secara internal yaitu meliputi kepuasan kerja sedangkan faktor eksternal ditunjukkan oleh gaya

kepemimpinan transformasional, kompensasi dan lingkungan kerja. Hal-hal yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain, yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja yang baik, pemberian kompensasi, dan juga kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang bisa menginspirasi bawahannya, memberikan ide-ide baru dalam pemecahan masalah. Pemimpin dengan tipe seperti itulah yang diinginkan oleh bawahannya. Semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah instansi, maka akan berdampak pula terhadap loyalitas karyawan. Hal lain yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan secara eksternal sesuai dengan teori atribusi adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah lingkungan sekitar yang dihadapi oleh karyawan dimana dia bekerja. Jika karyawan merasa nyaman di lingkungan tersebut maka akan berdampak pula terhadap meningkatnya loyalitas.

Hal selanjutnya yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan secara eksternal sesuai dengan teori atribusi yaitu kompensasi. Karyawan tentunya akan loyal jika instansi memberikan kompensasi yang sesuai dengan kontribusinya. Sebaliknya karyawan akan berkurang rasa loyalnya ketika dia merasa bahwa instansi memberikan kompensasi yang tidak sesuai. Selanjutnya adalah hal yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan secara internal sesuai dengan teori atribusi yaitu kepuasan kerja. Kepuasan tentunya datang dari dalam diri karyawan. Jika karyawan

merasa puas terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya, maka akan berdampak pula terhadap loyalitasnya.

***H1. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pemberian Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Loyalitas Karyawan***

2. Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan

Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang yang dilihat secara internal atau eksternal. Perilaku seseorang dalam bekerja yang dilihat secara eksternal bisa dilihat dari segi gaya kepemimpinan seorang pemimpin dalam sebuah instansi. Apabila seorang karyawan merasa senang dengan gaya kepemimpinannya maka akan berdampak meningkatnya loyalitas karyawan pada instansi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Fitriana, (2021) didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan di Bank BJB Syariah KCP Majalaya. Maka dari itu dapat ditarik hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

***H2. Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan***

3. Pengaruh Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan.

Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang yang dilihat secara internal atau eksternal. Perilaku seseorang dalam bekerja yang dilihat secara eksternal bisa dilihat dari lingkungan kerja dalam sebuah instansi. Kenyamanan karyawan akan lingkungan



kerjanya tentu akan berdampak pada loyalitas karyawan. Lingkungan kerja adalah lingkungan sekitar yang dihadapi oleh karyawan dimana dia bekerja. Jika karyawan merasa nyaman di lingkungan tersebut maka akan berdampak pula terhadap meningkatnya loyalitas. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Salim, (2021) dimana dalam penelitian tersebut didapatkan hasil bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan toko roti di Kabupaten Maros. Maka berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

***H3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan.***

4. Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.

Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang yang dilihat secara internal atau eksternal. Perilaku seseorang dalam bekerja yang dilihat secara eksternal bisa dilihat dari pemberian kompensasi. Kompensasi adalah sesuatu yang berbentuk uang atau barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya terhadap instansi. Karyawan tentunya akan loyal jika instansi memberikan kompensasi yang sesuai dengan kontribusinya. Sebaliknya karyawan akan berkurang rasa loyalnya ketika dia merasa bahwa instansi memberikan kompensasi yang tidak sesuai Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Muliati, (2020) dimana hasil penelitian tersebut variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan PT.

Bosowa Berlian Motor. Maka, berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

***H4. Pemberian Kompensasi berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan***

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.

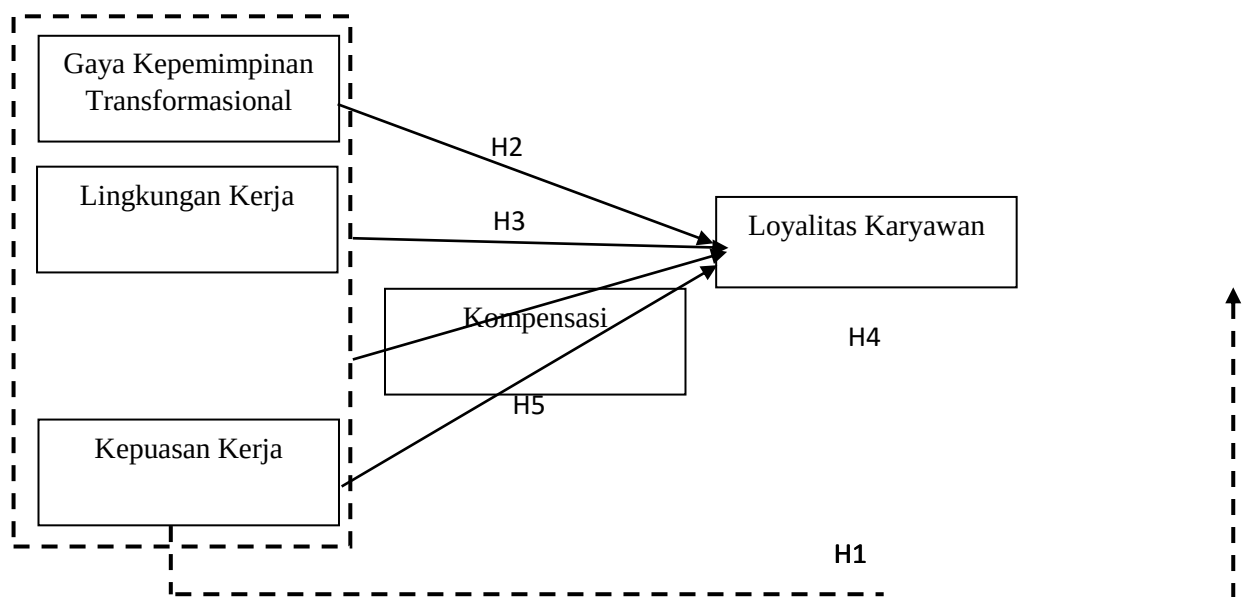
Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang yang dilihat secara internal atau eksternal. Hal yang bisa mempengaruhi loyalitas karyawan secara internal sesuai dengan teori atribusi yaitu kepuasan kerja. Kepuasan tentunya datang dari dalam diri karyawan. Jika karyawan merasa puas terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya, maka akan berdampak pula terhadap loyalitasnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Giovanni & Ie, (2022) dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif”. Dimana hasil dari penelitian tersebut adalah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Maka, berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat ditarik hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

***H5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan***

**D. Model Penelitian**

Berdasarkan penelitian terdahulu dan juga landasan teori, maka dapat disusun model penelitian dengan variable bebas yang meliputi Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Lingkungan Kerja (X2), Pemberian Kompensasi(X3), dan Kepuasan Kerja (X4), dan untuk variable terikatnya yaitu Loyalitas Karyawan (Y). Keterkaitan antar variabel disini adalah

hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan, hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan, hubungan antara Pemberian Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan, hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Jadi dapat dibuat model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1 Model Penelitian

Keterangan :

- = Berpengaruh secara Parsial
- - - - -→ = Berpengaruh secara Simultan

### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **A. Populasi dan Sampel**

###### **1. Populasi**

Populasi menurut Arikunto, (2013:173) populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Jadi yang dimaksud dengan populasi individu yang memiliki sifat yang sama walaupun prosentase kesamaan itu sedikit, atau dengan kata lain seluruh individu yang akan dijadikan objek penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah 134 orang yang dimana itu terdiri dari 67 karyawan PNS dan 67 karyawan non PNS.

###### **2. Sample**

Sample adalah bagian dari populasi itu sendiri. Menurut Sugiyono, (2015:180) mendefinisikan sampel sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi. Sampel yang digunakan oleh peneliti disini adalah 67 orang karyawan Non PNS di ATR/BPN Kabupaten Magelang. Dalam penelitian ini menggunakan Purposive Sampling. Kriteria dalam penelitian ini adalah karyawan ATR/BPN Kabupaten Magelang yang berstatus Non PNS dan sudah bekerja selama kurang lebih 1 tahun karena mereka sudah bisa menilai bagaimana gaya kepemimpinan di sana dan juga sudah cukup mengetahui lingkungan kerja di ATR/BPN Kabupaten Magelang.

###### **3. Jenis Data**

Jenis data terbagi menjadi dua yakni data kualitatif dan kuantitatif. Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data kuantitatif. Data

kuantitatif diperoleh dengan pengukuran variabel yang dilakukan secara langsung oleh peneliti. Data menurut sumbernya dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder.

- 1) 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). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner yang diberikan peneliti kepada pegawai PNS ATR/BPN Kabupaten Magelang.
- 2) 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 (Suteki & 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**

### **1. Loyalitas Karyawan (Y)**

Loyalitas merupakan persepsi karyawan tentang proses yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan berbakti baik itu kepada pekerjaannya, kepada atasan maupun perusahaannya. Variabel ini diukur dengan 4 indikator yang dikemukakan oleh (Onsardi, 2017). Adapun indikator tersebut sebagai berikut :

- 1) Taat kepada peraturan.
- 2) Sikap kerja.
- 3) Kesanggupan dalam melaksanakan tugas.
- 4) Rasa memiliki.

## 2. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Gaya kepemimpinan transformasional adalah persepsi karyawan tentang sebuah proses saat pemimpin dapat mempengaruhi bawahan dan bisa mengembangkan satu sama lain dengan cara memotivasi. Variabel ini diukur dengan 4 dimensi yang dikemukakan oleh (Setiawan, 2013). Adapun dimensi tersebut sebagai berikut:

- 1) Idealized influence atau karisma.
- 2) Inspirational motivation atau motivasi inspiratif.
- 3) Intellectual stimulation atau rangsangan intelektual.
- 4) Individualized consideration atau pertimbangan individual.

## 3. Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja adalah persepsi karyawan tentang keseluruhan lingkungan yang dihadapi dimana seorang karyawan tersebut bekerja, baik itu rekan kerja, metode dalam bekerja, serta peraturan dalam perusahaan tersebut. Variabel ini diukur dengan 4 indikator yang dikemukakan oleh (Siagian, 2014). Adapun indikator tersebut sebagai berikut:

- 1) Bangunan tempat kerja.
- 2) Peralatan kerja yang memadai.

- 3) Fasilitas.
- 4) Hubungan rekan kerja setingkat maupun atasan
- 4. Kompensasi (X3)

Kompensasi adalah persepsi karyawan tentang balas jasa dari perusahaan yang bisa berbentuk uang, kenaikan jabatan, ataupun barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Variabel ini diukur dengan 3 indikator yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2013). Adapun indikator tersebut sebagai berikut :

- 1) Gaji.
- 2) Jaminan Kesehatan, keamanan, keselamatan kerja.
- 3) Kesempatan Belajar.
- 5. Kepuasan Kerja (X4)

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai persepsi karyawan tentang suatu sikap terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi dalam kerja, hubungan antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Variabel ini diukur dengan 4 indikator yang dikemukakan oleh (Hasibuan, 2014). Adapun indikator tersebut sebagai berikut :

- 1) Menyenangi pekerjaan.
- 2) Mencintai pekerjaan.
- 3) Semangat Kerja
- 4) Kedisiplinan.

### **C. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu menggunakan kuesioner. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab Sugiyono, (2017:135). Dalam penelitian yang dilakukan ini kuesioner dibuat dan nanti bisa dishare kepada karyawan ATR/BPN Kabupaten Magelang dengan izin dan persetujuan pihak perusahaan yang akan diteliti. Dalam kuesioner tersebut berisi beberapa pertanyaan, yang meliputi identitas reesponden bisa berisi beberapa hal antara lain status, jenis kelamin pendidikan terakhir dan lama bekerja dalam instansi tersebut. Selanjutnya ada pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel dalam penelitian yang dilakukan

### **D. Metode Pengukuran Variabel**

Penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert. Metode skala likert bertujuan agar peneliti bisa mengetahui skor dari jawaban responden. Nantinya responden akan mengisi kolom kolom yang ada di kuesioner. Ada beberapa kolom yang harus diisi. Pengukuran skala Likert yaitu berdasarkan empat kategori dengan poin satu sampai empat dan keterangan dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Nilai dari skala Likert yaitu sebagai berikut:

STS = Sangat Tidak Setuju (bernilai 1)

TS = Tidak Setuju (bernilai 2)

S = Setuju (bernilai 3)

SS = Sangat Setuju (bernilai 4)



## **E. Analisis Deskriptif Variabel**

Analisis deskriptif berfungsi untuk memberikan sebuah gambaran atau mendeskripsikan suatu objek yang akan diteliti melalui data. Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui tentang tanggapan responden terhadap item-item pada kuesioner. Tanggapan responden atas kuesioner yang diberikan, direkap untuk tujuan analisis data. Pernyataan pada kuesioner berkaitan dengan 5 variabel yaitu kepemimpinan transformasional yang terdiri atas 4 (empat) pernyataan, lingkungan kerja terdiri atas 4 (empat) pernyataan, kompensasi yang terdiri atas 3 (tiga) pernyataan, kepuasan kerja yang terdiri atas 4 (empat) pernyataan, dan loyalitas karyawan terdiri atas 4 (empat) pernyataan.

## **F. Uji Instrumen**

### **1. Validitas**

Dalam penelitian ini menggunakan uji validitas. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan  $r$  hitung dan  $r$  tabel. Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Dalam uji ini setiap pertanyaan diuji dengan menghubungkan jumlah seluruh pertanyaan dengan jumlah seluruh tanggapan/respons. Apabila nilai  $\text{Sig.} < 0,05$  maka pernyataan-pernyataan di kuesioner dapat dinyatakan valid (Kuncoro, 2013:181).

Kriteria dari uji validitas ini dapat dinyatakan sebagai berikut :

- a) Jika  $r$  hitung  $> r$  tabel maka item kuesioner bisa dikatakan valid.
- b) Jika  $r$  hitung  $< r$  tabel maka item kuesioner bisa dikatakan tidak valid.

## 2. Reliabilitas

Dalam penelitian ini menggunakan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama (Ghozali, 2016). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Ghozali, 2016).

## G. Metode Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk meramal keadaan naik turunnya variable terikat. Menurut Sugiyono analisis ini untuk mengukur adanya keterkaitan antara variabel dependen terhadap variabel independen dimana variabel independennya memiliki jumlah tidak hanya satu (Sugiyono, 2015:302). Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda dengan rumus sebagai berikut (Suharyadi, 2018:166) :

$$Y = \alpha + b1.X1 + b2.X2 + b3.X3 + b4.X4 \text{ e}$$

Keterangan:

Y = *Loyalitas Karyawan*

$\alpha$  = konstanta dari persamaan regresi

X1 = *Gaya Kepemimpinan Transformasional*

X2 = *Lingkungan Kerja*

X3 = *Kompensasi*

$X_4$  = *Kepuasan Kerja*

$b_1$  = Koefisien regresi dari variabel  $X_1$

$b_2$  = koefisien regresi dari variabel  $X_2$

$b_3$  = koefisien regresi dari variabel  $X_3$

$b_4$  = koefisien regresi dari variabel  $X_4$

$e$  = standar error

## 2. Uji Model

### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dalam penelitian ini menggunakan uji koefisien determinasi atau uji  $R^2$ . Koefisien determinasi mengukur besarnya kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan variasi dari variabel terikat (Ghozali, 2013). Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, Pemberian Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap variabel terikat yaitu Loyalitas Karyawan. Besarnya koefisien yaitu dari 0 – 1. Apabila koefisien determinasi mendekati 0, maka semakin kecil pengaruhnya terhadap variabel bebas. Sebaliknya apabila besarnya koefisien determinasi mendekati 1, maka semakin besar pengaruhnya terhadap variabel bebas.

## 3. Uji Hipotesis

### a. Uji F (Simultan)

Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F yang bertujuan untuk mengetahui apakah variabel dependen ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ , dan  $X_4$ )

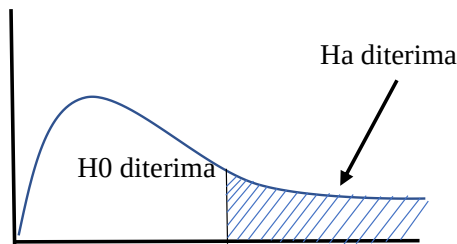
berpengaruh secara simultan terhadap variable independent (Y) (Ghozali, 2016). Pengujian secara simultan (uji F) dilakukan untuk membuktikan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, pemberian kompensasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan 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 dengan rumus  $df_1 = k-1$  dan  $df_2 = n-k$  sehingga dapat ditentukan nilai kritisnya. 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 simultan terhadap variabel dependent.

- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti variable independent tidak berepengaruh secara simultan terhadap variabel dependent.



**Gambar 3.1 Kurva Uji F**

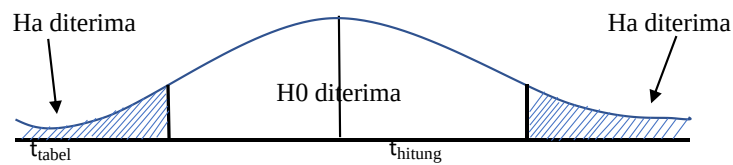
## 2. Uji Parsial ( Uji t)

Dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t sendiri adalah untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independent dalam menjelaskan variable-variabel dependent. Menurut Suliyanto, (2012:145) 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:

- a.  $H_a : \beta = 0$ , artinya ada pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.
- b.  $H_o : \beta \neq 0$ , artinya tidak ada pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

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

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variable independent berpengaruh secara parsial terhadap variable dependent.
- b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti variable independent tidak berpengaruh secara parsial terhadap variable dependent



**Gambar 3.2 Kurva Uji t**

## **BAB V**

### **KESIMPULAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transformasional, Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Non PNS di ATR/BPN Kabupaten Magelang.
2. Gaya Kepemimpinan Transfprmasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Non PNS di ATR/BPN Kabupaten Magelang
3. Lingkungan Kerja berpegaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Non PNS di ATR/BPN Kabupaten Magelang
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Non PNS di ATR/BPN Kabupaten Magelang.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan Non PNS di ATR/BPN Kabupaten Magelang.

#### **B. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dari penelitian ini antara lain yaitu dalam proses pengisian kuesioner oleh responden tentunya kita sebagai peneliti tidak bisa mengawasi secara langsung.

#### **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diambil, maka saran yang bisa diberikan kepada ATR/BPN Kabupaten Magelang adalah sebagai berikut.

1. Bagi pimpinan semua unsur dalam instansi harus mendapat perhatian yang proporsional demi meningkatkan loyalitas karyawan.
2. Bagi pimpinan harus menjadi pemimpin transformasional yang baik, dimana dia bisa dipercaya bawahannya, selalu memecahkan masalah dengan ide ide yang baru juga peduli dengan bawahannya.
3. Bagi semua unsur instansi harus bisa menjaga lingkungan kerja yang baik yaitu dengan melengkapi fasilitas, peralatan kantor, dan juga menjaga hubungan yang baik antar sesama pegawai maupun atasan.
4. Bagi instansi harus bisa memberikan kompensasi yang layak kepada para pegawainya dengan cara memperhatikan jaminan kesehatan, keselamatan dan keamanan kerja.
5. Bagi instansi juga harus bisa memberikan kepuasan kerja kepada pegawainya demi meningkatkan loyalitas.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Rineka Cipta.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Fazrin, S. D., & Yusuf, M. (2021). Pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap loyalitas kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, 13(2), 204–211.
- Fitriana, D. R., Rakhman, F., & Dimyati, D. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan di Bank bjb Syariah KCP Majalaya*. 1(1), 37–42.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analitis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi Dela)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Giovanni, V. F., & Ie, M. (2022). *PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJATerhadap Loyalitas Karyawan Di Industri Kreatif*. 04(01).
- Hasibuan. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber dan Daya Manusia Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kartika, I. (2011). *Mengelola Pelatihan Partisipatif*. Alfabeta.
- Klaudia, L., Prayekti, P., & Herawati, J. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 15(2), 121. <https://doi.org/10.21460/jrmb.2020.152.388>
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis & Ekonomi : Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*. Erlangga.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Marzuki, F. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Lp3I Group. *Jurnal Lentera Bisnis*, 7(1), 21. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v7i1.213>
- Muliati, M. (2020). Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *AkMen JURNAL ILMIAH*, 17(4), 518–528. <https://doi.org/10.37476/akmen.v17i4.1174>

- Onsardi, Asmawi, M., Abdullah, T. (2017). The Effect Of Compensation, Empowerment, And Job Satisfaction On Employee Loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 5.
- Pambudi, E. W., & Miyasto. (2013). Analisis Pertumbuhan Ekonomi dan Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Jawa Tengah. *Ekonomi Pembangunan*, 2(2), 1–11.
- Putra, I. W. S., & Sriathi, A. A. A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(2), 786. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i02.p08>
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, P dan Judge, Timothy, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Salemba Empat.
- Salim, M. A., Sapinah, & Sulfaidah. (2021). Pengaruh Sistem Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Industri Roti. *Jurnal Ilmiah Pena*, 13(2000), 43–47.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Setiawan, Bahar Agus & Muhith, A. (2013). *Transformational Leadership Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*. Raja Grafindo.
- Siagian. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Metode Komprehensif*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Suharsaputra. (2013). *Administrasi Pendidikan*. Refika Aditama.
- Suliyanto. (2012). *Metode Penelitian Bisnis: Untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. ANDI.
- Suteki, & Taufani, G. (2017). *Metodelogi Penelitian Hukum (Filsafat,Teori dan Praktik)*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press.
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. (2012). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Prehallindo.

# LAMPIRAN