

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari mengenai perilaku individu dan kelompok dalam organisasi dan dampaknya pada kinerja (baik organisasi, kelompok atau individu). Perilaku organisasi dikenal juga sebagai studi tentang organisasi. Ini adalah bidang akademik khusus yang mempelajari organisasi, menggunakan metode dari sosiologi, ekonomi, ilmu politik, antropologi dan psikologi. Dengan adanya interaksi antar individu di dalam suatu organisasi maka analisis perilaku organisasi harus dilakukan dengan pendekatan, yaitu pendekatan SDM, pendekatan kontingensi, produktivitas dan system.

Perilaku organisasi merupakan sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku di dalam organisasi. Perilaku organisasi adalah studi mengenai apa yang orang-orang lakukan di dalam organisasi dan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi suatu organisasi. Variabel di dalam penelitian ini yang berhubungan dengan teori perilaku organisasi yaitu kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi dan loyalitas karyawan (Robbins & Judge, 2017).

2. Loyalitas Karyawan

a. Definisi Loyalitas Karyawan

Loyalitas merupakan bentuk kesetiaan karyawan terhadap perusahaan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempat karyawan tersebut bekerja (Kasmir, 2019). Bentuk kesetiaan karyawan dapat dilihat dari kesungguhan dalam bekerja di perusahaan meskipun dalam kondisi perusahaan yang kurang baik. Loyalitas itu sendiri mempunyai kaitannya dengan tingkat kematangan karyawan. Disatu sisi kematangan karyawan tidak mungkin serempak, karena masing-masing orang memiliki latar belakang yang berbeda-beda (Widhhiastuti, 2021). Loyalitas karyawan yaitu rasa cinta, komitmen, kesetiaan serta kepatuhan seorang karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya yang telah diberikan oleh perusahaan (Waskito & Sari, 2022). Karyawan yang memiliki sikap loyalitas tinggi, akan menunjukkan dukungan dan kepatuhan terhadap perusahaannya. Loyalitas karyawan adalah kesediaan karyawan untuk menjalankan tugas perusahaan secara penuh kesadaran dan tanggung jawab sehingga tujuan perusahaan berhasil maksimal (Leiwakabessy, 2018).

Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan merupakan tindakan positif karyawan kepada perusahaan tempat dia bekerja. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan bertahan di perusahaan untuk bekerja dan

mengutamakan kepentingan perusahaan. Karyawan yang memiliki tingkat loyal yang baik tentunya tidak mudah terganggu oleh pihak lain, karena dapat mengontrol dan mempertahankan ritme bekerja dengan baik.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas

Menurut Almasdi dalam Citra & Fahmi (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah:

- 1) Faktor rasional merupakan suatu hal yang bisa dijelaskan secara logis, contohnya gaji, bonus, dan fasilitas lain yang perusahaan berikan.
- 2) Faktor emosional berhubungan dengan perasaan seperti motivasi.
- 3) Faktor kepribadian berhubungan dengan sifat, karakter yang dimiliki setiap karyawan

c. Indikator Loyalitas Karyawan

Indikator loyalitas karyawan menurut Swadarma & Netra (2020) adalah sebagai berikut:

- 1) Taat pada peraturan artinya karyawan wajib mengikuti peraturan perusahaan yang harus ditaati dengan baik.
- 2) Memiliki tanggung jawab pada perusahaan artinya tanggung jawab yang harus diberikan kepada perusahaan.
- 3) Kemauan untuk bekerja sama artinya kondisi dimana rekan kerja dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

- 4) Rasa memiliki terhadap keberadaan perusahaan artinya rasa memiliki karyawan terhadap segala keberadaan perkembangan yang terjadi di perusahaan.
- 5) Hubungan antar pribadi yang harmonis di perusahaan yaitu kondisi hubungan antar pekerja di perusahaan.

3. Budaya Organisasi

a. Teori Atribusi

Teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan penyebab atau dorongan seseorang dalam berperilaku (Takalamingan, Harnovinsah, and Lenggogeni 2022). Teori atribusi dikembangkan oleh Fritz Haider pada tahun 1958. Teori atribusi digunakan untuk menjelaskan penyebab dan motivasi yang mendasari perilaku manusia. Faktor internal muncul dari dalam diri individu, sedangkan faktor eksternal muncul dari lingkungan di luar individu. Upaya untuk memahami hubungan sebab akibat di balik perilaku manusia dikenal sebagai teori atribusi. Faktor intrinsik adalah perilaku individu yang dianggap berasal dari dalam individu, seperti ciri-ciri kepribadian, motivasi dan kemampuan. Faktor eksternal adalah perilaku yang berasal dari orang lain, seperti budaya organisasi.

b. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Burso (2018) budaya organisasi adalah pandangan bersama yang dianut oleh anggota di dalam organisasi sebagai

suatu sistem nilai organisasi, yang kemudian mempengaruhi terhadap cara bekerja dan berperilaku di dalam organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Menurut Yanuresta & Rismawati (2021) budaya organisasi merupakan suatu nilai, norma serta persepsi yang digunakan sebagai tolak ukur anggotanya berperilaku di dalam suatu organisasi. Menurut Wicaksana et al., (2021) budaya organisasi merupakan system yang dipercayai dan dijadikan acuan oleh individu di dalam suatu organisasi, budaya organisasi dapat pula dijadikan cara di mana mereka dapat menghadapi permasalahan dan menyelesaikan masalah tersebut. Robbins & Judge (2017) budaya organisasi adalah suatu sistem berbagai arti yang dilakukan oleh para anggota pada sebuah organisasi yang membedakan dari organisasi lainnya.

Berdasarkan ketiga pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan suatu system yang dijadikan tolak ukur anggota organisasi dalam bekerja dan berperilaku di dalam organisasi, yang tentunya budaya organisasi dapat menjadi pembeda suatu organisasi satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi akan menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya dan keterikatan terhadap organisasi tersebut, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan tiap anggota

untuk memahami dan menghayati setiap peristiwa dan kegiatan organisasi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

Menurut Rivai dalam (Wicaksana et al., 2021) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah:

1) Faktor dari luar

- a) Intensitas, dimana semakin besar intensitas dari luar, semakin besar juga hal ini dapat dipahami.
- b) Ukuran, semakin besar objek maka akan semakin mudah dipahami.
- c) Berwarna atau kontras
- d) Pengulangan stimulan dari luar, yang diulang akan memberikan banyak yang lebih baik dari pada sekali dilihat dan didengar.

★ 2) Faktor dari dalam

- a) Belajar, setiap individu tentunya akan selalu mempelajari budaya dimana tempat ia bekerja
- b) Motivasi, motivasi yang menggerakan individu untuk mempelajari nilai-nilai yang ada didalam budaya organisasi
- c) Kepribdian, penyesuaianindividu terhadap nilai budaya yang ada dalam budaya organisasi suatu perusahaan.

d. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2017) karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1) Inovasi dan Pengambilan Resiko

Budaya organisasi yang baik terlihat dari pimpinan yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kreatifitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat.

2) Memperhatikan detail

Budaya organisasi yang baik memperhatikan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

3) Orientasi pada hasil

Karyawan mengutamakan proses dan puas dengan hasil pekerjaannya.

4) Orientasi pada orang

Karyawan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan di dalam organisasi.

5) Orientasi pada tim

Di dalam organisasi terjadi koordinasi yang baik antara rekan kerja dengan pimpinan.

6) Egresifitas

Agresifitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai.

7) Stabilitas

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo atau mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik, daripada pertumbuhan atau inovasi

4. Kompensasi

a. Teori Dua Faktor

Teori dua faktor menurut Herzberg (1998) menyatakan bahwa kebutuhan seorang karyawan disebuah pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu pemenuhan kebutuhan dasar dan kebutuhan untuk mendapatkan sesuatu. Menurut Herzberg setiap karyawan perlu menempatkan kompensasi intrinsik berupa perasaan puas, kesempatan untuk maju dalam karir dan suasana yang menyenangkan disuatu organisasi. Teori ini berkaitan dengan kompensasi karena semakin puas dan terpenuhinya kompensasi intrinsik kepada setiap karyawan maka hal tersebut berdampak pada meningkatnya loyalitas karyawan.

b. Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan total dari semua penghargaan yang diberikan pada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan tempatna bekerja (Sinambela, 2016). Menurut Putra & Sriathi (2019) kompensasi adalah segala bentuk imbalan balas jasa yang diberika kepada karyawan atas

segala pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan tersebut. Menurut HARRAS et al., (2020) kompensasi adalah bentuk balasan kebaikan atas suatu upaya tertentu, hingga tercapainya suatu tujuan. Kompensasi terikat pada suatu pencapaian tujuan organisasi. Adapun besarnya disesuaikan pada tingkat tertentu. Menurut HASIBUAN (2020) kompensasi merupakan segala bentuk pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah diberikan terhadap perusahaan. Perusahaan tentunya mengharapkan dengan adanya pemberian kompensasi akan mendapatkan imbalan prestasi kerja dari karyawan yang lebih besar.

Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas segala pekerjaan yang sudah dikerjakan hingga dapat tercapainya sebuah tujuan perusahaan. Semakin besar kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka akan besar pula motivasi yang akan timbul dari karyawan tersebut. Kompensasi adalah semua pendapatan dalam bentuk uang, baik diberikan secara langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan dari perusahaan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi

Menurut SINAMBELA (2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah:

1) Kinerja dan produktivitas

Setiap perusahaan akan memberikan kompensasi dilihat dari kinerja dan produktivitas yang pegawai berikan kepada perusahaan. Perusahaan tentunya tidak akan memberikan kompensasi melebihi kontribusi yang pegawai berikan terhadap perusahaan.

2) Kemampuan membayar

Perusahaan akan memberikan kompensasi sesuai kemampuan perusahaan, karena jika perusahaan memberikan kompensasi diatas kemampuan maka akan bangkrut.

3) Kesiediaan membayar

Kesiediaan pemberian kompensasi akan berpengaruh terhadap kebijakan kompensasi terhadap karyawan.

4) Suplai dan permintaan tenaga kerja

Banyak atau sedikitnya tenaga kerja didalam perusahaan tentunya akan mempengaruhi system pemberian kompensasi. Bagi karyawan yang yang tidak memiliki ketrampilan kerja diatas rata-rata tentunya akan mendapatkan kompensasi yang rendah.

5) Serikat pekerja

Serikat pekerja memiliki pengaruh, jika serikat pekerja semakin kuat dan berpengaruh kompensasi semakin besar.

Apabila perusahaan tidak memberikan kompensasi yang sesuai maka serikat pekerja akan menuntut perusahaan.

6) Undang-undang dan peraturan yang berlaku

Undang-undang dan peraturan sangat penting agar selama perusahaan memberikan kompensasi terhadap karyawan tidak sewenang-wenangnya sendiri.

d. Indikator Kompensasi

Indikator merupakan unsur penting karena pemberian kompensasi didasarkan pada indikator itu sendiri. Menurut Purnamasari & Sintaasih (2019) adapun indikator dari variabel kompensasi adalah sebagai berikut :

- 1) Gaji adalah jenis kompensasi yang diberikan secara rutin setiap bulan kepada karyawan, karena partisipasinya pada perusahaan sesuai beban kerja.
- 2) Insentif adalah bentuk tambahan kompensasi yang diberikan kepada karyawan jika bekerja lebih.
- 3) Tunjangan adalah kompensasi tambahan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan setiap karyawan yang bekerja seperti tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan.

5. Motivasi Kerja

a. Teori Abraham Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu kenyataan dan

dorongan yang ada dalam diri. Apabila karyawan kebutuhannya tidak terpenuhi, maka karyawan tersebut akan menunjukkan perilaku yang kurang memuaskan terhadap perusahaan. Sebaliknya jika kebutuhan terpenuhi karyawan akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasny.

Abraham Maslow mengemukakan ada 5 hierarki kebutuhan manusia yaitu kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Kebutuhan tersusun dalam satu hierarki. Dalam keperluan motivasi perilaku kebutuhan yang lebih rendah harus lebih dahulu dipenuhi sebelum memenuhi level lebih tinggi. Jika ingin memotivasi seseorang dengan pemberian penghargaan dan pekerjaan yang menantang, pastikan kebutuhan orang tersebut untuk tingkatan yang lebih rendah telah terpenuhi (Busro 2018).

b. Definisi Motivasi

Menurut Burso (2018) motivasi adalah gerakan yang diciptakan dari individu itu sendiri untuk melakukan kegiatan tertentu dalam mencapai suatu tujuan. Dengan adanya pemberian motivasi yang baik kepada karyawan tentunya akan bekerja semaksimal mungkin terhadap perusahaan, dan mereka percaya bahwa dengan tercapainya suatu tujuan perusahaan maka untuk kepentingan-kepentingan pribadinya pula akan terpelihara. Menurut Harras et al., (2020) motivasi merupakan salah satu

komponen yang harus ada di dalam karyawan melaksanakan tugasnya didalam perusahaan atau organisasi. Dengan adanya motivasi yang baik dari setiap karyawan tentunya akan berjalan dengan baik segala tujuan perusahaan. Menurut Robbins & Judge (2017) motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam mencapai suatu tujuan. Individu yang baik tentunya akan bertahan lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka.

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah salah satu hal yang tentunya sangat mempengaruhi individu dalam berperilaku, motivasi setiap individu baik dari dalam dan luar diri harus baik agar dapat secara optimal berkontribusi kepada perusahaan. Motivasi tentunya memiliki pengaruh yang kuat pada loyalitas karyawan, karena individu dengan motivasi yang baik akan berusaha memberikan kinerja semaksimal mungkin dan loyal terhadap perusahaan.

c. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2020) prinsip-prinsip motivasi kerja, yaitu:

1) Prinsip partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip komunikasi

Pemimpin mengomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3) Prinsip mengakui andil bawahan.

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4) Prinsip pendelegasian wewenang.

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Prinsip memberi perhatian.

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

d. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Abraham Maslow dalam (Mangkunegara, 2020) indikator motivasi kerja, yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis

Terkait dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transport, dan lain sebagainya.

2) **Kebutuhan rasa aman**

Terkait dengan fasilitas keamanan dan keselamatan dalam kerja setiap karyawan.

3) **Kebutuhan untuk merasa memiliki**

Melakukan interaksi dengan orang lain yang di antaranya dengan menjalin hubungan yang harmonis.

4) **Kebutuhan akan harga diri**

Kebutuhan untuk di hormati dan dihargai karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya

5) **Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri**

Melakukan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya untuk menghadapi pekerjaan yang menarik dan menantang.

6. Kepuasan Kerja

a. Teori keseimbangan (equity theory)

Komponen dalam teori-teori ini adalah input, outcome, comparison person dan equity-in-equity. Wexley dan Yulk (2017) berbicara bahwa semua yang diterima karyawan dapat menunjang pelaksanaan kerja. Outcome adalah segala nilai yang karyawan

rasakan dan yang didapatkan. Comparison person pegawai dalam organisasi yang sama seorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Menurut teori ini, kepuasan dan ketidakpuasan karyawan merupakan perbandingan antara input-output dirinya dengan karyawan lainnya.

b. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan adalah suatu perasaan yang membuat setiap individu merasa dirinya menyokong atau tidak menyokong yang berhubungan langsung dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi diri setiap individu (Mangkunegara, 2020). Kepuasan Kerja adalah perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini bisa diartikan bahwa kepuasan kerja sebagai penyesuaian emosional karyawan untuk menjalankan peran dan karakteristik pekerjaan mereka (Bagis et al., 2019). Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang tidak sama. Tingkat kepuasan kerja pegawai yang tinggi dalam melakukan pekerjaan akan menunjukkan sikap yang positif, sebaliknya pegawai yang memiliki kepuasan kerja rendah dalam melakukan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif dalam bekerja (Nurmalaya & Endratno, 2022). Sinambela (2019) kepuasan kerja didefinisikan dalam bentuk emosi atau pengungkapan atas pekerjaan individu yang dihasilkan oleh upaya seseorang (*internal*) dan eksternal terhadap kondisi kerja, hasil kerja, dan hasil sendiri yang didukung oleh berbagai

metode (*eksternal*). Robbins & Judge (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan dari seorang karyawan yang berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan untuk memenuhi aturan dan kebijakan organisasi serta standar kinerja.

Dapat disimpulkan dari penjelasan di atas bahwa kepuasan kerja adalah sesuatu yang berhubungan langsung dengan evaluasi atas hasil yang diperoleh dengan hasil yang diharapkan selama karyawan bekerja di dalam suatu perusahaan baik yang berhubungan dengan pekerjaannya ataupun diri pribadi. Tentunya kepuasan kerja akan semakin tinggi jika kualitas karyawan dalam bekerja juga tinggi.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2018), yaitu :

- 1) Faktor pegawai, antara lain kecerdasan, kecakapan khusus, sikap kerja, emosi, cara berpikir, persepsi, masa kerja, pengalaman kerja, kondisi fisik, jenis kelamin, dan kepribadian.
- 2) Faktor pekerjaan, antara lain hubungan kerja, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, struktur organisasi, pangkat, dan jenis pekerjaan.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Larastrini & Adnyani (2019) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kesesuain gaji.
- 2) Kesempatan peningkatan karir.
- 3) Pengawasan.
- 4) Kesesuain pekerjaan dengan keinginan.
- 5) Penghargaan yang dirasakan.

B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan adanya hubungan dan pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.

Table 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
1	Maesaroh & Indriyani (2022) <i>The Asia Pacific Journal of Management Studies</i> Volume 9 No. 1 E – ISSN : 2502-7050 P – ISSN : 2407-6325	Budaya organisasi (X1) Kompensasi (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.
2	Manikotama et al (2022) Jurnal Imiah Psikologi Volume 10 No 1 p-ISSN : 2477-2666 e-ISSN : 2477-267	Budaya organisasi (X1) Keterlibatan karyawan (X2) Loyalitas Karyawan (Y)	Budaya Organisasi terbukti berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

No	Penulis & Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
3	Rosita, Iga (2022) SIMBA Vol 4, September 2022 E-ISSN: 2686 – 1771	Job insecurity (X1) Kompensasi (X2) Kepuasan kerja (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja
4	Tirtadidjaja & Sarudin (2022) Jurnal Manajemen Perhotelan Dan Pariwisata Volume 5, Issue 2, 2022 p-ISSN: 2654-9719 1	Gaya kepemimpinan(X1) Budaya organisasi (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan
5	Waskito & Sari (2022). Kinerja Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 4 No. 2 – Juni 2022	Lingkungan kerja (X1) Kompensasi (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh dan signifikan terhadap variabel Loyalitas Karyawan
6	Ma'ruf (2021) Psikoborneo Jurnal Imiah Psikologi Volume 9 No 1 Maret 2021: 110-120 p-ISSN: 2477-2666 e-ISSN: 2477-2674	Kompensasi (X1) Work life balance (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.
7	Nuriyah & Azizah (2021). Jurnal Analitika Bisnis, Ekonomi, Sosial dan Politik Volume 1 Nomor 1, Maret 2021	Kepemimpinan (X1) Motivasi kerja (X2) Budaya organisasi (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Tidak terdapat terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan loyalitas karyawan Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
8	Sopali et al (2021) <i>Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research.</i> Vol. 5No.3,Agustus 2021	Konflik (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja

No	Penulis & Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
9	Wardi (2021) <i>International Journal of Review Management, Business, and Entrepreneurship (RMBE)</i> Vol. 1, No. 2, December, 2021 e-ISSN 2797 - 9237	Karakteristik pekerjaan (X1) Kompensasi (X2) Religiusitas (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh secara simultan tetapi tidak parsial terhadap loyalitas karyawan.
10	Yanuresta & Rismawati (2021) Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 10, Nomor 9 e-ISSN: 2460-0585	Budaya organisasi (X1) Pengembangan karir (X2) Kompensasi (X3) Loyalitas karyawan (Y)	budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan loyalitas karyawan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.
11	Alam et al (2020) Jurnal Ilmu Manajemen Saburai Vol 6, No 2, 2020 E-ISSN = 2621-7937	Kompensasi (X1) Kepuasan (X2) Beban kerja (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja
12	Mulyatan & Nomleni (2020). Syntax Idea Vol. 2, No. 9, September 2020 p-ISSN: 2684-6853 e-ISSN : 2684-883X	Lingkungan kerja (X1) Kepuasan kerja (X2) Loyalitas karyawan (Y)	Terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap loyalitas guru.
13	Swadarma & Netra (2020). E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 5, 2020 : 1738-1757 ISSN : 2302-8912	Kompensasi (X1) Motivasi kerja (X2) Lingkungan kerja (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Loyalitas Karyawan.

No	Penulis & Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
14	Utami & Dwiatmadja (2020). <i>International Journal of Social Science and Business</i> . Volume 4, Number 2, Tahun 2020, pp. 267-275 P-ISSN : 2614-6533 E-ISSN : 2549-6409	Pengembangan Karir (X1) Motivasi Kerja (X2) Pemberian Kompensasi (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas kerja Kompensasi tidak berpengaruh pada tingkat loyalitas karyawan
15	Citra & Fahmi (2019). <i>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen</i> . Vol 2, No. 2, September 2019, 214-225 ISSN 2623-2634	Kepemimpinan (X1) Kepuasan kerja (X2) Motivasi kerja (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
16	Larastrini & Adnyani (2019). <i>E-Jurnal Manajemen</i> , Vol. 8, No. 6, 2019 :3674-3699 ISSN : 2302-8912	Kepuasan kerja (X1) Lingkungan kerja (X2) Work life balance (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
17	Lumiu et al (2019) <i>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)</i> Vol. 9. No. 3, 2019 (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X)	Karakteristik Pekerjaan (X1) Pengembangan Karir (X2) Kompensasi (X3) Loyalitas karyawan (Y)	variabel Kompensasi memiliki hubungan secara langsung dengan variabel loyalitas karyawan.
18	Purnamasari & Sintaasih (2019) <i>E-Jurnal Manajemen</i> , Vol. 8, No. 9, 2019 :5762-5782 ISSN : 2302-8912	Pengembangan karir (X1) Kompensasi (X2) Iklim organisasi (X3) Loyalitas Karyawan (Y)	kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan
19	Putra & Sriathi (2019). <i>E-Jurnal Manajemen</i> , Vol. 8, No. 2, 2019: 7746 – 7774 ISSN: 2302-8912	Lingkungan kerja (X1) Stres kerja (X2) Kompensasi (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

No	Penulis & Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil Penelitian
20	Yahya & Pasaribu (2019) Journal of RESIDU Vol 3, Issue 18 Juni 2019 ISSN PRINT: 2598-814X ISSN ONLINE: 2598-8131	Kompensasi (X1) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
21	Ashara (2022). Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi. Vol. 4. Maret 2022. E-ISSN: 2686 - 1771	Religiusitas (X1) Motivasi (X2) Kompensasi (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
22	Lalisang (2022). Jurnal EMBA.Vol. 10 No.4, 2022. ISSN 2303-1174.	Motivasi Kerja (X1) Reward (X2) Punishment (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
23	Yuliana (2022). Jurnal ilmiah pariwisata, Vol. 18, No. 2, 2022. p-ISSN : 1411-5077 e-ISSN : 2774-8987	Motivasi (X1) Kompensasi (X2) Lingkungan kerja (X3) Loyalitas karyawan (Y)	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

C. Hubungan Antar Variabel dan Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir menurut Sugiyono (2017), merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir secara teoritis menjelaskan hubungan antar variabel independen dan dependen.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan

Budaya organisasi adalah pandangan bersama yang dianut oleh anggota di dalam organisasi sebagai suatu sistem nilai organisasi, yang kemudian mempengaruhi terhadap cara bekerja dan berperilaku di dalam organisasi, sehingga sistem nilai atau sistem makna tersebut mampu membedakan organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya (Busro, 2018). Budaya organisasi dalam hal ini sangat berkaitan dengan loyalitas karyawan dimana seorang karyawan yang tidak bisa menyesuaikan terhadap budaya organisasi suatu perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap loyalitasnya. Oleh karena itu, semakin baik budaya organisasi karyawan PT Royal Korindah Purbalingga maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat begitu juga sebaliknya. Adanya pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan didukung oleh penelitian Leiwakabessy (2018), Maesaroh & Indriyani (2022), Yanuresta dan Rismawati (2021), yang membuktikan bahwa budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan PT Royal Korindah Purbalingga

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan

Kompensasi merupakan total dari semua penghargaan yang diberikan pada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan tempat karyawan bekerja (Sinambela,

2016). Kompensasi dalam hal ini sangat berkaitan dengan loyalitas karyawan dimana seseorang karyawan yang merasa bahwa kompensasi yang diterima tidak sesuai dengan hasil kerjanya maka sangat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Oleh karena itu, semakin baik kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan, maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat terhadap perusahaan. Adanya pengaruh antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan didukung oleh penelitian Putra & Sriathi (2019), Purnamasari & Sintaasih (2019), Swadarma & Netra (2020), Yanuresta & Rismawati (2021), Waskito & Sari (2022), Ashara et al., (2022), Yuliana (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H2 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan PT Royal Korindah Purbalingga

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam mencapai suatu tujuan. Individu yang baik tentunya akan bertahan lama dengan tugasnya untuk mencapai tujuan mereka (Robbins & Judge, 2017). Loyalitas kerja dipengaruhi oleh motivasi, oleh sebab itu individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih loyal daripada individu yang memiliki motivasi yang rendah. Adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan didukung oleh penelitian, Citra & Fahmi (2019),

Swadarma dan Netra (2020), Ashara et al., (2022), Lalisang et al., (2022), Yuliana (2022) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

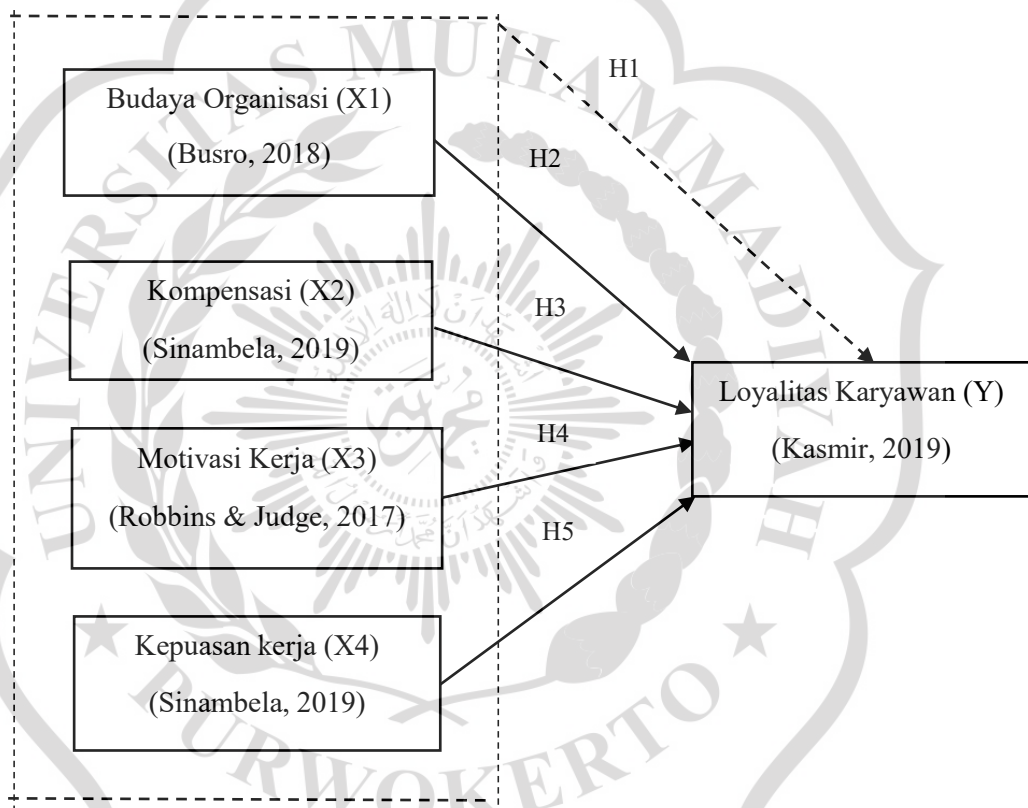
H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan PT Royal Korindah Purbalingga

4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Menurut Sinambela (2019) kepuasan kerja didefinisikan dalam bentuk emosi atau pengungkapan atas pekerjaan individu yang dihasilkan oleh upaya seseorang (*internal*) dan eksternal terhadap kondisi kerja, hasil kerja, dan hasil sendiri yang didukung oleh berbagai metode (*eksternal*). Kepuasan kerja diharapkan mengarah pada pencapaian loyalitas kerja yang tinggi. Salah satu pandangan loyalitas karyawan menyatakan bahwa loyalitas kerja akan tercipta apabila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan. Karyawan yang merasa puas akan memiliki loyalitas kerja yang baik untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan, sehingga kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan yang berarti semakin baik kepuasan kerja karyawan maka loyalitas karyawan akan meningkat hal ini sejalan dengan Larastrini & Adnyani (2019), Alam et al., (2020), Sopali et al., (2021), Rosita, Iga (2022) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

H4 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan PT Royal Korindah Purbalingga

Kerangka dalam penelitian ini menyajikan kerangka pemikiran untuk memperoleh permasalahan yang sedang diteliti, kerangka pemikiran ini penulis sajikan dalam bentuk gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran

Keterangan:

—————> = Pengaruh secara parsial

- - - - -> = Pengaruh secara simultan

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan bahwa meskipun jawaban yang diberikan hanya berdasarkan teori yang relevan, namun tidak berdasarkan fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan, teori dan penelitian terdahulu, maka penelitian ini memiliki hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Budaya organisasi, kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh simultan terhadap loyalitas karyawan PT Royal Korindah Purbalingga.
- H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Royal Korindah Purbalingga.
- H3 ★ : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Royal Korindah Purbalingga.
- H4 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Royal Korindah Purbalingga.
- H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Royal Korindah Purbalingga.