

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan Galangan kapal merupakan industri padat karya artinya perusahaan menyerap tenaga kerja/karyawan yang banyak, karena itu karyawan merupakan sumber daya utama dari perusahaan dan merupakan bagian penggerak dari perusahaan yang memiliki potensi berkembang dan secara aktif mendorong untuk memenuhi tujuan perusahaan. Mengelola karyawan tidak hanya sekedar memberi diskripsi pekerjaan dan peraturan yang harus dipatuhi saja, tetapi perlu adanya hubungan yang sinergis antara perusahaan dengan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan bersama.

Dari data rekapitulasi karyawan yang keluar/berhenti dari perusahaan diketahui bahwa dalam kurun waktu tiga tahun, karyawan yang mengundurkan diri/pensiun dini mengalami peningkatan. Dalam tahun 2011 sebanyak 9 orang karyawan mengundurkan diri, tahun 2012 sebanyak 15 orang karyawan, tahun 2013 sebanyak 16 orang karyawan dan sampai dengan oktober 2014 sebanyak 5 orang karyawan.

Untuk wilayah Jakarta khususnya di Tanjung Priok dan sekitarnya terdapat banyak perusahaan galangan kapal yang merupakan pesaing PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero). Perusahaan-perusahaan swasta tersebut biasanya memiliki keunggulan berupa modal kerja yang baik, fasilitas sarana dan prasarana produksi yang lebih baru dan lengkap.

Banyak karyawan PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari yang telah pensiun dan yang mengundurkan diri bekerja di perusahaan galangan kapal swasta seperti PT. Daya Radar, PT. Daya Bahari dan PT. Jasa Marina Indah dengan tingkat penghasilannya rata-rata diatas dari yang pernah diterima saat masih bekerja di PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari.

Dalam hubungan kerja kasus yang terjadi salah satunya adalah masalah kompensasi. Kompensasi yang diberikan di PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) terdiri dari penghasilan tetap yaitu gaji pokok, tunjangan umum terdiri dari; tunjangan perumahan, tunjangan kesehatan dan tunjangan transportasi,

penghasilan tetap tersebut berdasarkan pangkat dan golongan. Selain gaji dan tunjangan umum ada pula tunjangan jabatan untuk yang menduduki jabatan struktural, tunjangan kualifikasi untuk karyawan yang memiliki sertifikasi *clas* serta tunjangan resiko, penghasilan tidak tetap yaitu lembur dan premi hadir. Selain penghasilan-penghasilan diatas kesehatan karyawan dan keluarga juga di tanggung perusahaan melalui asuransi atau kerjasama dengan rumah sakit.

Untuk penghasilan tetap yang diterima karyawan besarnya berdasarkan pangkat dan golongan tidak melihat mengenai bobot pekerjaan, kemampuan dan hasil kerja karyawan tersebut. Golongan terkecil I/A01 setara pendidikan SMA baru mulai bekerja dan tertinggi golongan IV/E20. Kenaikan pangkat secara regular ada setiap tahun dan dalam 4 (empat) tahun akan ada kenaikan golongan. Dari peraturan mengenai kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan masih dianggap kurang menurut serikat pekerja. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya mogok kerja pada tanggal 5 Mei 2014.

Ribuan karyawan yang tergabung dalam serikat pekerja PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari di Tanjung Priok Jakarta Utara, melakukan mogok kerja besar-besaran sembari melakukan demonstrasi, diwilayah sekitar kantor. Mogok dan demo dilakukan mulai pukul 09.30 wib dan dilakukan satu hari. Akibatnya proses pekerjaan kapal tidak berjalan. Tuntutan dari demo tersebut salah satunya tentang kenaikan penghasilan.

Jenjang Jabatan (*carrier planning*) PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari tertuang dalam perjanjian kerja bersama bab II pasal 14 yang isinya mengatur tentang ‘pengangkatan pejabat harus ; disesuaikan dengan struktur organisasi yang berlaku, bagi pelaksana yang dipromosikan untuk menduduki jabatan pada struktur organisasi harus dimulai dari level jabatan terendah dan bagi pejabat yang dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi tidak diperbolehkan lebih dari satu level jabatan diatasnya’.

Struktur organisasi yang ada dengan jenjang Level dimulai dari Level IV dengan jabatan adalah Kepala Urusan Bidang sampai dengan Level I dengan jabatan General manager/Kepala Cabang/Manager atau Kepala Divisi. Dalam struktur organisasi Kantor Pusat jenjang level dimulai dari level III dengan jabatan Kepala Seksi sampai dengan Level I dengan jabatan Kepala Divisi. Jabatan

struktural di Perusahaan merupakan harapan berkembang bagi karyawan dan dapat memotivasi untuk penunjukkan kinerja karyawan yang baik. Jabatan struktural tersebut diatas dapat pula membuat karyawan merasa kecewa dengan perusahaan, bila harapan karyawan tidak sesuai dengan penempatan yang diberikan perusahaan atau tidak sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan.

Berdasarkan struktur organisasi perusahaan dapat diketahui jumlah jabatan struktural yang ada. Dari jabatan struktural tersebut bila disandingkan dengan pejabat yang telah mengisi jabatan tersebut terdapat beberapa jabatan yang kosong. Setiap karyawan akan berharap mendapat promosi, bila terdapat jabatan kosong maka staf dibawahnya akan berharap lebih untuk menduduki jabatan tersebut. Dari data sesuai tabel dibawah menunjukkan 3 (tiga) tahun terakhir jabatan yang kosong di PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) semakin banyak.

Tabel 2 Pengawakan (*Staffing*)

Uraian / Tahun	2011	2012	2013	Okt 2014
Jabatan struktural	395	384	401	435
Pejabat yang ada	371	357	355	372
Jabatan Kosong	24	27	46	63

Sumber : Divisi SDM PT.DKB dalam laporan grafik KPKU

Belum ada penilaian tingkat kepuasan kerja di PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari, walaupun penelitian kepuasan kerja merupakan usaha untuk menemukan faktor-faktor yang menjadi sumber kepuasan kerja serta kondisi-kondisi yang mempengaruhinya dimana dengan mengetahui hal tersebut maka dapat menciptakan kondisi-kondisi tertentu agar karyawan lebih bergairah dan merasa bahagia dalam bekerja.

Ketidakpuasan dalam kerja dapat menimbulkan perilaku agresif atau menunjukkan sikap menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya. Misalnya dengan mengambil sikap berhenti dari perusahaan, suka bolos, perilaku yang cenderung bersifat menghindari dari aktivitas organisasi, sengaja membuat kesalahan dalam bekerja, menentang atasan atau sampai pada aktivitas pemogokan.

Dari hasil penelitian tentang kompensasi terhadap kepuasan kerja terdapat hasil penelitian yang menurut peneliti merupakan perbedaan antara lain; penelitian oleh Al-Zoubi hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja terbesar adalah dengan gaji menengah yang datang antara 700-1400 USD per bulan, penelitian oleh Rizwan dkk (2012) hasil penelitiannya menunjukkan pengakuan imbalan berkontribusi lebih dari 12% terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedikit berbeda dengan hasil penelitian oleh Nugroho dan Kunartinah (2012) dimana sumbangan terbesar terhadap variabel kepuasan kerja adalah variabel kompensasi sebesar 0,524.

Dari penjelasan latar belakang di atas, terlihat bahwa adanya permasalahan dengan kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Untuk mengetahui pengaruh antara kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan maka dilakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di PT.Dok & Perkapalan Kodja Bahari Kantor Pusat Jakarta”.

I.2 Pembatasan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas dapat diidentifikasi permasalahannya sebagai berikut :

- a. Karyawan yang mengajukan pengunduran diri/pensiun dini mengalami peningkatan
- b. Belum pernah dilakukan penilaian tingkat kepuasan karyawan PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari
- c. Kompensasi/gaji yang diterima karyawan besarnya berdasarkan pangkat dan golongan tidak melihat mengenai bobot pekerjaan, kemampuan dan hasil kerja karyawan tersebut.
- d. Adanya tuntutan dari serikat pekerja hingga terjadinya mogok kerja
- e. Peluang cukup besar bagi karyawan PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari untuk berpindah kerja atau diterima oleh perusahaan swasta karena kepercayaan dari perusahaan swasta atas kemampuan/kualitas kerja karyawan PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari.

- f. Adanya jabatan yang kosong semakin meningkat tiap tahunnya dapat menunjukkan pengembangan karir karyawan kurang berjalan lancar.

Penelitian ini dibatasi pada hal-hal yang terkait dengan pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT.Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Kantor Pusat Jakarta, karena ingin mengetahui pengaruh yang dominan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Oktober 2014 – Februari 2015 di PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Kantor Pusat Jakarta Jl. Sindang Laut No.101 Cilincing Jakarta Utara.

I.3 Perumusan Masalah

Berbagai faktor yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.DKB.
- b. Apakah terdapat pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.DKB.
- c. Apakah terdapat pengaruh langsung kompensasi terhadap loyalitas karyawan di PT.DKB.
- d. Apakah terdapat pengaruh langsung pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan di PT.DKB
- e. Apakah terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT.DKB

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

I.4.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.DKB.

- b. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di PT.DKB.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan di PT.DKB
- d. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan di PT.DKB
- e. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT.DKB.

I.4.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Manfaat Teoritis
 - 1) Di harapkan tesis ini menjadi proses pengembangan ilmu pengetahuan khususnya penerapan Ilmu Sumber Daya Manusia untuk peningkatan loyalitas karyawan dan dapat mengetahui kepuasan kerja karyawan PT. Dok dan Perkapalan kodja Bahari (Persero).
 - 2) Dapat digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa / peneliti yang ingin meneliti lebih jauh tentang penerapan Ilmu Sumber Daya Manusia dan sebagai informasi bagi para pembaca.
- b. Manfaat Praktis
 - 1) Dapat dijadikan masukan kepada pimpinan PT. Dok dan Perkapalan kodja Bahari (Persero) untuk meningkatkan loyalitas karyawan yang berkaitan dengan faktor kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja.
 - 2) Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi PT. Dok dan Perkapalan kodja Bahari (Persero) untuk mengetahui loyalitas dan kepuasan kerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Hasil Penelitian Yang Relevan

Beberapa jurnal atau artikel hasil penelitian yang telah dilakukan dapat dipakai sebagai referensi dalam penelitian ini, meskipun ada perbedaan pada objek atau variabel yang diteliti, penelitian tersebut dapat dipakai sebagai gambaran bagi peneliti untuk melaksanakan penelitian.

Menurut penelitian oleh Pandey, C & Khare, R. (2012, p.26-41) dengan judul penelitian '*impact of job satisfaction and organizational commitment on employee loyalty*' Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada loyalitas karyawan. Selanjutnya penelitian ini juga akan menemukan perbandingan loyalitas karyawan di manufaktur dan industri jasa. Obyek penelitian ini adalah karyawan manufaktur dan industri jasa di wilayah Gwalior Region dan yang dijadikan sampel atau responden sebanyak 200 karyawan. Metode penelitian menggunakan software SPSS dan Cronbach "s nilai Alpha dan Analisis regresi. Hasil regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan loyalitas karyawan ditandai dengan koefisien faktor Beta kepuasan kerja adalah 0,731 dan nilai T adalah 8,426 signifikan pada tingkat 0,0 signifikan maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Temuan penelitian menyimpulkan bahwa ada dampak yang signifikan dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap loyalitas karyawan dalam industri manufaktur dan dalam hal kepuasan kerja industri jasa memiliki dampak pada loyalitas karyawan tetapi komitmen organisasi tidak berdampak pada loyalitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Al-Zoubi (2012, p.1-10) dalam judul penelitian "*The shape of the relationship between salary and job satisfaction: a field study*" Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prediktabilitas Kepuasan Kerja berdasarkan jumlah gaji dibandingkan dengan demografi (jenis kelamin, usia, jabatan, dan pendidikan) dilakukan pada 858 sampel individu yang bekerja di berbagai organisasi Yordania swasta dan public. Metode penelitian

menggunakan analisis statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja terbesar adalah dengan gaji menengah yang datang antara 700-1400 USD per bulan ($M = 68.8$, $SD = 2.67$). Juga kepuasan kerja berada dalam tingkat rendah dengan gaji kurang dari 700 USD ($M = 55,5$, $SD = 2.62$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja turun untuk mencapai itu tingkat terendah dengan karyawan yang berpenghasilan lebih dari 1400 USD per bulan ($M = 52.2$, $SD = 2.27$). Mendistribusikan cara ini pada grafik garis menunjukkan bahwa hubungan antara Kepuasan Kerja dan jumlah gaji adalah salah satu lengkung. Ini berarti bahwa Kepuasan Kerja rendah dengan gaji tinggi dan rendah, dan berada pada level tertinggi dengan kisaran gaji menengah. Hasil ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya seperti Brown et al (2007) di mana mereka menunjukkan bahwa kebahagiaan di tempat kerja memiliki hubungan melengkung dengan besarnya gaji.

Menurut penelitian yang dilakukan Islam dkk (2012, p.35-47) dalam judul penelitian "*Analisis of the factors that affect job satisfaction : a case study on private companies employees of Bangladesh*". Tujuan dari penelitian untuk mengetahui faktor-faktor utama kepuasan kerja yaitu fasilitas untuk koordinasi dan cuti, penghargaan & peluang masa depan, visi perusahaan, proses kerja, pemberdayaan, hubungan rekan, kebijakan kesehatan & asuransi, strategi perusahaan dan kebijakan pensiun yang adil memiliki dampak pada kepuasan kerja karyawan perusahaan swasta. Penelitian dilakukan 100 karyawan perusahaan swasta dari Bangladesh. Metode penelitian melalui analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa empat dari sembilan faktor koordinasi dan cuti, penghargaan & peluang masa depan, visi perusahaan, proses kerja dan kebijakan kesehatan & asuransi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Faktor yang tersisa tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selanjutnya penelitian oleh Rizwan dkk (2012, p.29-34) judul penelitian "*Empirical study of employee job satisfaction*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguraikan faktor-faktor kunci yang berguna untuk kepuasan karyawan yaitu lingkungan kerja, penghargaan dan pengakuan, pelatihan dan pengembangan, dan kerja tim. Penelitian dilakukan mencakup 200 karyawan di

wilayah Punjab di Pakistan. Data penelitian diperoleh melalui kuisioner, SPSS sheet dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable lingkungan kerja memiliki hubungan positif yang signifikan dengan ($\beta=0.233$) dan ($\rho<0.000$) artinya lingkungan kerja memberikan kontribusi lebih dari 23% untuk kepuasan kerja. Hasil regresi penelitian ini hubungan positif yang signifikan antara penghargaan dan pengakuan dengan kepuasan kerja karyawan dengan ($\beta=0.128$) dan ($\rho<0.040$) berarti pengakuan imbalan kontribusi lebih dari 12% terhadap kepuasan kerja karyawan

Penelitian oleh Nugroho dan Kunartinah (2012, hlm.153-169) judul penelitian “Analisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja (Studi pada PNS di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan)” Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja. Obyek penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan, dengan populasi sebanyak 255 orang dan yang dijadikan sampel atau responden sebanyak 108 orang. Uji validasi instrumen menggunakan analisis faktor, uji reliabilitas menggunakan standar alpha 0,6. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Untuk menguji pengaruh variabel secara parsial digunakan uji signifikansi pengaruh parsial menggunakan α 5%. Untuk menguji efek mediasi digunakan analisis jalur (Uji Path). Obyek penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) di Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan, dengan populasi sebanyak 255 orang dan yang dijadikan sampel atau responden sebanyak 108 orang. Berdasarkan pengujian regresi linear berganda persamaan I, variabel kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi kerja. Pada pengujian determinasi diperoleh Adjusted R Square = 0,474 berarti sebesar 47,4% perubahan dari variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi dan pengembangan karir. Dari pengujian regresi linear berganda persamaan II, variabel kompensasi, pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Diperoleh hasil sumbangan terbesar terhadap variabel kepuasan kerja adalah variabel kompensasi sebesar 0,524 dan uji determinasi dihasilkan *Adjusted R Square* = 0,727 berarti sebesar

72,7% perubahan dari variabel kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kompensasi, pengembangan karier dan motivasi kerja. Dari hasil penelitian ini dapat diupayakan untuk meningkatkan kepuasan kerja di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan dengan cara menerapkan kompensasi dan pengembangan karier yang tepat serta meningkatkan motivasi kerja, sebagai salah satu upaya pemeliharaan sumber daya manusia dalam organisasi

Dhermawan dkk (2012, hlm.173-184) judul penelitian “Pengaruh Motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor dinas pekerjaan umum provinsi Bali” Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas PU Provinsi Bali. Sampel penelitian sebanyak 150 orang pegawai dipilih dengan metode *Stratified Proportional Random Sampling* sementara data dikumpulkan menggunakan kuisioner untuk kemudian dianalisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil analisis membuktikan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Hasil penelitian berimplikasi terhadap motivasi, kondisi lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi pegawai yang perlu ditingkatkan guna meningkatkan kepuasan kerja dan apabila kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Dari penelitian yang dilakukan oleh Pandey C. & Khare R., Al-Zoubi, Islam dkk, Rizwan dkk, Nugroho dan Kunartinah serta Dhermawan dkk diatas bila dibandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, persamaannya adalah adanya variabel penelitian yang sama yaitu ; Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan. Perbedaan penelitian adalah pada lokasi penelitian dan metode penelitian. Titik berat dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari kantor pusat Jakarta.

II.2 Kajian Teori

II.2.1 Loyalitas Karyawan

Dalam kehidupan sehari-hari baik disadari maupun tidak disadari loyalitas adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri.

Seorang karyawan yang sering pindah-pindah kerja, sering dipertanyakan loyalitasnya pada perusahaan yang kurang. Namun ada beberapa orang yang selama bertahun-tahun tetap bekerja hanya pada satu perusahaan dengan kondisi yang tidak mengalami perubahan dianggap bodoh. Jika begitu lalu apa pengertian dari loyalitas sebenarnya?

Sudarmawan (2013, hlm.1) 'Loyalitas berasal dari kata dasar Loyal yang memiliki arti setia atau patuh. Loyalitas berarti mengikuti dengan patuh dan setia terhadap seseorang atau system/peraturan'.

Istilah loyalitas sering didefinisikan bahwa seseorang akan disebut loyal atau memiliki loyalitas yang tinggi jika mau mengikuti apa yang diperintahkan. Perusahaan mengartikan loyalitas adalah suatu kesetiaan karyawannya kepada perusahaannya. Beberapa pendapat tentang arti Loyalitas Karyawan antara lain menurut Hasibuan (2011, hlm.95) 'kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab'.

Beberapa pendapat dari pakar tentang loyalitas karyawan yang dituangkan dalam penelitian Pandey & Khare (2012, p.26-27)

'employee loyalty is the willingness to remain with the organization (Solomon, 1992). Employee loyalty is an organizational citizenship behavior that reflects the allegiance to the organization to the promotion of its interests and image to the outsiders. (Benetton Court, Gwinner and Meuter, 2001)'

Konsep loyalitas dalam penelitian Aityan & Gupta (2011, p.1) '*Loyalty cannot be expected without reciprocity. To expect a high level of loyalty from its employees, a company is expected to show a similar, or even higher, level of loyalty to them*'.

Hart and Thompson (2007, p.297) menyarankan '*a three-tiered, psychologically-based definition of loyalty that included the variety of obligation types that loyalty can imply, and anticipates the potential for asymmetrical loyalty configurations between employers and employees*'

Loyalitas Karyawan dapat merupakan kemauan dari dalam diri karyawan sendiri untuk tetap setia bekerja di perusahaan tempatnya bekerja dan tidak secara aktif mencari pekerjaan alternatif dan tidak responsive terhadap penawaran dari perusahaan lain, mereka percaya bahwa bekerja untuk perusahaan ini adalah pilihan terbaik mereka. Loyalitas tidak bisa diharapkan tanpa timbal balik. Untuk mengharapkan tingkat loyalitas yang tinggi dari karyawan, maka perusahaan harus menunjukkan hal yang sama, atau bahkan lebih tinggi, tingkat loyalitas kepada mereka

Loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi. Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan *job description*, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi.

Dalam kehidupan sehari-hari, kita sering mendengar istilah uang bukanlah segalanya. Mungkin ungkapan ini benar bagi sebagian orang, mengingat banyak sekali pegawai yang memilih keluar atau mengajukan pindah ke organisasi lain dengan alasan bukan hanya semata karena uang.

Menurut Sriyono dan Lestari F. (2013, hlm.133) indikator-indikator yang mempengaruhi Loyalitas Kerja adalah : ketaatan atau kepatuhan, bertanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran

Menurut Nugraha (2013, hlm.1) ‘faktor yang disinyalir menjadi munculnya keinginan keluar atau pindah yaitu pertama kenyamanan kerja (bisa berupa lingkungan fisik dan sosial), pemberian fasilitas, serta pengakuan dari organisasinya terhadap peran dia sebagai seorang pegawai’

Nitisemito dalam Sudarmawan (2013, hlm.1) terdapat indikasi-indikasi menurunnya loyalitas personel (karyawan) terhadap perusahaan

- a. Turun/rendahnya produktivitas kerja.
- b. Tingkat absensi yang naik.
- c. Tingkat perpindahan (turn over) personel (karyawan) yang tinggi.
- d. Timbulnya kegelisahan.
- e. Sering munculnya tuntutan dari personel (karyawan).
- f. Pemogokan.

Imbalan atau penghargaan yang diberikan oleh organisasi (perusahaan) kepada masing-masing personel (karyawan) bisa dalam beberapa cara:

- a. Gaji yang cukup
- b. Memberikan kebutuhan rohani.
- c. Sesekali perlu menciptakan suasana santai.
- d. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat.
- e. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk maju.
- f. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan.
- g. Mengusahakan karyawan untuk mempunyai loyalitas.
- h. Sesekali mengajak karyawan berunding.
- i. Memberikan fasilitas yang menyenangkan.

Selain indikasi-indikasi menurunnya loyalitas personel sesuai di atas, masih ada beberapa hal yang menyebabkan menurunnya tingkat loyalitas karyawan yaitu antara lain upah yang mereka terima tidak sesuai dengan pekerjaannya, tidak cocoknya dengan gaya perilaku pemimpin, lingkungan kerja yang buruk dan sebagainya. Untuk memecahkan persoalan tersebut, maka perusahaan harus dapat menemukan penyebab dari turunnya loyalitas dan sikap kerja karyawan itu disebabkan pada prinsipnya turunnya loyalitas dan sikap kerja karyawan itu disebabkan oleh ketidakpuasan para karyawan. Adapun sumber ketidakpuasan bisa bersifat material dan non material yang bersifat material antara lain: rendahnya upah yang diterima, fasilitas minimum. Sedangkan yang non material antara lain: penghargaan sebagai manusia, kebutuhan – kebutuhan yang berpartisipasi dan sebagainya

Bagi organisasi yang mengalami penurunan loyalitas karyawan tentunya harus mengupayakan bagaimana untuk mengembalikan dan meningkatkan loyalitas. Dengan menciptakan suasana kerja yang aman dan nyaman dan memberikan fasilitas-fasilitas yang memadai dan dapat diterima oleh karyawan, pengelolaan struktur, budaya kepemimpinan dalam organisasi, meningkatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, komunikasi efektif dan terbuka, pengembangan saling percaya, pengembangan karir serta penggajian berdasarkan produktifitas dan flesibilitas tunjangan.

Yang dapat menjadi tolok ukur sumber daya manusia yang mempunyai loyalitas yaitu karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu, karyawan tersebut mengenal seluk beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggannya dengan baik, karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya, karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing, karyawan tersebut mempromosikan perusahaannya, baik dari sudut produk, layanan, sebagai

tempat kerja yang ideal maupun keunggulan kinerja dan masa depan yang lebih baik

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disintesis bahwa loyalitas karyawan adalah kesediaan karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja untuk perusahaan ini adalah pilihan terbaik mereka, dengan indikator; ketaatan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran.

II.2.2 Kompensasi

II.2.2.1 Pengertian Kompensasi

Dalam manajemen sumber daya manusia kompensasi menjadi bagian yang penting karena kompensasi mencerminkan upaya perusahaan dalam mempertahankan dan meningkatkan sumber daya manusia.

Pengertian dari kompensasi dari beberapa pendapat antara lain :

“Kompensasi didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka” (Sunyoto 2012, hlm.29)

Menurut Sutrisno (2009, hlm.187) “kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan”. Sedangkan Bangun (2012, hlm.255) “kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan kepada pekerjaannya”.

Byars, L & Rue, L.W(2011, p.234) *compensation is all he extrinsic rewards that employees receive in exchange for their work; composed of the base wage or salary, any incentives or bonuses and any benefits*

Mondy (2012, p.264)

Compensation is one of management's most difficult and challenging human resource functions because it contains many elements and has a far – reaching impact on an organization's strategic goals. Compensation is the total of all rewards provided employees in return for their services. The overall purposes of providing compensation are to attract, retain, and motivate employees. Direct financial compensation consists of the pay that a person receives in the form of wages, salaries, commissions and bonuses. Indirect financial compensation (benefits) consists of all financial reward that are not included in direct financial compensation. This form of compensation includes a wide variety of rewards normally received indirectly by the employee. Nonfinancial compensation consists of the satisfaction that a person receives from the job it self or from the psychological and / or physical environment in which the person works. This aspect of

nonfinancial compensation involves both psychological and physical factors within the firm's working environment.

Dessler, G (2013, p. 379) *employee compensation all forms of pay or rewards going to employees and arising from their employment.*

II.2.2.2 Tujuan Kompensasi

Pemberian kompensasi, biasanya selalu mendapatkan perhatian besar dari setiap karyawan/pegawai, hal ini disebabkan karena kompensasi merupakan sumber pendapatan dan merupakan penerimaan yang diperoleh.

Tujuan dari pemberian kompensasi dapat dilihat dari dua sisi yaitu sisi tenaga kerja dan perusahaan, dengan penjelasan sebagai berikut :

- a. Bagi tenaga kerja ; dengan adanya pemberian kompensasi kepada tenaga kerja akan memperoleh keuntungan finansial dan nonfinansial
- b. Bagi perusahaan ; meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja karyawan akan memberikan motivasi kepada tenaga kerja untuk bekerja lebih bersemangat, berdisiplin dan lebih cepat

Tujuan dan bagaimana pentingnya memperhatikan kompensasi, menurut Bangun (2012, hlm.258) :

- a. Mendapatkan karyawan yang cakap
Organisasi akan bersaing untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, suatu pilihan organisasi adalah dengan menawarkan fasilitas kompensasi yang menarik
- b. Mempertahankan karyawan yang ada
Tidak sedikit suatu organisasi merekrut sumber daya manusianya dari organisasi lain, dengan pertimbangan karyawan tersebut sudah memiliki kualitas kerja yang baik. Untuk mengatasi tindakan itu, organisasi tertentu mempertahankan atau memperbaiki sistem kompensasi agar menarik bagi karyawannya
- c. Meningkatkan produktifitas
Program kompensasi yang menarik akan dapat memotivasi dan kepuasan karyawan untuk meningkatkan produktifitas.
- d. Memperoleh keunggulan kompetitif
Sebagian besar biaya yang dikeluarkan untuk kebutuhan usaha dialokasikan pada biaya sumber daya manusia. Tergantung industrinya biaya tenaga kerja bisa mencapai 30 sampai 70 persen. Karena besarnya biaya ini, sebagai pilihan yang dilakukan organisasi adalah menggunakan komputer dan mesin-mesin atau pindah ke daerah yang upah tenaganya lebih murah.
- e. Aturan hukum
Organisasi harus menyesuaikan kompensasi sesuai dengan peraturan yang berlaku secara nasional dan daerah. Organisasi dituntut agar taat atas aturan yang berkaitan dengan kompensasi karena menyangkut kebutuhan hidup orang-orang dalam suatu negara atau daerah tertentu.
- f. Sasaran strategi
Untuk dapat bersaing, organisasi membutuhkan tenaga-tenaga yang memiliki kompetensi tinggi. Dapat diketahui bahwa untuk memperoleh tenaga-tenaga yang berkualitas baik harus mengeluarkan biaya yang besar pula. Suatu strategi yang hampir

setiap organisasi melakukan kebijakan yang sama adalah memperbaiki sistem administrasi kompensasi.

II.2.2.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kompensasi.

Banyak faktor yang menyebabkan perlunya kompensasi harus ditinjau kembali diantaranya : perubahan tingkat hidup penduduk, perubahan undang - undang/ peraturan tentang besarnya upah dan perubahan tingkat upah dari perusahaan/ organisasi lain.

Besar kecilnya pemberian kompensasi akan selalu dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya :

a. Tingkat biaya hidup

Kompensasi yang diterima seseorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum. Kebutuhan fisik minimum (KFM) karyawan yang tinggal di kota besar akan jauh berbeda dengan kebutuhan fisik minimum bagi karyawan yang tinggal di kota kecil. Bila perusahaan tidak tanggap terhadap fluktuasi biaya hidup dalam menetapkan kompensasi akibatnya tentu dapat dibayangkan akan terjadi pergolakan dalam perusahaan, berkembang rasa tidak puas, atau pemogokan pekerja untuk menuntut kenaikan upah. Maka perusahaan harus mempertimbangkan dan selalu menyesuaikan tingkat kompensasi yang diberikan dengan tingkat biaya hidup yang berlaku di daerahnya.

b. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Bila tingkat kompensasi yang diberikan oleh perusahaan lebih rendah dari yang dapat diberikan perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas dikalangan karyawan, maka akan menimbulkan rasa tidak puas, yang dapat berakhir dengan banyaknya tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

c. Tingkat kemampuan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi karyawannya. Sebaliknya perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin membayar tingkat kompensasi yang diharapkan para karyawannya. Oleh sebab itu perusahaan yang bijaksana harus selalu menginformasikan kepada

seluruh karyawannya tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Bila karyawan bekerja dengan baik, maka kinerja perusahaan juga akan tinggi, sehingga perusahaan dapat membayar kompensasi lebih besar kepada karyawan

d. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab

Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula. Adapun pekerjaan yang sifatnya tidak begitu sulit dan kurang memerlukan tenaga dan pikiran akan mendapat imbalan kompensasi yang lebih rendah.

e. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijakan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum para karyawan. Bila hal ini tidak dipenuhi maka perusahaan termasuk perusahaan yang tidak memenuhi peraturan pemerintah.

f. Peranan serikat pekerja

Peranan serikat pekerja dapat membantu memberikan masukan dan saran kepada perusahaan untuk memelihara hubungan kerja dengan para karyawan. Para karyawan pun akan merasa terjamin kepentingan mereka, bila keberadaan serikat pekerja itu benar-benar terasa turut memperjuangkan kepentingannya dan tidak hanya sebagai tameng penjaga kepentingan perusahaan.

Besarnya kompensasi yang diberikan didasarkan pada pertimbangan, antara lain berat ringannya pekerjaan, besar kecilnya risiko pekerjaan, sulit tidaknya pekerjaan, besar kecilnya tanggung jawab, banyak sedikitnya pengalaman, tinggi rendahnya tingkat pendidikan dan lain-lain

Kompensasi yang diterima oleh karyawan dibagi atas dua macam yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial menurut Sunarto dalam Sunyoto (2012, hlm.31) dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Kompensasi Finansial

Pengertian dari kompensasi finansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk seperti gaji, upah, bonus, premi, tunjangan hari raya, pengobatan atau jaminan kesehatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang dibayarkan oleh organisasi.

b. Kompensasi Nonfinansial

Pengertian dari kompensasi nonfinansial adalah sesuatu yang diterima oleh karyawan dalam bentuk selain uang. Hal ini dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang seperti penyelenggaraan program-program pelayanan bagi karyawan yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti program rekreasi, kafetaria dan tempat beribadat, hubungan karyawan dengan rekan sekerja maupun atasan, keamanan, kondisi ruang kerja, penghargaan prestasi kerja, promosi, waktu istirahat, sarana kesehatan dan keselamatan kerja

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas dapat disintesis bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang setimpal yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yang telah memberikan segala kemampuan kerjanya. Kompensasi yang diterima oleh karyawan adalah penghasilan bagi pegawai untuk menghidupi diri dan keluarganya, juga sebagai jaminan kesejahteraan, perlindungan kesehatan dan hari pensiun sehingga ada rasa aman bagi karyawan dalam bekerja di perusahaan, dengan indikator ; gaji yang diterima, tunjangan yang diterima, insentif, penghargaan dan suasana kerja yang nyaman

II.2.3 Pengembangan Karir

II.2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Dalam perikatan karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja perlu diciptakan harmoni hubungan di wilayah pengembangan karir yang akan menciptakan *beneficial muatualis* yaitu suatu kondisi dimana karyawan dan

perusahaan sama-sama memetik manfaat dan terus dapat berkembangnya segenap potensi diri karyawan yang selaras dengan perkembangan organisasi

Pengembangan karir terdiri atas perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir (*Career Planning*) merupakan rencana yang disusun oleh karyawan untuk mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri. Sedangkan, karir manajemen (*Career Management*) adalah proses yang menunjuk pada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karir karyawan.

Sejalan dengan pendapat Bangun (2012, hlm. 225) 'Pengembangan karir adalah serangkaian aktivitas yang mengarah pada penajagan dan pematapan karir seseorang untuk mempermudah pencapaian tujuan karir dimasa akan datang'.

Terkait pendapat pengertian pengembangan karir oleh beberapa ahli antara lain menurut Sutrisno (2009, hlm. 165) "pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir".

Byars & Rue (2011, p.190) *carrer development is an ongoing, formalized effort by an organization that focuses on developing and enriching the organizations's human resources in light of both the employees' and the organization's needs.*

Dessler (2013, p.353-354) *carrer development is the lifelong series of activities (such as workshops) that contribute to a person's career exploration, establishment, success, and fulfillment.*

Pengembangan karir merupakan rangkaian aktifitas dengan jangka waktu yang tidak sebentar untuk dapat melihat potensi karyawan termasuk penempatan karyawan dimana diharapkan dapat memenuhi kebutuhan kegiatan usaha perusahaan.

Mondy (2008, p.197) *carrer development is formal approach used by the organization to ensure that people with the proper qualifications and experiences are available when needed.*

Melalui Pengembangan karir dapat memastikan untuk pemenuhan kualifikasi karyawan yang tepat dan berpengalaman yang tersedia bila diperlukan.

II.2.3.2 Arah Pengembangan Karir

Ada dua fokus utama di dalam karir yaitu fokus eksternal dan internal. Fokus eksternal mengarah pada rangkaian kedudukan yang secara aktual dijabat oleh seorang pekerja. Adapun fokus internal menunjukkan pada cara seseorang memandang kariernya.

Dalam ilmu pengetahuan perilaku pada umumnya, karir mempunyai tiga pengertian yaitu :

- a. Karir sebagai sejarah pekerjaan atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja. Dalam konteks ini semua orang dengan sejarah kerja merasa disebut mempunyai karir
- b. Karir sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik hierarki hubungan kerja, selama kehidupan kerja seseorang
- c. Karir sebagai petunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas dalam jalur karir.

Dalam organisasi yang fleksibel dan dinamis pengembangan karir dan proses promosi tidak dilakukan secara vertikal tetapi lebih sering horizontal, keahlian seseorang dari jenjang akan dilihat dari deskripsinya bukan dalam jabatan organisasi semata. Pada setiap orang dalam suatu organisasi pasti mempunyai potensi untuk mencapai prestasi dan karir. Yang penting semua diarahkan pada jalur yang tepat dan cocok dengan kemampuan, bakat dan cita-citanya sehingga karyawan dengan prestasi yang cukup baik tidak merasa dirinya tidak meningkat karirnya dan seolah-olah macet.

Karir sebagai sarana yang memiliki kesempatan untuk membentuk seseorang membuat perencanaan karirnya dengan mempertemukan antara keahlian keinginan dan tujuannya dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang berkualitas selalu berupaya menciptakan jenjang karir yang sesuai dengan kapasitas, kualitas dan dedikasi karyawan demi kontribusi dan prestasi kerja yang prima' (Dalil dalam Sutrisno 2012, hlm. 163)

Pilihan arah atau pengembangan karir meliputi :

- a. *Enrichment*, yaitu pengembangan dan peningkatan melalui pemberian tugas secara khusus, ini merupakan bentuk umum dari pengembangan karir
- b. *Laternal*, yaitu pengembangan ke arah samping suatu pekerjaan yang lain yang mungkin lebih cocok dengan keterampilannya dan memberikan pengalaman yang lebih luas, tantangan baru, serta memberikan kepercayaan dan kepuasan lebih besar.
- c. *Vertical*, yaitu pengembangan ke arah atas pada posisi yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar di bidang keahlian khusus
- d. *Relocation*, yaitu perpindahan secara fisik ke unit organisasi lain atau tempat yang dapat melengkapi kesempatan pertumbuhan dan peningkatan dan kemampuan karyawan untuk tetap pada pekerjaan yang sama.
- e. *Exploration*, yaitu menjelajah ke arah yang lebih luas lagi kepada pilihan karir di dalam unit organisasi maupun diluar unit organisasi untuk mencari dan mengumpulkan informasi sehingga dapat menjawab pertanyaan dan membuat suatu keputusan tentang potensi karir yang akan dipilih
- f. *Realignment*, yaitu pergerakan ke arah bawah yang memungkinkan dapat mereflesikan suatu peralihan atau pertukaran prioritas pekerjaan bagi karyawan untuk mengurangi risiko, tanggung jawab dan stres, menempatkan posisi karyawan tersebut ke arah yang lebih tepat yang sekaligus kesempatan atau peluang yang baru

Ada lima faktor yang akan mempengaruhi baik tidaknya karir seseorang. Untuk itulah kelima faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik. Kelima faktor tersebut adalah ; Sikap atasan dan rekan sekerja, Pengalaman, Pendidikan, Prestasi dan Faktor nasib, Sutrisno (2012, hlm. 166).

Pengembangan karir tidak selalu terkait dengan kenaikan jabatan/pangkat/golongan, promosi atau mutasi ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik, pengembangan karir dapat juga dengan pemberian tugas secara khusus dan menempatkan pada pekerjaan yang lain yang mungkin lebih cocok dengan keterampilannya dan memberikan pengalaman yang lebih luas, tantangan baru, serta memberikan kepercayaan dan kepuasan lebih besar. Program-program perencanaan dan pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi *turnover*, utamanya bagi karyawan-karyawan terbaik

II.2.3.3 Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir karyawan bermanfaat tidak hanya untuk karyawan, namun juga bermanfaat terhadap perusahaan sebagai suatu organisasi. Kadarisman (2013, hlm. 351) menjelaskan beberapa manfaat pengembangan karir, antara lain:

- a. Mendorong para karyawan untuk mengembangkann diri dan kemampuannya.
- b. Menambah rasa kepedulian tinggi terhadap organisasi.
- c. Mencegah terjadinya keresahan di kalangan karyawan yang selama ini kurang diperhatikan.
- d. Mengurangi karyawan yang meninggalkan organisasi.
- e. Mengisi lowongan yang tersedia, akibat ada karyawan yang mutasi atau promosi.
- f. Mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan karyawan, sesuai dengan potensi yang bersangkutan.

Menurut Sutrisno (2012.hlm.166) Jenjang jabatan bertujuan untuk: memberikan kepastian arah karir jabatan karyawan dalam kiprahnya dilingkungan organisasi, meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas, memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi ata perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi. memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam arah karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

Dari uraian diatas dapat disintesisikan bahwa pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan karyawan dan perusahaan dengan memberi kesempatan

untuk penjurusan dan pematapan karir karyawan dengan membentuk perencanaan karir yang mempertemukan antara keahlian, keinginan dan tujuan karyawan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. dengan indikator peluang meningkatkan karir, pemberian tugas secara khusus, pelatihan, karir sesuai prestasi kerja, nasib baik.

II.2.4 Kepuasan Kerja

II.2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan dan ekspresi seseorang berbagai segi tugas-tugas pekerjaan ketika dia mampu/tidak mampu memenuhi harapan dari proses kerja dan kinerjanya. Kepuasan kerja timbul dari proses transformasi emosional pikiran dirinya yang melahirkan sikap atau nilai terhadap sesuatu yang dikerjakan dan diperolehnya. Ekspresi kepuasan kerja seseorang dapat ditemukan dalam sikap seseorang, seperti mudah senyum dan tertawa, ada yang suka mengeluh, ada yang akrab dengan sesama mitra kerja, ada yang senang mengisolasi diri, bahkan ada yang terbiasa emosional marah-marah atau kurang bersahabat dengan lingkungan kerja. Salah satu faktor penyebab semua itu adalah perbedaan tingkat kepuasan kerja seseorang. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin bersahabat seseorang dengan lingkungan kerjanya.

Sejalan dengan itu menurut pendapat Davis and Newstrom dalam Suwanto dan Priansa (2011, hlm.263) yang menyatakan bahwa :

‘Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya atau yang secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaannya yang di dasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya itu menggambarkan pengalaman-pengalaman yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapannya mengenai pengalaman mendatang’.

Sedangkan menurut Hasibuan (2011, hlm.202), yang menyatakan bahwa ‘Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan’.

Adapun pendapat Byars dan Rue (2011, p.236)

‘Job satisfaction is an employee’s general attitude toward the job. the organizational reward system often has a significant impact on the level of employee job satisfaction. Job satisfaction is not synonymous with organizational morale, which is a feeling of being

accepted by and belonging to a group of employees through adherence to common goals, confident in the desirability of those goals, and the desire to progress toward the goals'.

Kepuasan kerja dapat merupakan sikap umum karyawan terhadap pekerjaan. Walau sistem penghargaan perusahaan sering memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan namun kepuasan kerja dapat dipengaruhi dari perasaan diterima dalam lingkungan kerja dan perasaan memiliki perusahaan.

Gibson dkk. (2012, p.102) '*Job satisfaction is the attitude that workers have about their jobs. it result from their perception of the job*'.

Greenberg & Baron (2008, p.740) '*Job satisfaction is positive or negative attitude held by individuals toward their jobs*'

Kepuasan kerja terjadi bila ada kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dan keinginan seseorang yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja juga mengekspresikan sejumlah kesesuaian antara harapan tentang pekerjaannya dan imbalan yang diberikan atas pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja berhubungan dengan jenis pekerjaan yang dipunyainya. Jenis pekerjaan yang menantang sangat disukai oleh mereka yang memiliki posisi top manajemen. Sementara mereka yang bekerja di tingkat operator atau staf sudah cukup puas kalau bekerja sesuai dengan prosedur operasi standar.

Harapan-harapan para pegawai pada organisasi biasanya tercermin dalam hal antara lain :

- a. Kondisi kerja yang baik.
- b. Merasa diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan terutama yang menyangkut nasibnya.
- c. Cara pendisiplinan yang diplomatis.
- d. Penghargaan yang wajar atas prestasi kerja.
- e. Kesetiaan pimpinan terhadap bawahan.
- f. Penggajian yang adil dan wajar.
- g. Kesempatan promosi dan berkembang dalam organisasi.
- h. Adanya pengertian pimpinan jika bawahan menghadapi masalah pribadi.
- i. Jaminan adanya perlakuan yang adil dan objektif.
- j. Pekerjaan yang menarik.

Faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah pandangan tentang makna kepuasan kerja. Kepuasan kerja dianggap sebagai sesuatu yang ukurannya relatif.

II.2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam perannya mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tergantung dari penilaian masing-masing karyawan. Dua orang akan memiliki kepuasan kerja yang berbeda walaupun mengerjakan pekerjaan yang sama dengan kinerja yang sama, hal ini karena masing-masing memiliki sudut pandang yang berbeda. Perbedaan sudut pandang biasanya searah dengan perbedaan tingkat strata sosial ekonomi seseorang. Sementara itu karakteristik tiap individu seperti status dalam pekerjaan, pengalaman kerja, dan gender bisa jadi memiliki derajat kepuasan kerja yang berbeda.

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pertama adalah faktor individu ini meliputi umur, tingkat pendidikan, harapan dan tipe kepribadian. Faktor kedua yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah faktor lingkungan sosial di sekitar karyawan, seperti: hubungan pertemanan dengan teman sekantor, kebebasan berpendapat dan hubungan bermasyarakat. Faktor ketiga yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah aspek-aspek dalam pekerjaan, seperti: kompensasi, kondisi kerja, tingkat kesulitan pekerjaan, dan kesempatan untuk berkembang lebih baik lagi.

Faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut Blum dalam Sutrisno (2012, hlm.77) adalah faktor individu, faktor sosial dan faktor utama dalam pekerjaan. Dengan penjelasan sebagai berikut :

- a. Faktor Individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- b. Faktor Sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan
- c. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju, selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan social di dalam pekerjaan,

ketetapan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Sedangkan menurut Gilmer dalam Sutrisno (2012, hlm.77-78) Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor instrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas.

Ketidakpuasan kerja dapat berdampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja, Steers dan Rhodes dalam Sutrisno (2012. hlm.81)

Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disintesis bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dimana tingkat kepuasan tersebut berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya, dengan indikator kepuasan kerja dari : gaji, pekerjaan yang dilakukan, supervisor dan rekan kerja.

II.3 Model penelitian

Bila melihat dari teori dan hasil penelitian diatas, dapat disusun kerangka teoritik, skema hubungan antar variabel dan model penelitian sebagai berikut :

a. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Kompensasi merupakan balas jasa yang setimpal yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yang telah memberikan segala kemampuan kerjanya. Kompensasi dapat mempengaruhi ; motivasi dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja, mempertahankan karyawan yang ada, loyalitas karyawan, Bangun (2012, hlm.259) Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dimana tingkat kepuasan tersebut berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi ; upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, kesempatan untuk maju, penghargaan, hubungan sosial dan perasaan diperlakukan adil, Sutrisno (2012, hlm.77) Berdasarkan uraian diatas maka dapat diduga bahwa kompensasi mempengaruhi langsung postif terhadap kepuasan kerja.

b. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan karyawan dan perusahaan dengan memberi kesempatan untuk penajakan dan pematapan karir karyawan dengan membentuk perencanaan karir yang mempertemukan antara keahlian, keinginan dan tujuan karyawan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Pengembangan karir dapat mempengaruhi ; kualitas dan dedikasi karyawan, prestasi kerja, tanggung jawab dan stres kerja, loyalitas, motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja. Penelitian Nugroho dan Kunartinah (2012) pengembangan karir, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dimana tingkat kepuasan tersebut berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi ; upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, kesempatan untuk maju, penghargaan, hubungan sosial dan perasaan diperlakukan adil, Sutrisno (2012, hlm.77) Berdasarkan uraian diatas maka dapat diduga bahwa pengembangan karir mempengaruhi langsung positif terhadap kepuasan kerja.

c. Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan

Kompensasi merupakan balas jasa yang setimpal yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yang telah memberikan segala kemampuan kerjanya. Kompensasi dapat mempengaruhi ; motivasi dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja, mempertahankan karyawan yang ada, loyalitas karyawan, Bangun (2012, hlm.259) Loyalitas karyawan adalah kesediaan karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja untuk perusahaan ini adalah pilihan terbaik mereka. hasil penelitian Martiwi dkk (2012, hlm.51) loyalitas karyawan di pengaruhi ; motivasi kerja, kompensasi, manajemen karir dan tekanan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka dapat diduga bahwa kompensasi mempengaruhi langsung positif terhadap loyalitas karyawan.

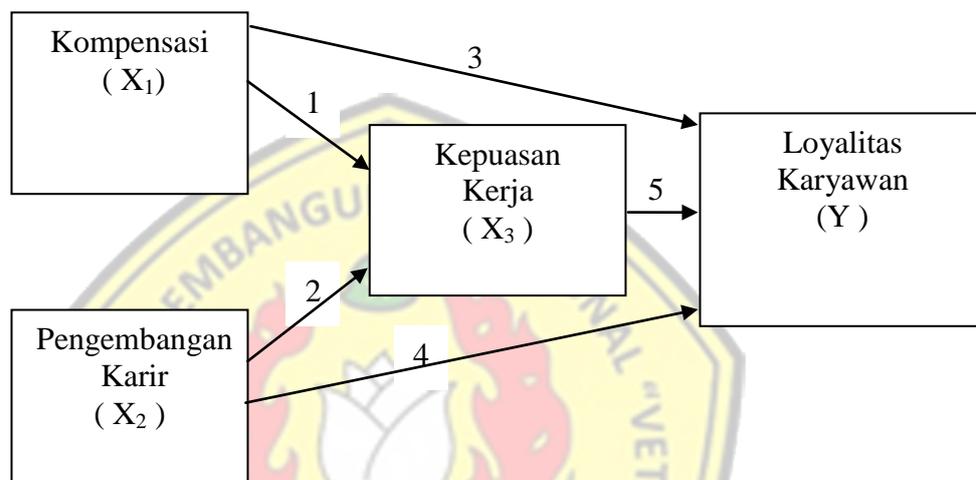
d. Pengaruh pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan karyawan dan perusahaan dengan memberi kesempatan untuk penajakan dan pementapan karir karyawan dengan membentuk perencanaan karir yang mempertemukan antara keahlian, keinginan dan tujuan karyawan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan. Pengembangan karir dapat mempengaruhi ; kualitas dan dedikasi karyawan, prestasi kerja, tanggung jawab dan stres kerja, loyalitas, motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja. Loyalitas karyawan adalah kesediaan karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja untuk perusahaan ini adalah pilihan terbaik mereka. Hasil penelitian Martiwi dkk (2012, hlm.51) loyalitas karyawan di pengaruhi ; motivasi kerja, kompensasi, manajemen karir dan tekanan kerja. Berdasarkan uraian diatas maka dapat diduga bahwa pengembangan karir mempengaruhi langsung positif terhadap loyalitas karyawan.

e. Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dimana tingkat kepuasan tersebut berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja dapat dipegaruhi ; upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, kesempatan untuk maju, penghargaan, hubungan sosial dan perasaan diperlakukan adil, Sutrisno (2012, hlm.77) Loyalitas karyawan adalah kesediaan karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja untuk perusahaan ini adalah pilihan terbaik mereka. Hasil penelitian Pandey, C & Khare, R. (2012) ada dampak yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan dalam industri manufaktur dan Jasa. Berdasarkan uraian diatas maka dapat diduga bahwa kepuasan kerja mempengaruhi langsung positif terhadap loyalitas karyawan. Karyawan merupakan asset utama di PT.DKB, dengan kompensasi dan pengembangan karir dan kepuasan kerja pada setiap karyawan akan mempengaruhi loyalitas karyawan.

Dari kerangka teoritik diatas dapat digambarkan model penelitian dengan menggunakan model jalur (*path analysis*). Diagram jalur digunakan untuk menunjukkan adanya pengaruh kompensasi (X_1), pengembangan karir (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) sebagai variabel eksogen, terhadap loyalitas karyawan (Y) sebagai variabel endogen, di PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari Kantor Pusat. Model penelitian pada gambar dibawah ini. :



Gambar1. Skema Model Diagram Jalur

II.4 Rumusan Hipotesis

Rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Kompensasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT.DKB
2. Pengembangan karir memiliki pengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT.DKB
3. Kompensasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan PT.DKB
4. Pengembangan karir memiliki pengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan PT.DKB
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan PT.DKB

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

III.1 Tempat dan Waktu Penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian akan dilakukan di PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Kantor Pusat Jl. Sindang Laut no.101, Cilincing, Jakarta Utara.

b. Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian pada bulan Oktober 2014 - Februari 2015 di PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) kantor pusat Jakarta, dimulai dari penyusunan rencana penelitian (proposal) sampai dengan penyusunan laporan hasil penelitian.

III.2 Desain Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah survey dengan pendekatan kausal. Hasil survey dengan pendekatan kausal tersebut akan dianalisis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Analisis tersebut digunakan untuk memudahkan pengaruh atau kausal dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Penelitian ini dilaksanakan tanpa adanya satu perlakuan khusus terhadap data tertentu oleh peneliti.

Untuk melakukan analisis jalur, diperlukan persyaratan adanya hubungan regresional linier yang signifikan antara setiap dua variabel. Sedangkan guna penyelesaian perhitungan koefisien jalur, terlebih dahulu harus dilakukan analisis korelasi dan regresi tiap dua variabel .

Dalam Pelaksanaan penelitian ini akan dianalisis pengaruh dari satu variabel terhadap variabel yang lain. Adapun variabel yang dikaji terdiri dari empat, yaitu : (1) kompensasi, (2) pengembangan karir, (3) kepuasan kerja, dan (4) loyalitas karyawan. Dari ke empat variabel tersebut, loyalitas karyawan dijadikan sebagai variabel endogen atau variabel terikat, sedangkan ketiga variabel yang lain, yaitu : kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja dijadikan sebagai variabel eksogen atau variabel bebas atau penjelas.

III.3 Populasi Sampel

III.3.1 Populasi penelitian

Sebagai populasi dalam penelitian ini adalah para karyawan kantor pusat PT. Dok dan Perkapalan Kodja Bahari sebanyak 205 karyawan.

**Tabel 2 Jumlah Karyawan PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari
Kantor Pusat**

No.	Unit Kerja	Level I	Level II	Level III	Pelaksana	Jumlah
	<u>KANTOR PUSAT</u>					
1	Sekretariat Perusahaan	1	3	7	11	22
2	Satuan Pengawasan Intern	1	2	4	2	9
3	Divisi Rendal. Harkan	1	2	2		5
4	Div. Pmsrn.&Kerjasama Harkan	1	2	4	2	9
5	Divisi Keuangan	1	3	5	5	14
6	Divisi Akuntansi	1	2	7	3	13
7	Divisi Anggaran	1	2	3		6
8	Div. Pemasaran Kapal Niaga	1	2	2	3	8
9	Div.Pemasaran Kapal Perang		1	3	3	7
10	Divisi Engineering	1	2	5	14	22
11	Div. Perenc. Prod. Kapal Baru	1	2	3	1	7
12	Divisi SDM	1	5	7	7	20
13	Divisi Logistik & Umum	2	3	11	18	34
14	Divisi SK & K3LH	1	3	4	4	12
15	Staf Ahli Direktur	3			1	4
16	Proyek BCM		1	1		2
17	Proyek Tanker 6300 DWT			1		1
18	Proyek LST - AT1	1	1	1		3
19	Proyek LST - AT2		1			1
20	PKWT				6	6
	Jumlah	18	37	70	80	205

Sumber data :Divisi SDM, Daftar Jabatan Level I, II dan III per 10 Desember 2014

III.3.2 Sampel Penelitian

Untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini penulis menggunakan rumus pengambilan sampel minimal seperti dikemukakan Slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat di tolerir, misalnya 2 %

Pada penelitian jumlah populasi sebanyak 205 orang dan penulis menggunakan $e = 10\%$, sehingga :

$$\begin{aligned} n &= \frac{205}{1 + 205(0,1)^2} \\ &= 67,21 \\ &= 67 \text{ orang responden} \end{aligned}$$

Maka jumlah sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 67 sampel dari populasi homogen. Adapun sebaran dari sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3 Sampel Penelitian

Uraian	Populasi	Sampel
Level I	18	6
Level II	37	12
Level III	70	23
Pelaksana	80	26
Jumlah	205	67

III.4 Instrumen Penelitian

III.4.1 Loyalitas karyawan

a. Definisi Konseptual

Loyalitas karyawan adalah kesediaan karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan perusahaan dan percaya bahwa bekerja untuk perusahaan ini

adalah pilihan terbaik mereka, dengan indikator; ketaatan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran

b. Definisi Operasional

Loyalitas karyawan adalah berdasarkan skor penilaian 1 s/d 5 yang diperoleh dari jawaban responden melalui instrumen yang mengukur loyalitas karyawan dengan indikator : ketaatan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel 4 Kisi – kisi Instrumen Loyalitas Karyawan

No	Indikator	Sub Indikator	Nomor butir pada instrumen	Jumlah Butir
1	Ketaatan	Taat aturan perusahaan	1,2	2
		Taat jam kerja	3,4,5	3
2	Tanggung Jawab	Penyelesaian tugas tepat waktu dan baik	7,8,9	3
		Menyimpan dan memelihara barang kantor	10,11,12	3
		Mengutamakan kepentingan kantor	13,14,15	3
3	Pengabdian	Ikhlas	16,17,18,19,20	5
		Mengabdikan dalam berkerja	21,22,23,24	4
4	Kejujuran	Tidak menyalah gunakan wewenang	25,26,27,28	4
		Melaporkan pekerjaan	29, 30,	2
		Jumlah pertanyaan		30

d. Uji Instrumen Loyalitas Karyawan

1) Pengujian Validitas Instrumen

Instrumen penelitian harus valid, oleh karena itu sebelum diadakan penelitian lebih lanjut, setiap butir instrumen Loyalitas Karyawan harus dianalisis hubungan antara skor tiap butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi *Pearson's Product Moment*. Dari perhitungan tersebut menghasilkan butir-butir yang valid dan tidak valid (*drop*), dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Apabila r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} ($r_h > r_t$) maka butir instrumen tersebut valid, tetapi sebaliknya bila $r_{tabel} < r_{hitung}$ maka butir instrumen tersebut tidak valid (*drop*).

Berdasarkan uji validitas menggunakan korelasi *Pearson's Product Moment* terhadap semua butir pernyataan dengan derajat kebebasan, $dk = n - 2 = 30 - 2$, dengan alpha 0,05, maka didapatkan $r_{tabel} = 0,361$. Hasil pengolahan uji validitas variabel Loyalitas Karyawan dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5 Nilai r Hitung Variabel Loyalitas Karyawan Tahap 1

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Butir 1	0,553	0,361	Valid
2	Butir 2	0,551	0,361	Valid
3	Butir 3	0,531	0,361	Valid
4	Butir 4	0,628	0,361	Valid
5	Butir 5	0,536	0,361	Valid
6	Butir 6	0,71	0,361	Valid
7	Butir 7	0,012	0,361	Tdk Valid
8	Butir 8	0,663	0,361	Valid
9	Butir 9	0,754	0,361	Valid
10	Butir 10	0,531	0,361	Valid
11	Butir 11	0,703	0,361	Valid
12	Butir 12	0,59	0,361	Valid
13	Butir 13	0,565	0,361	Valid
14	Butir 14	0,523	0,361	Valid
15	Butir 15	0,714	0,361	Valid
16	Butir 16	0,589	0,361	Valid
17	Butir 17	0,505	0,361	Valid
18	Butir 18	0,581	0,361	Valid

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
19	Butir 19	0,605	0,361	Valid
20	Butir 20	0,533	0,361	Valid
21	Butir 21	0,538	0,361	Valid
22	Butir 22	0,532	0,361	Valid
23	Butir 23	0,51	0,361	Valid
24	Butir 24	0,453	0,361	Valid
25	Butir 25	0,561	0,361	Valid
26	Butir 26	0,184	0,361	Tdk Valid
27	Butir 27	0,602	0,361	Valid
28	Butir 28	0,596	0,361	Valid
29	Butir 29	0,541	0,361	Valid
30	Butir 30	0,616	0,361	Valid

Berdasarkan tabel di atas, terdapat 2 butir instrumen tidak valid, yaitu nomor 7 dan 26. Sehingga kedua butir instrumen tersebut di *drop* dan tidak digunakan dalam penelitian. Selanjutnya uji validitas kedua dilakukan pada 28 butir instrumen untuk menguji validitasnya. Hasilnya semua butir instrumen valid. Pengolahan validitas kedua untuk variabel Loyalitas Karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 6 Nilai r Hitung Variabel Loyalitas Karyawan Tahap 2

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Butir 1	0,553	0,361	Valid
2	Butir 2	0,551	0,361	Valid
3	Butir 3	0,531	0,361	Valid
4	Butir 4	0,628	0,361	Valid
5	Butir 5	0,536	0,361	Valid
6	Butir 6	0,71	0,361	Valid
7	Butir 7	0,663	0,361	Valid
8	Butir 8	0,754	0,361	Valid
9	Butir 9	0,531	0,361	Valid
10	Butir 10	0,703	0,361	Valid
11	Butir 11	0,59	0,361	Valid
12	Butir 12	0,565	0,361	Valid
13	Butir 13	0,523	0,361	Valid
14	Butir 14	0,714	0,361	Valid
15	Butir 15	0,589	0,361	Valid
16	Butir 16	0,505	0,361	Valid

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
17	Butir 17	0,581	0,361	Valid
18	Butir 18	0,605	0,361	Valid
19	Butir 19	0,533	0,361	Valid
20	Butir 20	0,538	0,361	Valid
21	Butir 21	0,532	0,361	Valid
22	Butir 22	0,51	0,361	Valid
23	Butir 23	0,453	0,361	Valid
24	Butir 24	0,561	0,361	Valid
25	Butir 25	0,602	0,361	Valid
26	Butir 26	0,596	0,361	Valid
27	Butir 27	0,541	0,361	Valid
28	Butir 28	0,616	0,361	Valid

2) Realibilitas Instrumen

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen Loyalitas Karyawan yang valid kemudian dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*. Perhitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid (*drop*) tidak digunakan dalam perhitungan ini. Apabila nilai *Alpha Cronbach* $> 0,6$, maka instrumen tersebut reliabel dan sebaliknya jika nilai *Alpha Cronbach* $< 0,6$, maka instrumen tersebut tidak reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* variabel Loyalitas Karyawan adalah 0,928 lebih besar dari 0,6 maka variabel Loyalitas Karyawan Reliabel.

Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, maka kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian

III.4.2 Kompensasi

a. Definisi Konseptual

Kompensasi adalah balas jasa yang setimpal yang diberikan perusahaan kepada karyawannya yang telah memberikan segala kemampuan kerjanya. Kompensasi yang diterima oleh karyawan adalah penghasilan bagi pegawai untuk menghidupi diri dan keluarganya, juga sebagai jaminan kesejahteraan, perlindungan kesehatan dan hari pensiun sehingga ada rasa aman bagi karyawan dalam bekerja di perusahaan,

dengan indikator ; gaji yang diterima, tunjangan yang diterima, insentif, penghargaan dan suasana kerja yang nyaman

b. Definisi Operasional

Kompensasi adalah berdasarkan skor penilaian 1 s/d 5 yang diperoleh dari jawaban responden melalui instrumen yang mengukur kompensasi dengan indikator : gaji, tunjangan, insentif, penghargaan dan suasana kerja yang nyaman.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel 7 Kisi – kisi Instrumen Kompensasi

No	Dimensi	Indikator	Nomor butir pada instrumen	Jumlah butir
1	Kompensasi Finansial	Gaji	1,2,3,4	4
		Tunjangan	5,6,7,8,9,10	6
		Insentif	11,12	2
2	Kompensasi Nonfinansial	Penghargaan yang diterima	13,14,15,16	4
		Suasana kerja	17,18,19,20	4
		Jumlah Pertanyaan		20

d. Hasil Uji Instrumen Kompensasi

1) Pengujian Validitas Instrumen

Sebelum diadakan penelitian lebih lanjut, setiap butir instrumen Kompensasi dianalisis hubungan antara skor tiap butir. Berdasarkan uji validitas menggunakan korelasi *Pearson's Product Moment* terhadap semua butir instrumen Kompensasi dengan derajat kebebasan, $dk = n-2 = 30-2$, dengan alpha 0,05, maka r tabel = 0,361. Hasil pengolahan uji validitas variabel Kompensasi dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 8 Nilai r Hitung Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Butir 1	0,736	0,361	Valid
2	Butir 2	0,769	0,361	Valid
3	Butir 3	0,769	0,361	Valid

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
4	Butir 4	0,629	0,361	Valid
5	Butir 5	0,684	0,361	Valid
6	Butir 6	0,719	0,361	Valid
7	Butir 7	0,722	0,361	Valid
8	Butir 8	0,66	0,361	Valid
9	Butir 9	0,836	0,361	Valid
10	Butir 10	0,754	0,361	Valid
11	Butir 11	0,778	0,361	Valid
12	Butir 12	0,546	0,361	Valid
13	Butir 13	0,702	0,361	Valid
14	Butir 14	0,71	0,361	Valid
15	Butir 15	0,672	0,361	Valid
16	Butir 16	0,766	0,361	Valid
17	Butir 17	0,598	0,361	Valid
18	Butir 18	0,682	0,361	Valid
19	Butir 19	0,607	0,361	Valid
20	Butir 20	0,576	0,361	Valid

Dari 20 butir instrumen Kompensasi hasil uji validitasnya adalah r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} ($r_h > r_t$) maka butir instrumen tersebut semua valid.

2) Realibilitas Instrumen

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen Kompensasi yang valid kemudian dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*. Perhitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid (*drop*) tidak digunakan dalam perhitungan ini. Apabila nilai *Alpha Cronbach* $> 0,6$, maka instrumen tersebut reliable dan sebaliknya jika nilai *Alpha Cronbach* $< 0,6$, maka instrumen tersebut tidak reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* variabel Kompensasi adalah 0,942 lebih besar dari 0,6 maka variabel Kompensasi reliabel.

Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, maka kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian

III.4.3 Pengembangan karir

a. Definisi Konseptual

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan karyawan dan perusahaan dengan memberi kesempatan untuk penajakan dan pementapan karir karyawan dengan membentuk perencanaan karir yang mempertemukan antara keahlian, keinginan dan tujuan karyawan dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan, dengan indikator peluang meningkatkan karir, pemberian tugas secara khusus, pelatihan, karir sesuai prestasi kerja, nasib baik.

b. Definisi Operasional

Pengembangan karir adalah berdasarkan skor penilaian 1 s/d 5 yang diperoleh dari jawaban responden melalui instrumen yang mengukur pengembangan karir dengan indikator : peluang meningkatkan karir, pemberian tugas secara khusus, pelatihan, karir sesuai prestasi kerja, nasib baik.

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel 9 Kisi – kisi Instrumen Pengembangan Karir

No	Dimensi	Indikator	Nomor butir pada instrument	Jumlah butir
1	Sikap atasan	Peluang meningkatkan karir	1,2,3,4	4
2	Pengalaman	Pemberian tugas secara khusus	5,6,7	3
3	Pendidikan	Pelatihan	8,9,10,11,12	5
4	Prestasi	Karir sesuai prestasi kerja	13,14,15,16,17	5
5	Faktor Nasib	Nasib baik	18,19,20	3
		Jumlah		20

d. Hasil Uji Instrumen Pengembangan Karir

1) Pengujian Validitas Instrumen

Setiap butir instrumen Pengembangan Karir harus dianalisis hubungan antara skor tiap butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi *Pearson's Product Moment*. Dari perhitungan

tersebut menghasilkan butir-butir yang valid dan tidak valid (*drop*), dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Apabila r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} ($r_h > r_t$) maka butir instrumen tersebut valid, tetapi sebaliknya bila $r_{tabel} < r_{hitung}$ maka butir instrumen tersebut tidak valid (*drop*). Hasil pengolahan uji validitas variabel Pengembangan Karir dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 10 Nilai r Hitung Variabel Pengembangan Karir

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Butir 1	0,756	0,361	Valid
2	Butir 2	0,672	0,361	Valid
3	Butir 3	0,806	0,361	Valid
4	Butir 4	0,715	0,361	Valid
5	Butir 5	0,797	0,361	Valid
6	Butir 6	0,781	0,361	Valid
7	Butir 7	0,753	0,361	Valid
8	Butir 8	0,781	0,361	Valid
9	Butir 9	0,803	0,361	Valid
10	Butir 10	0,865	0,361	Valid
11	Butir 11	0,663	0,361	Valid
12	Butir 12	0,84	0,361	Valid
13	Butir 13	0,672	0,361	Valid
14	Butir 14	0,704	0,361	Valid
15	Butir 15	0,742	0,361	Valid
16	Butir 16	0,813	0,361	Valid
17	Butir 17	0,745	0,361	Valid
18	Butir 18	0,769	0,361	Valid
19	Butir 19	0,812	0,361	Valid
20	Butir 20	0,786	0,361	Valid

Dari 20 butir instrumen Pengembangan Karir hasil uji validitasnya adalah r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} ($r_h > r_t$) maka butir instrumen tersebut semua valid.

2) Realibilitas Instrumen

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen Pengembangan Karir yang valid kemudian dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*.

Perhitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid (*drop*) tidak digunakan dalam perhitungan ini. Apabila nilai *Alpha Cronbach* $> 0,6$, maka instrumen tersebut reliabel dan sebaliknya jika nilai *Alpha Cronbach* $< 0,6$, maka instrumen tersebut tidak reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* variabel Pengembangan Karir adalah 0,961 lebih besar dari 0,6 maka variabel Pengembangan Karir reliabel.

Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, maka kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian

III.4.4 Kepuasan Kerja

a. Definisi Konseptual

Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya atau yang secara umum merupakan sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada evaluasi terhadap aspek-aspek yang berbeda dari pekerjaan. Sikap seseorang terhadap pekerjaannya itu menggambarkan pengalaman-pengalaman yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam pekerjaan dan harapan-harapannya mengenai pengalaman mendatang dengan indikator gaji, pekerjaan yang dilakukan, supervisor dan rekan kerja.

b. Definisi Operasional

Kepuasan kerja adalah berdasarkan skor penilaian 1 s/d 5 yang diperoleh dari jawaban responden melalui instrumen yang mengukur kepuasan kerja dengan indikator : gaji, pekerjaan yang dilakukan, supervisor dan rekan kerja

c. Kisi-kisi Instrumen

Tabel 11 Kisi – kisi Instrumen Kepuasan Kerja

No	Dimensi	Indikator	Nomor butir pada instrumen	Jumlah butir
1	Gaji	Gaji yang lebih baik	1,2,3	3
			4,5,6	3
2	Pekerjaan	Pekerjaan yang menarik	7,8,9,10, 11,12	6
		Tanggung jawab	13,14,15	3
3	Supervisor	Komunikasi	16,17,18	3
			Motivasi kerja atasan	19,20,21, 22
4	Rekan kerja	Dukungan rekan kerja	23,24,25	3
			Kecocokan dengan rekan kerja	26,27,28
		Jumlah pertanyaan		28

d. Hasil Uji Instrumen Kepuasan Kerja

1) Pengujian Validitas Instrumen

Instrumen penelitian harus valid, oleh karena itu sebelum diadakan penelitian lebih lanjut, setiap butir instrumen kepuasan kerja harus dianalisis hubungan antara skor tiap butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi *Pearson's Product Moment*. Dari perhitungan tersebut menghasilkan butir-butir yang valid dan tidak valid (*drop*), dengan membandingkan r_{hitung} dengan r_{tabel} . Apabila r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} ($r_h > r_t$) maka butir instrumen tersebut valid, tetapi sebaliknya bila $r_{tabel} < r_{hitung}$ maka butir instrumen tersebut tidak valid (*drop*). Hasil pengolahan uji validitas variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 12 Nilai r Hitung Variabel Kepuasan Kerja tahap 1

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Butir 1	0,537	0,361	Valid
2	Butir 2	0,59	0,361	Valid
3	Butir 3	0,574	0,361	Valid

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
4	Butir 4	0,71	0,361	Valid
5	Butir 5	0,49	0,361	Valid
6	Butir 6	0,54	0,361	Valid
7	Butir 7	0,136	0,361	Tdk Valid
8	Butir 8	0,481	0,361	Valid
9	Butir 9	0,706	0,361	Valid
10	Butir 10	0,516	0,361	Valid
11	Butir 11	0,046	0,361	Tdk Valid
12	Butir 12	0,706	0,361	Valid
13	Butir 13	0,556	0,361	Valid
14	Butir 14	0,641	0,361	Valid
15	Butir 15	0,699	0,361	Valid
16	Butir 16	0,577	0,361	Valid
17	Butir 17	0,504	0,361	Valid
18	Butir 18	0,492	0,361	Valid
19	Butir 19	0,68	0,361	Valid
20	Butir 20	0,584	0,361	Valid
21	Butir 21	0,589	0,361	Valid
22	Butir 22	0,503	0,361	Valid
23	Butir 23	0,503	0,361	Valid
24	Butir 24	0,086	0,361	Tdk Valid
25	Butir 25	0,526	0,361	Valid
26	Butir 26	0,549	0,361	Valid
27	Butir 27	0,591	0,361	Valid
28	Butir 28	0,491	0,361	Valid

Berdasarkan tabel di atas, terdapat 3 butir instrumen dimana r hitung $<$ r tabel atau tidak valid, yaitu nomor 7, 11 dan 24. Sehingga ketiga butir instrumen tersebut di *drop* dan tidak digunakan dalam penelitian. Selanjutnya uji validitas kedua dilakukan pada 25 butir pernyataan untuk menguji validitasnya. Hasil pengolahan validitas untuk variabel Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 13 Nilai r Hitung Variabel Kepuasan Kerja tahap 2

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Butir 1	0,554	0,361	Valid
2	Butir 2	0,605	0,361	Valid
3	Butir 3	0,597	0,361	Valid
4	Butir 4	0,694	0,361	Valid

No	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
5	Butir 5	0,543	0,361	Valid
6	Butir 6	0,508	0,361	Valid
7	Butir 7	0,499	0,361	Valid
8	Butir 8	0,71	0,361	Valid
9	Butir 9	0,521	0,361	Valid
10	Butir 10	0,711	0,361	Valid
11	Butir 11	0,579	0,361	Valid
12	Butir 12	0,629	0,361	Valid
13	Butir 13	0,698	0,361	Valid
14	Butir 14	0,549	0,361	Valid
15	Butir 15	0,485	0,361	Valid
16	Butir 16	0,506	0,361	Valid
17	Butir 17	0,687	0,361	Valid
18	Butir 18	0,597	0,361	Valid
19	Butir 19	0,567	0,361	Valid
20	Butir 20	0,541	0,361	Valid
21	Butir 21	0,56	0,361	Valid
22	Butir 22	0,554	0,361	Valid
23	Butir 23	0,522	0,361	Valid
24	Butir 24	0,576	0,361	Valid
25	Butir 25	0,531	0,361	Valid

2) Realibilitas Instrumen

Reliabilitas terhadap butir-butir instrumen Kepuasan Kerja yang valid kemudian dianalisis dengan teknik *Alpha Cronbach*. Perhitungan koefisien reliabilitas instrumen dilakukan setelah butir yang tidak valid (*drop*) tidak digunakan dalam perhitungan ini. Apabila nilai *Alpha Cronbach* $> 0,6$, maka instrumen tersebut reliabel dan sebaliknya jika nilai *Alpha Cronbach* $< 0,6$, maka instrumen tersebut tidak reliabel. Nilai *Alpha Cronbach* variabel Kepuasan Kerja adalah 0,913 lebih besar dari 0,6 maka variabel Kepuasan Kerja reliabel.

Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, maka kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian

III.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui angket atau kuesioner. Metode kuesioner merupakan daftar pertanyaan atau pernyataan yang disusun secara sistematis, kemudian diisi oleh responden.

Metode kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup, yaitu kuesioner yang dirancang sedemikian rupa untuk merekam data tentang keadaan yang dialami responden, kemudian semua pertanyaan harus dijawab sesuai dengan alternatif jawaban yang telah tertera dalam angket tersebut.

Kuesioner berbentuk pilihan ganda dengan menggunakan skala pengukuran. Terdapat 4 (empat skala) pengukuran yang dirancang dan dikembangkan melalui analisis teoritis guna menentukan validitas konstruk (*construct validity*), yaitu didasarkan pada teori – teori yang melandasinya dan selanjutnya dibuat sentesis berupa indikator dari variable : (1). Kompensasi (2) Pengembangan karir (3) Kepuasan kerja, dan (4) loyalitas karyawan.

Skala penilaian memiliki 5 (lima) kategori pilihan jawaban , yaitu : (1) sangat tidak setuju, (2) tidak setuju, (3) ragu-ragu , (4) setuju, dan (5) sangat setuju. Kategori pertanyaan positif diberi skor nilai 5 (lima) sampai dengan 1 (satu), sedangkan kategori pertanyaan negatif diberi skor nilai sebaliknya , yaitu : satu (1) sampai dengan lima (5).

Instrumen terlebih dahulu diuji coba sebelum dipergunakan dalam penelitian. Pengujian instrumen mencakup uji keabsahan (validitas) dan uji keandalan (reliabilitas).

III.6 Teknik Analisis Data

Untuk keperluan menganalisa data yang telah dikumpulkan, digunakan teknik analisis data secara deskriptif dan inferensia. Analisis data dengan statistika deskripsi akan disajikan dalam bentuk tabel, distribusi frekuensi dan grafik histogram. Sedangkan analisis inferensia digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

III.6.1 Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendapatkan gambaran data yang telah terkumpul sebagaimana adanya dari umur, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan, masa kerja dan jawaban responden mengenai variabel-variabel penelitian. Dalam analisis data dengan bantuan menggunakan Microsoft Excel untuk mendapatkan gambaran umur, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan, dan masa kerja responden. Sedangkan untuk mendapatkan gambaran jawaban responden adalah menggunakan teknik analisis indeks, untuk menggambarkan jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan didalam kuesioner. Teknik skoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 5 yang disesuaikan dengan jawaban responden atas pertanyaan. Perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus :

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

dimana:

F1 = frekuensi responden yang menjawab Sangat Tidak Setuju

F2 = frekuensi responden yang menjawab Tidak Setuju

F3 = frekuensi responden yang menjawab Ragu-ragu

F4 = frekuensi responden yang menjawab Setuju

F5 = frekuensi responden yang menjawab Sangat Setuju

Interpretasi angka indeks dikategorikan dalam tiga kelompok yaitu:

10.00 – 40.00 = rendah

40.01 – 70.00 = sedang

70.01 – 100.00 = tinggi

III.6.2 Pengujian Persyaratan Analisis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan pengujian persyaratan analisis sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji asumsi bahwa distribusi sampel dari populasi yang berdistribusi normal. Teknik pengujian normalitas yang dipakai dalam penelitian ini adalah *Uji Kolmogorov-*

Smirnov Test (Liliefors). Hipotesis statistik dalam uji normalitas ini adalah:

Kriteria yang dipakai yaitu menolak hipotesis nol, jika nilai Sig_{hitung} lebih besar dari Sig_{tabel} yang berarti data populasi berdistribusi normal. Sebaliknya menerima hipotesis nol jika nilai Sig_{hitung} lebih kecil dari Sig_{tabel} yang berarti data populasi tidak berdistribusi normal.

b. Uji Homogenitas

Uji homogenitas data dilakukan untuk mengetahui bahwa data dari setiap skor berasal dari populasi yang mempunyai varians yang sama. Pengujian homogenitas populasi dilakukan dengan menggunakan *uji Bartlett*. Data berasal dari populasi yang memiliki varians homogen bila $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$.

c. Linieritas dan Signifikasi

Uji Linieritas dan Signifikasi dilakukan untuk mengetahui bahwa variabel-variabel yang dirumuskan dalam model penelitian ini mempunyai hubungan yang linier dan signifikan, uji ini dilakukan dengan analisis Varians (ANOVA)

d. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan (korelasi) yang signifikan antar variabel bebas. Jika terdapat hubungan yang cukup tinggi (signifikan) berarti ada aspek yang sama diukur pada variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Multikolinearitas dengan *Pearson correlation coefficient*

III.6.3 Pengujian Hipotesis

Langkah-langkah yang digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian menggunakan metode analisis jalur adalah sebagai berikut:

- a. Uji simultan (Uji F) untuk melihat signifikansi secara simultan variabel terikat dengan variabel bebas. Dasar pengambilan keputusan adalah

dengan melihat nilai F. Apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel bebasnya secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan dengan variabel terikatnya. Sebaliknya, jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa variabel bebasnya secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan dengan variabel terikatnya. Setelah variabel bebas dinyatakan memiliki pengaruh secara simultan maka uji signifikansi secara parsial dapat dilanjutkan.

- b. Uji parsial (t) untuk melihat pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebasnya terhadap variabel terikat. Tingkat kepercayaan adalah 95% dengan $\alpha = 0,05$. Apabila nilai t_{hitung} lebih besar t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sebaliknya apabila t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} , maka H_0 diterima sehingga tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

1) Menghitung pengaruh langsung

$Y = \rho_{YX_i} \times \rho_{YX_i}$, dasar pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesis adalah dengan melihat *p-value* pada *output* SPSS. Jika *p-value* lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Sebaliknya apabila *p-value* lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima sehingga tidak terdapat pengaruh langsung dan signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

2) Menghitung pengaruh tidak langsung

$Y = \rho_{YX_i} \times \rho_{YX_i} \times \rho_{YX_i}$, selain menghitung pengaruh tidak langsung, nantinya pengaruh total juga dihitung.

III.7 Hipotesis Statistik

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap pokok permasalahan yang diajukan oleh peneliti. Untuk itu perlu diuji kebenarannya melalui analisis data empirik yang telah dikumpulkan .

Hipotesis penelitian harus dirumuskan dalam kalimat positif atau pertanyaan, yaitu hipotesis alternatif (H_1) dan Hipotesis Nol (H_0). Dalam hal ini yang di uji adalah hipotesis nol yang merupakan pertanyaan yang bertentangan dengan keyakinan peneliti.

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dirumuskan di bab sebelumnya, hipotesis yang diajukan peneliti ada 5 (lima) sebagai berikut :

a. Hipotesis statistik 1

$$H_0 : \beta_{31} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{31} > 0$$

b. Hipotesis Statistik 2

$$H_0 : \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{32} > 0$$

c. Hipotesis Statistik 3

$$H_0 : \beta_{41} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{41} > 0$$

d. Hipotesis Statistik 4

$$H_0 : \beta_{42} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{42} > 0$$

e. Hipotesis Statistik 5

$$H_0 : \beta_{43} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{43} > 0$$

Keterangan :

H_0 : Hipotesis nol

H_1 : Hipotesis alternatif

β_{31} : Koefisien Jalur untuk populasi tentang pengaruh kompensasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (X_3)

β_{32} : Koefisien Jalur untuk populasi tentang pengaruh pengembangan karir (X_2) terhadap kepuasan kerja (X_3)

β_{41} : Koefisien Jalur untuk populasi tentang pengaruh kompensasi (X_1) terhadap loyalitas karyawan (Y)

- β_{42} : Koefisien Jalur untuk populasi tentang pengaruh pengembangan karir (X_2) terhadap loyalitas karyawan (Y)
- β_{43} : Koefisien Jalur untuk populasi tentang pengaruh kepuasan kerja (X_3) terhadap loyalitas karyawan (Y)



BAB IV

HASIL PENELITIAN

IV.1 Deskripsi Data

IV.1.1 Karakteristik Responden

Dari data hasil responden, dibuat analisis karakteristik responden. Analisis ini bertujuan untuk memperoleh data karakteristik demografik responden penelitian, yang meliputi: umur, jenis kelamin, status perkawinan, pendidikan dan masa kerja. Adapun gambaran yang diperoleh mengenai masing-masing karakteristik demografik responden penelitian sebagai berikut :

a. Umur Responden

Analisis ini bertujuan untuk mengukur distribusi umur responden. Hal ini dianalisis karena umur berkaitan erat dengan tingkat kedewasaan seseorang, cara pandang, dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Tabel 14 Responden Menurut Umur

Umur	Jumlah	Prosentase
20 - 30 tahun	5	7%
31 - 40 tahun	11	16%
41 - 50 tahun	42	63%
51 - 56 tahun	9	13%
Jumlah	67	100%

Tabel responden berdasar umur di atas menunjukkan bahwa responden yang berumur 20 – 30 tahun berjumlah 5 karyawan (7%), yang berumur 31 – 40 tahun berjumlah 11 karyawan (16%), yang berumur 41 – 50 tahun berjumlah 42 karyawan (63%), dan yang berumur 51 – 56 tahun berjumlah 9 karyawan (13%). Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut terlihat bahwa sebagian besar karyawan adalah berumur 41 – 50 tahun. Apabila dikaitkan dengan tahapan dalam siklus hidup, pada umur 20 – 30 tahun adalah masa awal dalam memulai bekerja. Umur 31 – 40 tahun merupakan masa kedewasaan untuk berkarir dengan baik dan pada umur 41- 50 tahun adalah masa puncak pada karir karyawan. Dalam hal

ini perusahaan memiliki karyawan yang usianya banyak akan mendekati masa pensiun maka persiapan untuk kaderisasi sudah harus menjadi perhatian.

b. Jenis Kelamin Responden

Responden berdasarkan jenis kelamin dideskripsikan untuk membedakan sifat dan kemampuan antara laki-laki dan perempuan, misalnya perempuan dianggap lebih luwes, patuh, teliti, ekspresif, emosional, dan kurang logis daripada laki-laki. Sebaliknya laki-laki dianggap agresif, mandiri, kompetitif, tidak emosional, dan berpikiran lebih logis. Walaupun ada perbedaan pandangan antara laki-laki dan perempuan, namun didalam bekerja baik laki-laki dan perempuan memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama.

Tabel 15 Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki-laki	42	63%
Perempuan	25	37%
Jumlah	67	100%

Tabel responden berdasar jenis kelamin di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah Laki-laki yang berjumlah 42 karyawan (63%), sedangkan sisanya adalah perempuan yang berjumlah 25 karyawan (37%). Dalam hal ini perusahaan banyak merekrut karyawan laki-laki karena sesuai dengan usaha yang dilakukan di tempat penelitian bergerak dalam industri kapal mulai dari pengadaan material, gudang, enggining, dan bagian administrasi kantor dimana mengutamakan sifat personal yang lebih mandiri, aktif, percaya diri dan kompetitif.

c. Status Perkawinan Responden

Responden berdasarkan status perkawinan dideskripsikan untuk membedakan sifat dari karyawan yang menikah dan belum menikah (lajang maupun janda). Karyawan yang belum menikah dianggap lebih fokus dalam pekerjaannya dan lebih berorientasi untuk mengejar karir

karena konsentrasinya belum terpecah dengan masalah keluarga dan sebagainya. Namun dilain pihak, karyawan yang sudah menikah lebih bertanggung jawab daripada karyawan yang belum menikah karena mereka harus bekerja keras untuk dapat menafkahi keluarganya.

Tabel 16 Responden Menurut Status Perkawinan

Status Perkawinan	Jumlah	Prosentase
Menikah	63	94%
Tidak Menikah	4	6%
Jumlah	67	100%

Tabel responden berdasar status perkawinan di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah menikah yang berjumlah 63 karyawan (94%), sedangkan sisanya adalah tidak menikah yang berjumlah 4 karyawan (6%). Dalam hal ini perusahaan memiliki karyawan yang menikah lebih banyak karena sebagai perusahaan yang telah lama berdiri tentunya perusahaan memiliki karyawan yang telah lama bekerja.

d. Pendidikan Responden

Pendidikan merupakan modal yang harus dimiliki karyawan dalam bekerja karena melalui pendidikan, karyawan dapat memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan. Pendidikan juga membentuk pola pikir karyawan dalam menghadapi dan menyelesaikan suatu masalah.

Tabel 17 Responden Menurut Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
SLTA	9	13%
DIII	15	22%
S1	41	61%
S2	2	3%
Jumlah	67	100%

Tabel responden berdasar pendidikan di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah memiliki pendidikan terakhir S1 yang berjumlah 41 karyawan (61%), SLTA yang berjumlah 9 karyawan (13%), DIII yang berjumlah 15 karyawan (22%) dan S2 berjumlah 2 karyawan (3%). Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi dengan harapan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

e. Masa Kerja Responden

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui distribusi masa kerja responden. Hal ini penting karena dalam suatu perusahaan, masa kerja seorang karyawan dapat menjadi indikator loyal tidaknya karyawan tersebut dengan perusahaannya.

Tabel 18 Responden Menurut Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
s/d 5 tahun	5	7%
6 - 10 tahun	5	7%
10 - 15 tahun	4	6%
≥ 16 tahun	53	79%
Jumlah	67	100%

Tabel responden berdasar masa kerja di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari 16 tahun yang berjumlah 53 karyawan (79%). Karyawan dengan masa kerja kurang dari 5 tahun berjumlah 5 karyawan (7%). Karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun berjumlah 5 karyawan (7%) dan karyawan yang bekerja 10-15 tahun berjumlah 4 karyawan (6%). Banyak karyawan yang memiliki masa kerja lama karena PT. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) adalah gabungan dari 4 (empat) perusahaan Galangan Kapal yang di Merger pada tahun 1991 sehingga banyak karyawan yang telah lama bekerja.

IV.1.2 Gambaran Jawaban Responden atas Variabel Penelitian

Pengolahan data kuisioner yang telah diisi oleh responden terhadap variable dalam penelitian yang meliputi variable terikat Loyalitas Karyawan (Y) dan variable bebas yaitu Kompensasi (X_1), Pengembangan Karir (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3), hasilnya ditampilkan pada tabel dibawah ini :

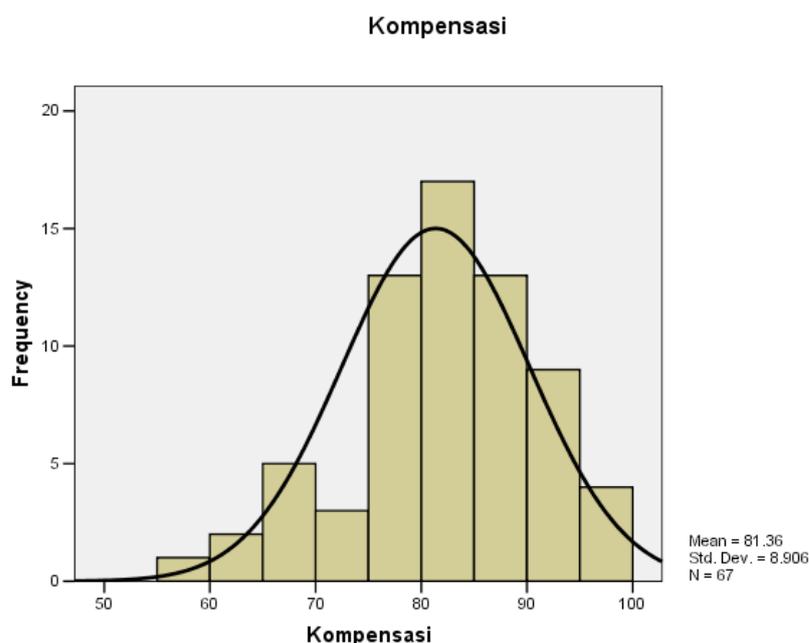
Tabel 19 Deskripsi Data Penelitian

		Kompensasi	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan
N	Valid	67	67	67	67
	Missing	0	0	0	0
Mean		81.36	81.37	100.78	112.54
Std. Deviation		8.906	8.709	11.659	99.29
Minimum		59	60	69	91
Maximum		98	99	123	138

a. Analisis Data Variabel Kompensasi (X_1)

Skor Kompensasi yang diperoleh dari para responden mempunyai rata-rata 81,36 dengan simpangan baku 8,906, median sebesar 82,00, skor minimum 59 dan skor maksimum 98. Banyak butir pertanyaan dalam instrumen Kompensasi adalah 20 butir dengan skor maksimum tiap butir pertanyaan adalah 5, maka skor rata-rata tiap pertanyaan adalah 4,07, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata skor Kompensasi dari responden termasuk tinggi. Skor simpangan baku 8,906 atau sama dengan 8,91% dari rata-rata, menunjukkan perbedaan jawaban antar responden termasuk tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi dari responden cukup banyak beragam. Dari deskripsi tersebut juga dapat dilihat bahwa antara nilai rata-rata dan median hampir sama, yaitu 81,36 dan 82,00. hal ini menunjukkan bahwa data skor Kompensasi pada penelitian ini cukup representatif. Sedangkan skor yang berada di atas rata-rata lebih banyak dibanding yang berada di bawah rata-rata menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai Kompensasi yang tinggi lebih banyak dibanding yang rendah.

Histogram dari data tersebut dapat dilihat dibawah ini :



Gambar 2. Histogram Data Skor Kompensasi (X_1)

Adapun gambaran jawaban responden terhadap indikator-indikator yang mengukur Pengembangan Karir berdasarkan perhitungan nilai indeks dapat dilihat berikut ini:

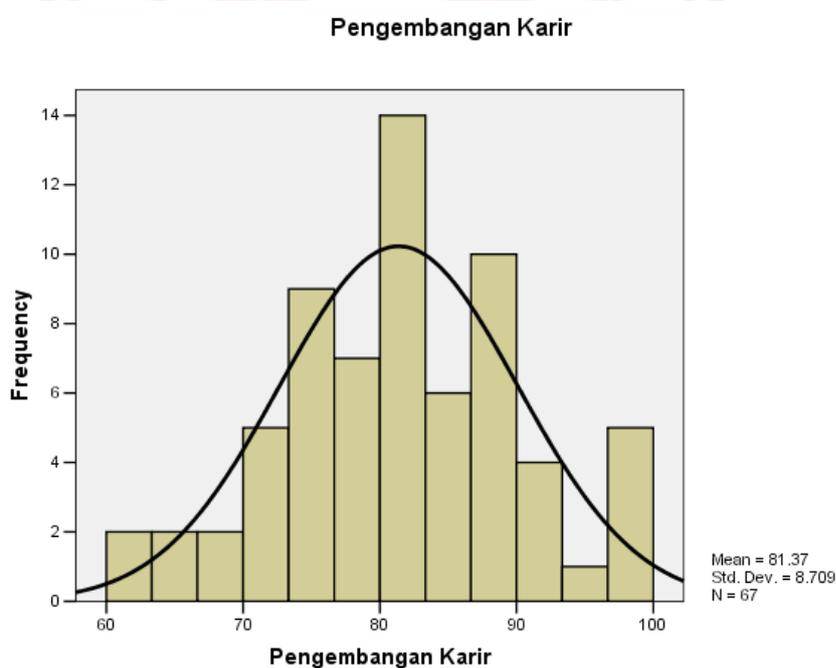
Tabel 20 Indeks Jawaban Kompensasi

Indikator Kompensasi	Jawaban Kompensasi %					Indeks
	1	2	3	4	5	
Gaji	0,4%	4,5%	19,8%	40,7%	34,7%	80,97
Tunjangan	0,5%	4,7%	18,2%	40,0%	36,6%	81,49
Insentif	0,0%	12,7%	18,7%	41,0%	27,6%	76,72
Penghargaan yang diterima	0,0%	10,1%	18,0%	29,6%	42,3%	80,82
Suasana Kerja	0,0%	5,2%	13,1%	37,3%	44,4%	84,18
Rata-rata						80,84

b. Analisis Data Variabel Pengembangan Karir (X_2)

Skor Pengembangan Karir yang diperoleh dari para responden mempunyai rata-rata 81,37 dengan simpangan baku 8,709, median sebesar 82,00, skor minimum 60 dan skor maksimum 99. Banyak butir pertanyaan dalam instrumen Pengembangan Karir adalah 20 butir dengan

skor maksimum tiap butir pertanyaan adalah 5, maka skor rata-rata tiap pertanyaan adalah 4,07, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata skor Pengembangan Karir dari responden termasuk tinggi. Skor simpangan baku 8,709 atau sama dengan 8,71% dari rata-rata, menunjukkan perbedaan jawaban antar responden termasuk tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dari responden cukup banyak beragam. Dari deskripsi tersebut juga dapat dilihat bahwa antara nilai rata-rata dan median hampir sama, yaitu 81,37 dan 82,00. hal ini menunjukkan bahwa data skor Pengembangan Karir pada penelitian ini cukup representatif. Sedangkan skor yang berada di atas rata-rata lebih banyak dibanding yang berada di bawah rata-rata menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai Pengembangan Karir yang baik lebih banyak.



Gambar 3 Histogram Data Skor Pengembangan Karir (X₂)

Adapun gambaran jawaban responden terhadap indikator-indikator yang mengukur Pengembangan Karir berdasarkan perhitungan nilai indeks dapat dilihat berikut ini:

Tabel 21 Indeks Jawaban Pengembangan Karir

Indikator Pengembangan Karir	Jawaban Pengembangan Karir %					Indeks
	1	2	3	4	5	
Peluang meningkatkan karir	1.15%	3.44%	27.89%	38.49%	29.04%	78.73
Pemberian tugas secara khusus	0.5%	4.0%	22.2%	36.4%	36.9%	81.01
Pelatihan	0.3%	4.7%	12.6%	40.2%	42.2%	83.83
Karir sesuai prestasi kerja	0.3%	5.1%	13.8%	44.9%	35.9%	82.18
Nasib baik	0.0%	2.1%	25.7%	40.6%	31.6%	80.32
Rata-rata						81.21

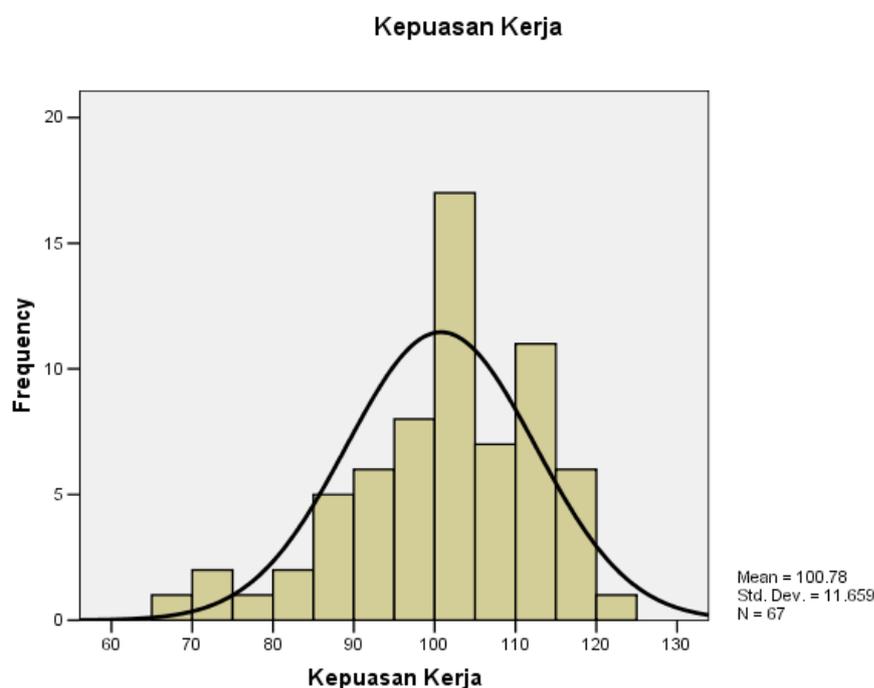
Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa perhitungan nilai indeks terhadap variabel Pengembangan Karir menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir memiliki indeks persepsi 81,21 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir yang meliputi peluang meningkatkan karir, pemberian tugas secara khusus, pelatihan, karir sesuai prestasi dan nasib baik berada dalam kategori tinggi. Dari kelima indikator yang digunakan untuk mengukur Pengembangan Karir, indikator mengenai pelatihan dipersepsikan paling tinggi (83,83). Dengan demikian Pengembangan Karir dapat ditunjang melalui pelatihan dan pendidikan, dapat di lihat adanya pelatihan-pelatihan yang dilakukan diperusahaan.

c. Analisis Data Variabel Kepuasan Kerja (X_3)

Skor Kepuasan Kerja yang diperoleh dari para responden mempunyai rata-rata 100,78 dengan simpangan baku 11,659, median sebesar 102,00, skor minimum 69 dan skor maksimum 123. Banyak butir pertanyaan dalam instrumen Kepuasan Kerja adalah 25 butir dengan skor maksimum tiap butir pertanyaan adalah 5, maka skor rata-rata tiap pertanyaan adalah 4,03, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata skor Kepuasan Kerja dari responden termasuk tinggi. Skor simpangan baku 11,659 atau sama dengan 11,66% dari rata-rata, menunjukkan perbedaan jawaban antar responden termasuk tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja

dari responden cukup banyak beragam. Dari deskripsi tersebut juga dapat dilihat bahwa antara nilai rata-rata dan median hampir sama, yaitu 100,78 dan 102,00. hal ini menunjukkan bahwa data skor Kepuasan Kerja pada penelitian ini cukup representatif. Sedangkan skor yang berada di atas rata-rata lebih banyak dibanding yang berada di bawah rata-rata menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai Kepuasan Kerja yang tinggi lebih banyak dibanding yang rendah.

Histogram dari data tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 4 Histogram Data Skor Kepuasan Kerja (X_3)

Adapun gambaran jawaban responden terhadap indikator-indikator yang mengukur Kepuasan Kerja berdasarkan perhitungan nilai indeks dapat dilihat berikut ini:

Tabel 22 Indeks Jawaban Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja	Jawaban Kepuasan Kerja %					Indeks
	1	2	3	4	5	
Gaji Yang Lebih Baik	1.1%	10.5%	28.9%	27.4%	32.1%	75.79
Tunjangan	0.5%	9.4%	18.3%	36.6%	35.1%	79.27
Pekerjaan yang menarik	0.0%	8.5%	15.1%	38.4%	38.0%	81.16

Indikator Kepuasan Kerja	Jawaban Kepuasan Kerja %					Indeks
	1	2	3	4	5	
Tanggung Jawab	0.0%	10.7%	15.2%	36.0%	38.1%	80.30
Komunikasi	0.0%	12.0%	13.0%	33.9%	41.1%	80.83
Motivasi kerja dari atasan	0.0%	12.0%	14.3%	29.9%	43.8%	81.12
Dukungan rekan kerja	0.0%	9.1%	15.9%	33.3%	41.7%	81.52
Kecocokan dengan rekan kerja	0.0%	4.0%	11.1%	39.4%	45.5%	85.25
Rata-rata						80.66

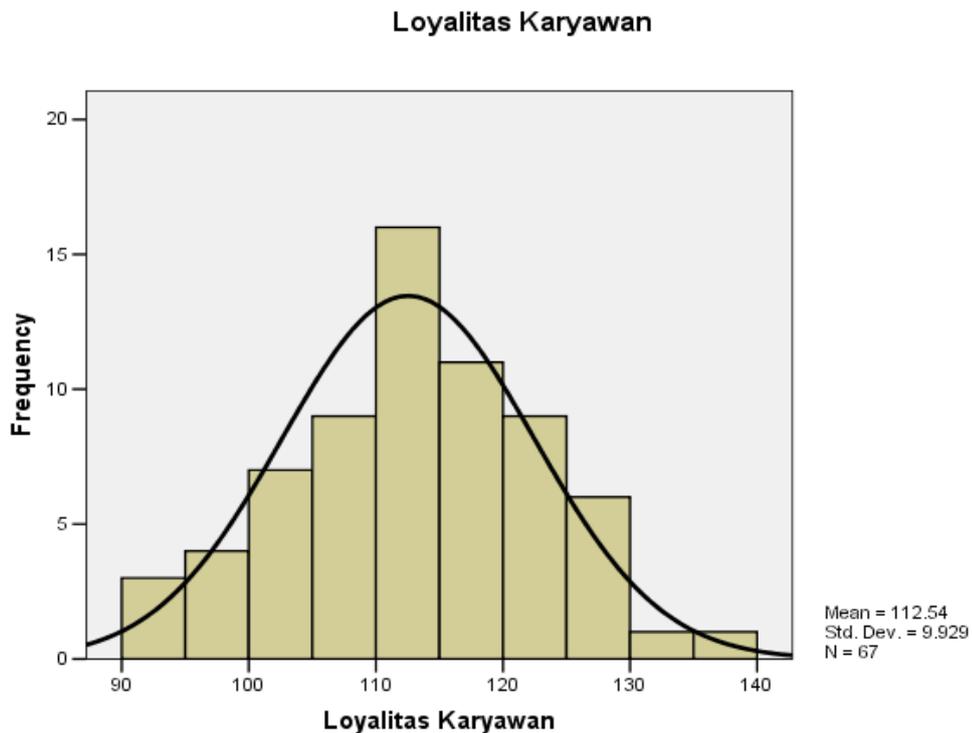
Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa perhitungan nilai indeks terhadap variabel Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki indeks persepsi 80,66 sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja yang meliputi karakteristik Gaji yang lebih baik, tunjangan, pekerjaan yang menaraik, tanggung jawab, komunikasi, motivasi kerja dari atasan, dukungan rekan kerja dan kecocokan dengan rekan kerja berada dalam kategori tinggi. Dari delapan indikator yang digunakan untuk mengukur Kepuasan Kerja, indikator mengenai kecocokan dengan rekan kerja dipersepsikan paling tinggi (85,25), maka suasana kerja dan kerjasama yang baik antar karyawan dapat dijaga.

d. Analisis Data Variabel Loyalitas Karyawan (Y)

Skor Loyalitas Karyawan yang diperoleh mempunyai rata-rata 112,54 dengan simpangan baku 9,929, median sebesar 113,00, skor minimum 91 dan skor maksimum 138. Banyak butir pertanyaan dalam instrumen Loyalitas Karyawan adalah 28 butir dengan skor maksimum tiap butir pertanyaan adalah 5, maka skor rata-rata tiap pertanyaan adalah 4,02, hal ini menunjukkan bahwa rata-rata skor Loyalitas Karyawan dari responden termasuk tinggi. Skor simpangan baku 9,929 atau sama dengan 9,93% dari rata-rata, menunjukkan perbedaan jawaban antar responden termasuk tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Loyalitas Karyawan dari responden cukup banyak beragam. Dari deskripsi tersebut juga dapat dilihat bahwa antara nilai rata-rata dan median hampir sama, yaitu 112,54 dan 113,00. hal ini menunjukkan bahwa data skor Loyalitas

Karyawan pada penelitian ini cukup representatif. Sedangkan skor yang berada di atas rata-rata lebih banyak dibanding yang berada di bawah rata-rata menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai Loyalitas yang tinggi lebih banyak dibanding yang rendah.

Histogram dari data tersebut dapat dilihat dibawah ini :



Gambar 5 Histogram Data Skor Loyalitas Karyawan (Y)

Adapun gambaran jawaban responden terhadap indikator-indikator yang mengukur Loyalitas Karyawan berdasarkan perhitungan nilai indeks dapat dilihat berikut ini:

Tabel 23 Indeks Jawaban Loyalitas Karyawan

Indikator Loyalitas Karyawan	Jawaban Loyalitas Karyawan %					Indeks
	1	2	3	4	5	
Ketaatan	0.3%	2.8%	30.2%	34.6%	32.1%	79.07
Tanggung Jawab	0.2%	5.6%	31%	38%	25%	76.49
Pengabdian	0.7%	1.6%	17.1%	37.3%	43.3%	84.19
Kejujuran	0.0%	7.1%	8.4%	39.0%	45.5%	84.55
Rata-rata						81.08

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa perhitungan nilai indeks terhadap variabel Loyalitas Karyawan menunjukkan bahwa variabel Loyalitas Karyawan memiliki indeks persepsi 81,08. Dari keempat indikator yang digunakan untuk mengukur Loyalitas Karyawan, indikator mengenai pengabdian dan kejujuran dipersepsikan paling tinggi (84,19 dan 84,55), hal tersebut dapat dilihat dari masa kerja karyawan yang telah lama.

IV.2 Pengujian Persyaratan Analisis

IV.2.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji asumsi bahwa distribusi sampel dari populasi yang berdistribusi normal. Teknik pengujian normalitas yang dipakai dalam penelitian ini adalah *Uji Kolmogorov-Smirnov Test (Liliefors)*.

Kriteria yang dipakai yaitu menolak hipotesis nol, jika nilai Sig_{hitung} lebih besar dari Sig_{tabel} yang berarti data populasi berdistribusi normal. Sebaliknya menerima hipotesis nol jika nilai Sig_{hitung} lebih kecil dari Sig_{tabel} yang berarti data populasi tidak berdistribusi normal.

Dari pengujian uji normalitas yang dilakukan terhadap responden yang meliputi variabel Loyalitas Karyawan, Kompensasi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja dapat diungkapkan hasilnya sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 24 Rangkuman Analisis Uji Normalitas (n=67)

Variabel	N	Sig. hitung	α	Keterangan
Y	67	0,200	0,05	Normal
X ₁	67	0,200	0,05	Normal
X ₂	67	0,200	0,05	Normal
X ₃	67	0,091	0,05	Normal

Keterangan: $\alpha = (0,05)$

Hasil analisis data tentang uji normalitas dengan uji “Kolmogorov-Smirnov Test” (Liliefors) tersebut diatas menginformasikan bahwa semua data memiliki distribusi normal.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kompensasi	.081	67	.200*	.973	67	.159
Pengembangan Karir	.080	67	.200*	.987	67	.714
Kepuasan Kerja	.100	67	.091	.958	67	.024
Loyalitas Karyawan	.061	67	.200*	.992	67	.955

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

IV.2.2 Uji Homogenitas

Uji homogenitas data dilakukan untuk mengetahui bahwa data dari setiap skor berasal dari populasi yang mempunyai variansi yang sama. Pengujian homogenitas populasi dilakukan dengan menggunakan uji Bartlett. Rekapitulasi hasil uji Bartlett dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 25 Rekapitulasi Hasil Pengujian Homogenitas Variansi Populasi dengan Uji Bartlett pada Taraf Signifikansi $\alpha = 0,05$

No	Kelompok Sampel	ni	db (n-1)	1/db	s^2	Log s^2	db Log s^2	db s^2
1	Y	67	66	0.02	98.586	1.994	131.592	6506.68
2	X ₁	67	66	0.02	79.324	1.899	125.361	5235.38
3	X ₂	67	66	0.02	75.844	1.880	124.075	5005.70
4	X ₃	67	66	0.02	135.934	2.133	140.800	8971.64
			264				521.83	25719.41

- a. Menghitung variansi gabungan kelompok residu

Variansi gabungan dihitung menggunakan rumus:

$$s^2 = \frac{\sum db(s_i^2)}{\sum db} = \frac{25719,41}{264} = 97,422$$

- b. Menghitung harga satuan B

Harga Satuan B dihitung dengan rumus:

$$B = (\log s^2) \sum db$$

$$B = (\log 97,422) (264)$$

$$= 1,989 \cdot 264$$

$$= 525,01$$

c. Menghitung χ^2

$$\chi^2 = (\ln 10) \{B - \sum db \log si^2\}$$

$$\chi^2 = (2,3026) \{525,01 - 521,83\}$$

$$= 7,322$$

d. Menentukan harga $\chi^2_{(1-\alpha)(k-1)}$

Dari daftar distribusi Chi-kuadrat dengan peluang $(1-\alpha)$ dan $dk = k - 1$

pada taraf signifikansi $= 0,05$ diperoleh harga $\chi^2_{(1-0,05)(4-1)} = 7,815$

e. Hipotesis Statistik

$$H_0 : \sigma_1 = \sigma_2 = \sigma_3 = \sigma_4$$

H_1 : Paling sedikit satu tanda sama dengan tidak berlaku

f. Kriteria pengujian

Terima H_0 jika $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{(1-0,05)(k-1)}$

Tolak H_0 jika $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{(1-0,05)(k-1)}$

Dari hasil perhitungan didapat nilai χ^2_{hitung} lebih kecil dari χ^2_{tabel} yaitu $7,322 < 7,815$, maka H_0 diterima. Ini mempunyai arti bahwa semua kelompok sampel memiliki variansi populasi yang sama atau homogen. Dari hasil perhitungan tersebut dapat disimpulkan bahwa keempat kelompok data penelitian ini berasal dari populasi yang mempunyai variansi yang homogen.

IV.2.3 Uji Linearitas dan Signifikansi

Berikut ini adalah hasil uji linearitas yang bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear secara signifikan atau tidak.

a. Kompensasi (X_1) dengan Kepuasan Kerja (X_3)

Tabel 26 Uji Linearitas Kompensasi (X_1) dengan Kepuasan Kerja (X_3)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Kompensasi	Betw een Groups	(Combined)	7139.642	30	237.988	4.677	.000
		Linearity	4635.584	1	4635.584	91.092	.000
		Deviation from Linearity	2504.057	29	86.347	1.697	.066
	Within Groups	1832.000	36	50.889			
Total			8971.642	66			

b. Pengembangan Karir (X_2) dengan Kepuasan Kerja (X_3)

Tabel 27 Uji Linearitas Pengembangan Karir (X_2) dengan Kepuasan Kerja (X_3)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja * Pengembangan Karir	Betw een Groups	(Combined)	6088.975	29	209.965	2.695	.002
		Linearity	3132.129	1	3132.129	40.202	.000
		Deviation from Linearity	2956.846	28	105.602	1.355	.191
	Within Groups	2882.667	37	77.910			
Total			8971.642	66			

c. Kompensasi (X_1) dengan Loyalitas Karyawan (Y)

Tabel 28 Uji Linearitas Kompensasi (X_1) dengan Loyalitas Karyawan (Y)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Karyaw an * Kompensasi	Betw een Groups	(Combined)	4887.240	30	162.908	3.621	.000
		Linearity	4091.252	1	4091.252	90.949	.000
		Deviation from Linearity	795.988	29	27.448	.610	.913
	Within Groups	1619.417	36	44.984			
Total			6506.657	66			

d. Pengembangan Karir (X_2) dengan Loyalitas Karyawan (Y)

Tabel 29 Uji Linearitas Pengembangan Karir (X_2) dengan Loyalitas Karyawan (Y)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Karyawan * Pengembangan Karir	Between Groups	(Combined)	4373.990	29	150.827	2.617	.003
		Linearity	3229.329	1	3229.329	56.026	.000
		Deviation from Linearity	1144.661	28	40.881	.709	.825
Within Groups			2132.667	37	57.640		
Total			6506.657	66			

e. Kepuasan Kerja (X_3) dengan Loyalitas Karyawan (Y)

Tabel 30 Uji Linearitas Kepuasan Kerja (X_3) dengan Loyalitas Karyawan (Y)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Loyalitas Karyawan * Kepuasan Kerja	Between Groups	(Combined)	5360.490	34	157.661	4.402	.000
		Linearity	4169.380	1	4169.380	116.4	.000
		Deviation from Linearity	1191.110	33	36.094	1.008	.492
Within Groups			1146.167	32	35.818		
Total			6506.657	66			

Hasil analisis data tentang uji linearitas tersebut diatas menginformasikan bahwa semua data memiliki data yang linear karena $Sig > 0,05$. Rangkuman pengujian linearitas seperti yang tampak pada tabel dibawah ini.

Tabel 31 Rangkuman Hasil Uji Linearitas Data

No.	Kelompok	Sig. hitung	α	Kesimpulan	Keterangan
1	X_3 atas X_1	0,066	0,05	Terima H_0	Linear
2	X_3 atas X_2	0,191	0,05	Terima H_0	Linear
3.	Y atas X_1	0,913	0,05	Terima H_0	Linear
4.	Y atas X_2	0,825	0,05	Terima H_0	Linear
5.	Y atas X_3	0,492	0,05	Terima H_0	Linear

IV.2.4 Uji Independensi (Multikolinearitas)

Sebelum sampai pengujian hipotesis, dilakukan perhitungan koefisien korelasi antara variabel bebas, yaitu: dalam rangka uji independensi. Hasil analisis korelasi jenjang nihil antara Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, dan Loyalitas Karyawan atau interkorelasi antara variabel bebas tersebut dapat dilihat pada dibawah ini.

Dari tabel matriks koefisiensi antar variabel ternyata koefisien antara variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 dan Y), semuanya mempunyai nilai dibawah 0,80. Dengan demikian, antar variabel bebas tidak terjadi korelasi yang tinggi, hal ini memberikan indikasi tidak terjadi *multicolinearity*.

Tabel 32 Matriks Koefisien Korelasi Antar Variabel

No.	Variabel	Kompensasi	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan
1.	Kompensasi	1	0,632	0,719	0,793
2.	Pengembangan Karir	0,632	1	0,591	0,704
3.	Kepuasan Kerja	0,719	0,591	1	0,800
4.	Loyalitas Karyawan	0,793	0,704	0,800	1

IV.2.5 Pengujian Model

Setelah uji persyaratan analisis, dilakukan perhitungan model analisis jalur guna menguji model kausalitas, maka diperlukan data hasil penelitian yang telah diuji dan memenuhi seluruh persyaratan.

Salah satu persyaratan yang penting dan harus dipenuhi adalah adanya korelasi yang signifikan antara variabel-variabel yang terdapat dalam penelitian. Korelasi antar variabel tersebut dihitung dengan koefisien korelasi antar variabel tersebut seperti yang tercantum pada tabel di bawah ini.

Correlations

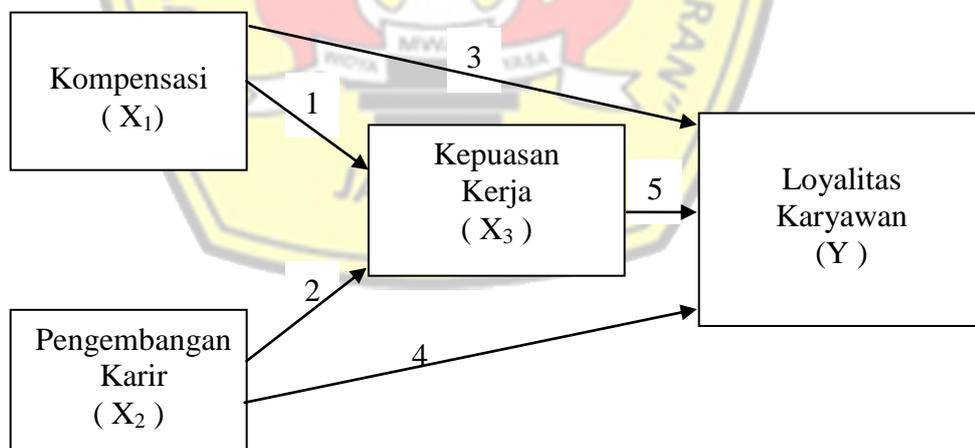
		Kompensasi	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan
Kompensasi	Pearson Correlation	1	.632**	.719**	.793**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	67	67	67	67
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.632**	1	.591**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	67	67	67	67
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.719**	.591**	1	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	67	67	67	67
Loyalitas Karyawan	Pearson Correlation	.793**	.704**	.800**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	67	67	67	67

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan matriks koefisien korelasi antar variabel di atas dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki korelasi yang signifikan.

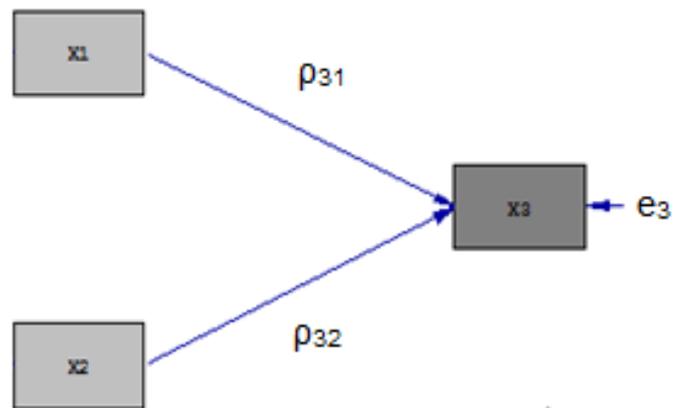
IV.3.1 Model Analisis Jalur

Hubungan Kausal X_1 dan X_2 terhadap X_3 dan Y

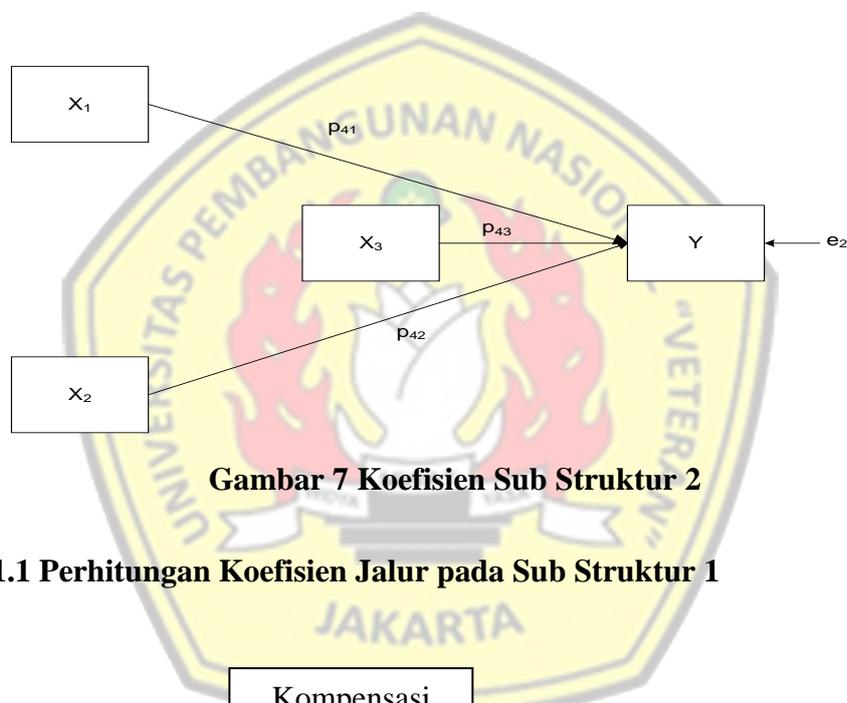


Dari diagram jalur di atas, diperoleh lima buah koefisien jalur dan lima buah koefisien korelasi. Selanjutnya dengan menggunakan perhitungan lebih lanjut sesuai dengan langkah-langkah dalam analisis jalur, nilai koefisien jalur tersebut dihitung dan diuji signifikansinya dengan menggunakan statistik t.

Berdasarkan model konseptual di atas, dibuat spesifikasi model analisis sebagaimana berikut ini.

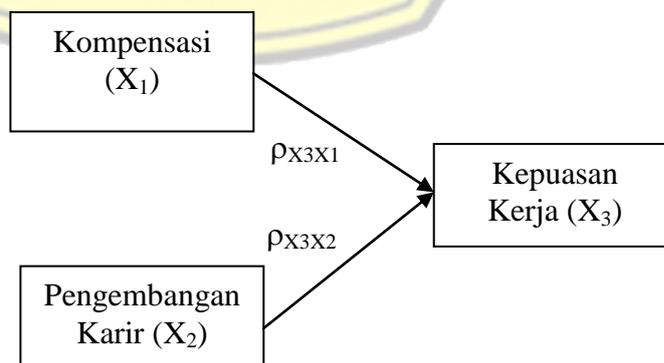


Gambar 6. Hubungan Sub Struktur X_1 dan X_2 Terhadap X_3



Gambar 7 Koefisien Sub Struktur 2

IV.3.1.1 Perhitungan Koefisien Jalur pada Sub Struktur 1



Gambar 8 Hubungan Sub-Struktur 1; X_1 dan X_2 terhadap (X_3)

Model Sub-Struktur 1 di atas, terdiri atas satu variabel endogen yaitu X_3 dan dua variabel eksogen, yaitu X_1 dan X_2 . Persamaan struktural untuk sub-struktur-1 adalah sebagai berikut: $X_3 = \beta_{x3x1} + \beta_{x3x2} + \beta_{x3\epsilon1}$

Tabel 33 Anova X1 dan X2 Terhadap X3

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4914.806	2	2457.403	38.768	.000 ^a
	Residual	4056.835	64	63.388		
	Total	8971.642	66			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Uji keseluruhan atau uji F pada sub-struktur-1 pada tabel di atas, dengan nilai $F_{hitung} = 38.768$ lebih besar dari pada F_{tabel} untuk $\alpha=0,05$, maka dapat dilanjutkan dengan uji individu atau uji t.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.740	10.074		1.463	.148
	Kompensasi	.753	.142	.575	5.303	.000
	Pengembangan Karir	.305	.145	.228	2.099	.040

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Pada tabel di atas, menunjukkan bahwa semua koefisien jalur signifikan pada $\alpha=0,05$, karena t_{hitung} ($X_1 = 5,303$ dan $X_2 = 2,099$) lebih besar daripada t_{tabel} (1,99) dan nilai $p-value = 0,40 < 0,05$. Berdasarkan hasil analisis jalur sub-struktur-1, masing-masing diperoleh nilai:

$$\rho_{X3X1} = 0,575 \text{ (} t = 5,303 \text{ dan } p\text{-value} = 0,000 \text{)}$$

$$\rho_{X3X2} = 0,228 \text{ (} t = 2,099 \text{ dan } p\text{-value} = 0,040 \text{)}$$

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 ^a	.548	.534	7.962

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

Untuk mengetahui kuat atau tidaknya pengaruh antar variabel, maka digunakan tabel koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 34 Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,800 - 1,000	Sangat Kuat
0,600 - 0,799	Kuat
0,400 - 0,599	Cukup Kuat
0,200 - 0,399	Rendah
0,000 - 0,199	Sangat Rendah

Nilai koefisien korelasi R antara Kompensasi dan Pengembangan Karir secara simultan atau bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 0,740, dengan demikian korelasi antara variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja terletak pada interval 0,600-0,799, sehingga korelasinya adalah kuat.

Nilai *R Square* atau koefisien determinasi adalah 0,548 yang berarti bahwa 55% variabel Kepuasan Kerja (X_3) dapat dijelaskan oleh Kompensasi (X_1) dan Pengembangan Karir (X_2). Adapun koefisien residu $\varepsilon_1 = \sqrt{(1-R \text{ Square})} = \sqrt{1-0,55} = \sqrt{0,45} = 0,67$ merupakan pengaruh variabel lain di luar X_1 dan X_2 . Dengan demikian persamaan struktural untuk sub-struktur-1 $X_3 = \rho_{x_3x_1} + \rho_{x_3x_2} + \rho_{x_3\varepsilon_1}$ adalah $X_3 = 0,575 X_1 + 0,228 X_2 + 0,67\varepsilon_1$.

Berikut ini adalah rangkuman dari hasil perhitungan dan pengujian koefisien jalur sub-struktur-1.

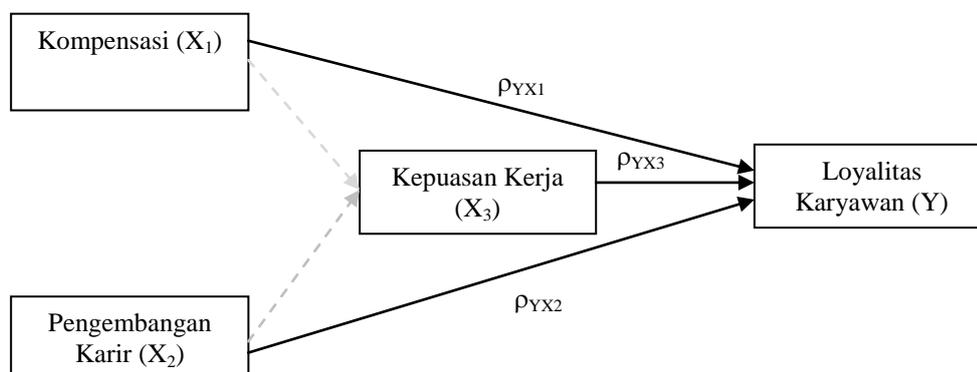
Tabel 35 Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Sub-Struktur-1

Jalur	Koefisien Jalur	t_{hitung}	$t_{tabel, \alpha=0,05}$	Keterangan
ρ_{YX1}	0,575	5,303	1,99	Signifikan
ρ_{YX2}	0,228	2,099	1,99	Signifikan

IV.3.1.2. Perhitungan Koefisien Jalur pada Sub Struktur 2

Model struktural yang ditampilkan pada Gambar 7 di atas terdiri atas dua substruktur, yaitu Sub-Struktur-1 dan Sub-struktur-2. Di bawah ini merupakan

hubungan kausal pada Sub-Struktur-2 yang ditampilkan pada Gambar 9 di bawah ini.



Gambar 9 Hubungan Sub-Struktur 2; X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y

Hubungan kausal yang ditampilkan pada gambar di atas, terdiri atas satu variabel endogen yaitu Y dan tiga variabel eksogen yaitu X_1 , X_2 dan X_3 . Persamaan struktural untuk sub-struktur-2 adalah sebagai berikut: $Y = \beta_{yx1} + \beta_{yx2} + \beta_{yx3} + \beta_{y\epsilon}$

Tabel 36 Anova X_1 , X_2 dan X_3 Terhadap Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5028.010	3	1676.003	71.409	.000 ^a
	Residual	1478.647	63	23.471		
	Total	6506.657	66			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Uji keseluruhan atau uji F pada sub-struktur-2 pada tabel di atas, dengan nilai $F_{hitung} = 71,409$ lebih besar dari pada F_{tabel} untuk $\alpha=0,05$, maka dapat dilanjutkan dengan uji individu atau uji t.

Tabel 37 Koefisien X_1 , X_2 dan X_3 Terhadap Y **Coefficients^a**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.487	6.232		3.769	.000
	Kompensasi	.384	.104	.345	3.709	.000
	Pengembangan Karir	.281	.091	.246	3.072	.003
	Kepuasan Kerja	.347	.076	.407	4.560	.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Pada tabel di atas, menunjukkan bahwa semua koefisien jalur signifikan pada $\alpha=0,05$, karena t_{hitung} ($X_1 = 3,709$, $X_2 = 3,072$ dan $X_3 = 4,560$) lebih besar daripada t_{tabel} (1,99) dan nilai $p\text{-value} = 0,027 < 0,05$. Berdasarkan hasil analisis jalur sub-struktur-2, masing-masing diperoleh nilai:

- $\rho_{YX_1} = 0,345$ ($t = 3,709$ dan $p\text{-value} = 0,000$)
- $\rho_{YX_2} = 0,246$ ($t = 3,072$ dan $p\text{-value} = 0,003$)
- $\rho_{YX_3} = 0,407$ ($t = 4,560$ dan $p\text{-value} = 0,000$)

Tabel 38 Summary X_1 dan X_2 dan X_3 Terhadap Y **Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.879 ^a	.773	.762	4.845

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Kompensasi

Untuk mengetahui kuat atau tidaknya pengaruh antar variabel, maka digunakan tabel koefisien korelasi sebagai berikut:

Nilai koefisien korelasi R antara Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja secara simultan atau bersama-sama terhadap Loyalitas Karyawan adalah sebesar 0,879 dengan demikian korelasi antara variabel Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan terletak pada interval 0,800-1,000, sehingga korelasinya adalah sangat kuat.

Nilai $R\text{ Square}$ atau koefisien determinasi adalah 0,773 yang berarti bahwa 77,3% variabel Loyalitas Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh Kompensasi (X_1), Pengembangan Karir (X_2) dan Kepuasan Kerja (X_3). Adapun koefisien residu $\varepsilon_1 =$

$\sqrt{(1-R \text{ Square})} = \sqrt{1-0,773} = \sqrt{0,227} = 0,476$ merupakan pengaruh variabel lain di luar X_1 , X_2 dan X_3 . Dengan demikian persamaan struktural untuk sub-struktur-2 $Y = \rho_{yx1} + \rho_{yx2} + \rho_{yx3} + \rho_{ye2}$ adalah $Y = 0,345X_1 + 0,246 X_2 + 0,407 X_3 + 0,476\varepsilon_2$

Berikut ini adalah rangkuman dari hasil perhitungan dan pengujian koefisien jalur sub-struktur-2.

Tabel 39 Rangkuman Hasil Perhitungan dan Pengujian Koefisien Jalur Sub-Struktur-2

Jalur	Koefisien Jalur	t_{hitung}	$t_{tabel, \alpha=0,05}$	Keterangan
ρ_{YX1}	0,345	3,709	1,99	Signifikan
ρ_{YX2}	0,246	3,072	1,99	Signifikan
ρ_{YX3}	0,407	4,560	1,99	Signifikan

Berdasarkan hasil dari koefisien jalur pada sub-struktur-1 dan sub-struktur-2, maka dapat digambarkan secara keseluruhan yang menggambarkan hubungan kausal antar variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y sebagai berikut:

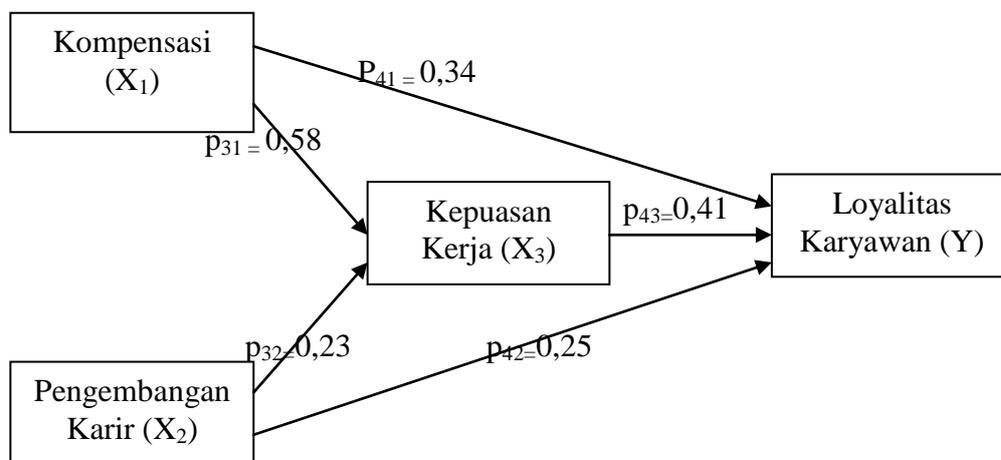
a. Rangkuman Hasil Analisis Pengaruh Langsung

Dari hasil analisis di atas, dapat disusun rangkuman hasil analisis pengaruh langsung sebagaimana disajikan pada tabel berikut;

Tabel 40 Rangkuman hasil analisis pengaruh langsung

Path	Koefisien	
	Pengaruh Langsung	t_{hitung}
p_{31}	0,58	5,303
p_{32}	0,23	2,099
p_{41}	0,34	3,709
p_{42}	0,25	3,072
p_{43}	0,41	4,560

Sedangkan diagram jalurnya disajikan dalam gambar berikut;



Gambar 10 Hubungan Kausal X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y

IV.3 Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukan pengujian model, kemudian dilakukan pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Hipotesis yang diajukan akan disimpulkan melalui perhitungan nilai koefisien jalur dan signifikansi untuk setiap jalur yang diteliti. Hasil keputusan terhadap seluruh hipotesis yang diajukan, dijelaskan sebagai berikut.

IV.3.1 Kompensasi (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (X_3)

Pengujian hipotesis pertama untuk membuktikan bahwa Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja. Hipotesis pertama yang akan diuji : Jika koefisien jalur $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya koefisien jalur tidak signifikan. Jika koefisien jalur $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien jalur signifikan.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh pengaruh variabel Kompensasi (X_1) terhadap variabel Kepuasan Kerja (X_3) koefisien jalur sebesar 0,58 dengan nilai t_{hitung} sebesar 5,303 dan $> 0,05$. Maka H_0 ditolak dan menerima pernyataan H_1 . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa: hipotesis yang diajukan dengan pernyataan terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja secara empiris dapat diterima.

Dengan ditolaknya hipotesis H_0 maka diyakini secara empiris bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan kata lain variasi tinggi rendahnya Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Kompensasinya.

IV.3.2 Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (X_3)

Hipotesis kedua adalah terdapat pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Kepuasan kerja. Rumusan Hipotesis yang akan diuji : Jika koefisien jalur $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya koefisien jalur tidak signifikan. Jika koefisien jalur $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien jalur signifikan.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik diperoleh pengaruh variabel Pengembangan Karir (X_2) terhadap variabel Kepuasan Kerja (X_3) koefisien jalur sebesar 0,23 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,099 dan $> 0,05$. Maka H_0 ditolak dan menerima pernyataan H_1 . Dengan demikian dapat dikatakan bahwa: hipotesis yang diajukan dengan pernyataan terdapat pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja secara empiris dapat diterima.

Dengan ditolaknya hipotesis H_0 maka diyakini secara empiris bahwa Pengembangan Karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dengan kata lain variasi tinggi rendahnya Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh Pengembangan Karirnya.

IV.3.3 Kompensasi (X_1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan karyawan. Kaidah keputusan : Jika koefisien jalur $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya koefisien jalur tidak signifikan. Jika koefisien jalur $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien jalur signifikan.

Dari tabel di atas diketahui koefisien jalur pada variabel Kompensasi (X_3) terhadap variabel Loyalitas Karyawan (Y) sebesar 0,34, dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,709 dan $> 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut maka H_0 ditolak dan pernyataan H_1 diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa: hipotesis yang diajukan

dengan pernyataan terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan dapat diterima.

Dengan ditolaknya hipotesis H_0 maka diyakini secara empiris bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, dengan kata lain variasi tinggi rendahnya Loyalitas Karyawan karyawan dipengaruhi oleh Kompensasinya.

IV.3.4 Pengembangan Karir (X_2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hipotesis keempat menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan. Kaidah keputusan : Jika koefisien jalur $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya koefisien jalur tidak signifikan. Jika koefisien jalur $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien jalur signifikan.

Dari tabel di atas diketahui koefisien jalur pada variabel Pengembangan Karir (X_3) terhadap variabel Loyalitas Karyawan (Y) sebesar 0,25, dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,072 dan $> 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut maka H_0 ditolak dan pernyataan H_1 diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa: hipotesis yang diajukan dengan pernyataan terdapat pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan dapat diterima.

Dengan ditolaknya hipotesis H_0 maka diyakini secara empiris bahwa Pengembangan Karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, dengan kata lain variasi tinggi rendahnya Loyalitas Karyawan karyawan dipengaruhi oleh Pengembangan Karirnya.

IV.3.5 Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Hipotesis kelima menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. Kaidah keputusan : Jika koefisien jalur ≤ 0.05 maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya koefisien jalur tidak signifikan. Jika ≥ 0.05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya koefisien jalur signifikan.

Dari tabel di atas diketahui koefisien jalur pada variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap variabel Loyalitas Karyawan (Y) sebesar 0,41, dengan nilai t_{hitung}

sebesar 4,560 dan $> 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut maka H_0 ditolak dan pernyataan H_1 diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa: hipotesis yang diajukan dengan pernyataan terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan dapat diterima.

Dengan ditolaknya hipotesis H_0 maka diyakini secara empiris bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan, dengan kata lain variasi tinggi rendahnya Loyalitas Karyawan karyawan dipengaruhi oleh Kepuasan Kerjanya.

IV.4 Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung antar Variabel

IV.4.1 Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi (X_1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (X_3)

Kompensasi (X_1) berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Loyalitas Karyawan (Y). Dapat dilihat bahwa Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Loyalitas Karyawan (Y) sebesar: $0,34 \times 0,34 = 0,12$ dan pengaruh tidak langsungnya melalui Kepuasan Kerja (X_3) sebesar: $0,34 \times 0,58 \times 0,41 = 0,080$. Dengan demikian total pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja = $0,12 + 0,080 = 0,2$

IV.4.2 Pengaruh Tidak Langsung Pengembangan Karir (X_2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (X_3)

Pengembangan Karir (X_2) berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Loyalitas Karyawan (Y). Dapat dilihat bahwa Pengembangan Karir (X_2) berpengaruh langsung terhadap Loyalitas Karyawan (Y) sebesar $0,25 \times 0,25 = 0,062$. Sedangkan, pengaruh tidak langsungnya melalui Kepuasan Kerja (X_3) sebesar: $0,25 \times 0,23 \times 0,41 = 0,023$. Dengan demikian total pengaruh Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja = $0,062 + 0,023 = 0,085$.

Tabel 41 Hasil Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Variabel	Pengaruh Langsung terhadap Y	Pengaruh Tidak Langsung melalui X ₃	Pengaruh Total
Kompensasi (X ₁)	0,12	0,080	0,2
Pengembangan Karir (X ₂)	0,062	0,023	0,085

IV.5 Pembahasan Hasil Penelitian

IV.5.1 Kompensasi (X₁) terhadap Kepuasan Kerja (X₃)

Kompensasi (X₁) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (X₃). Dengan demikian maka variasi tinggi rendahnya variabel Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh variabel Kompensasi. Besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 0,58, oleh karenanya jika dilihat dari besaran kontribusi Kompensasi yang secara langsung berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja karyawan adalah sebesar $(0,58)^2 \times 100\% = 33,64\%$.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Kunartinah (2012) dan Dhermawan dkk (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

IV.5.2 Pengembangan Karir (X₂) terhadap Kepuasan Kerja (X₃)

Pengembangan Karir (X₂) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (X₃). Dengan demikian maka variasi tinggi rendahnya variabel Kepuasan Kerja dipengaruhi oleh variabel Pengembangan Karir. Besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 0,23, oleh karenanya jika dilihat dari besaran kontribusi Pengembangan Karir yang secara langsung berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja karyawan adalah sebesar $(0,23)^2 \times 100\% = 5,29\%$.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Nugroho dan Kunartinah (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Persepsi karyawan atas pengembangan karir dapat dengan mengembangkan diri melalui pelatihan hal tersebut dapat dilihat dari hasil responden 82.4% setuju dan sangat setuju untuk pelatihan dapat bermanfaat untuk Pengembangan Karir. Perusahaan dalam tahun 2014 cukup banyak melakukan pelatihan yang

difokuskan terhadap keahlian khusus terutama pelatihan untuk menunjang bisnis industri kapal.

IV.5.3 Kompensasi (X_1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Kompensasi (X_1) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y). Dengan demikian maka variasi rendah tingginya variabel Loyalitas Karyawan dipengaruhi oleh variabel Kompensasi. Besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 0,34, oleh karenanya jika dilihat dari besaran kontribusi dinamika kelompok yang secara langsung berkontribusi terhadap Kompensasi karyawan adalah sebesar $(0,34)^2 \times 100\% = 11,56\%$.

IV.5.4 Pengembangan karir (X_2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Pengembangan Karir (X_2) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y). Dengan demikian maka variasi rendah tingginya variabel Loyalitas Karyawan dipengaruhi oleh variabel Pengembangan Karir. Besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 0,25, oleh karenanya jika dilihat dari besaran kontribusi dinamika kelompok yang secara langsung berkontribusi terhadap Pengembangan Karir karyawan adalah sebesar $(0,25)^2 \times 100\% = 6,25\%$.

IV.5.5 Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Loyalitas Karyawan (Y)

Kepuasan Kerja (X_3) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan (Y). Dengan demikian maka variasi rendah tingginya variabel Loyalitas Karyawan dipengaruhi oleh variabel Kepuasan Kerja. Besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 0,41, oleh karenanya jika dilihat dari besaran kontribusi dinamika kelompok yang secara langsung berkontribusi terhadap Kepuasan Kerja karyawan adalah sebesar $(0,41)^2 \times 100\% = 16,81\%$.

IV.6 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan baik menyangkut konsep, metodologi maupun hasil analisis. Keterbatasan dimaksud antara lain adalah sebagai berikut;

Pertama, secara konseptual penelitian ini menggunakan asumsi hubungan kausalitas di antara variabel-variabel yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan, namun variabel-variabel yang dipilih untuk menjelaskan variabel Loyalitas Karyawan hanya terbatas pada variabel Kompensasi, variabel Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja. Padahal secara konseptual masih banyak variabel-variabel lain yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan.

Kedua, pendekatan penelitian ini memakai metode kuantitatif, padahal dalam variabel yang diteliti terdapat hal-hal tertentu yang mungkin tidak dapat didekati secara kuantitatif. Kelemahan dengan memilih metode kuantitatif ini peneliti tidak dapat menggali informasi yang lebih mendalam.

Ketiga, respon dari setiap responden terbatas pada persepsi pribadi yang tentunya dibatasi oleh dimensi ruang, tempat dan waktu. Respon responden mungkin saja kurang cermat atau kurang hati-hati karena suasana hati atau faktor kepentingan diri (*self interest*) yang dapat mempengaruhi responnya. Peneliti tidak mampu sepenuhnya mengawasi secara cermat kesungguhan dan kejujuran dari setiap responden pada saat pengisian kuesioner.

Keempat, analisis data menggunakan alat bantu berupa statistik yang secara teknis banyak dilakukan pembulatan angka untuk menyederhanakan dan memudahkan perhitungan. Hal ini tentu dapat mengakibatkan berkurangnya ketelitian dalam penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

V.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel-variabel Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja, besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 33,64% artinya jika Kompensasi karyawan baik maka Kepuasan Kerja akan baik pula
- b. Pengembangan Karir berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja, besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 5,29% artinya jika Pengembangan Karir baik maka Kepuasan Kerja akan baik
- c. Kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap Loyalitas Karyawan dengan besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 11,56% artinya jika Kompensasi baik maka Loyalitas Karyawan akan baik
- d. Pengembangan Karir berpengaruh langsung positif terhadap Loyalitas Karyawan, besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 6,25% artinya Pengembangan Karir baik maka Loyalitas Karyawan akan baik
- e. Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif terhadap Loyalitas Karyawan, besarnya pengaruh langsung adalah sebesar 16,81% artinya jika Kepuasan Kerja baik maka Loyalitas Karyawan akan baik.

Berdasarkan simpulan diatas, dapat dijelaskan bahwa variabel Kepuasan Kerja mempengaruhi Loyalitas Karyawan lebih signifikan dari variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir. Variabel Kompensasi mempengaruhi Kepuasan Kerja signifikan dibanding variabel Pengembangan Karir

V.2 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian dari tiga variabel yaitu Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja baik secara langsung maupun tidak langsung ternyata berpengaruh secara signifikan dalam meningkatkan Loyalitas Karyawan. Dengan demikian hasil penelitian ini telah menunjukkan bahwa

variabel-variabel tersebut perlu lebih ditingkatkan lagi pengaruhnya oleh manajemen PT Dok & Perkapalan kodja Bahari melalui indikator-indikator variabel tersebut yang dipandang masih lemah

- a. Karena Kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja, maka Kepuasan Kerja dapat ditingkatkan melalui perbaikan Kompensasi, dengan cara meningkatkan insentif. Hal tersebut dapat tergambar dari hasil indeks responden terhadap indikator insentif hanya mencapai 76,72.
- b. Pengembangan Karir berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan Kerja, maka Kepuasan Kerja dapat ditingkatkan melalui perbaikan Pengembangan Karir, dengan cara memberikan peluang karyawan untuk meningkatkan karir. Hal tersebut dapat tergambar dari hasil indeks responden terhadap indikator peluang meningkatkan karir hanya mencapai 78,73.
- c. Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Loyalitas Karyawan maka Loyalitas Karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan Kepuasan Kerja dengan cara gaji yang lebih baik. Hal tersebut dapat tergambar dari hasil indeks responden terhadap indikator gaji yang lebih baik hanya mencapai 75,79.
- d. Loyalitas Karyawan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan sistem komunikasi dalam perusahaan, memberikan motivasi kerja dari pimpinan. Hal tersebut dapat tergambar dari hasil indeks responden terhadap indikator tanggung jawab hanya mencapai 76,49.

V.3 Saran

V.3.1 Manajemen

Berdasarkan hasil penelitian untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka manajemen PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari hendaknya menyempurnakan sistem komunikasi dari pimpinan puncak (Direksi) sampai ke karyawan. Sistem tersebut dapat juga dari level I ke level II dan level III. Contoh dari komunikasi dimaksud dapat berupa kebijakan-kebijakan Direksi

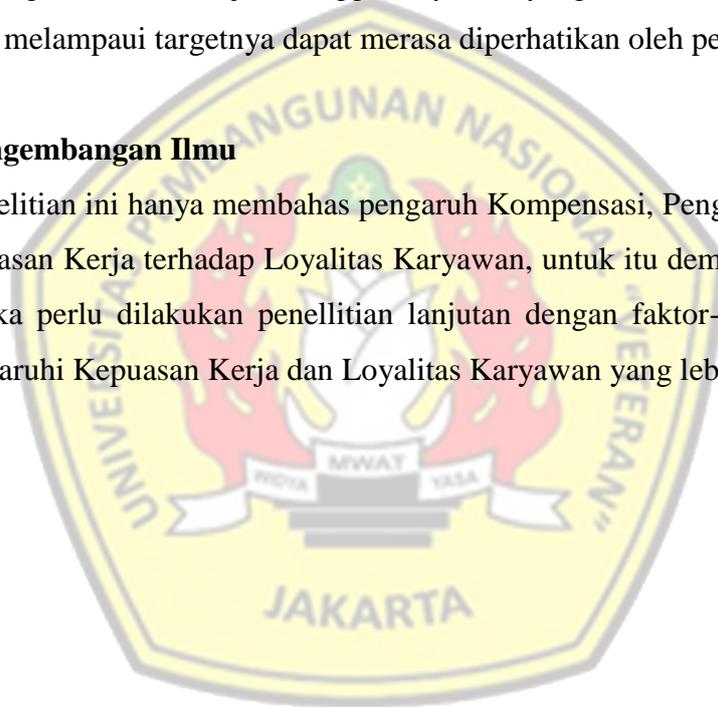
disosialisasikan ke karyawan selain melalui surat edaran dapat melalui pertemuan rutin.

Untuk meningkatkan Loyalitas Karyawan maka manajemen PT Dok & Perkapalan Kodja Bahari hendaknya dapat meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan dalam penyelesaian tugas dengan memberikan motivasi kerja mulai dari para pimpinan yang memberikan semangat, arahan, tauladan dan pengawasan.

Manajemen PT.Dok & Perkapalan Kodja Bahari dapat meningkatkan Kepuasan Kerja melalui perbaikan Kompensasi. Perbaikan Kompensasi tersebut tidak semata menaikkan gaji karyawan namun dapat dengan cara meningkatkan insentif yang berbasis kinerja sehingga karyawan yang telah bekerja dengan baik atau telah melampaui targetnya dapat merasa diperhatikan oleh perusahaan.

V.3.1 Pengembangan Ilmu

Penelitian ini hanya membahas pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan, untuk itu demi pengembangan ilmu, maka perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan faktor-faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan yang lebih komprehensif



DAFTAR PUSTAKA

- Aityan, SK & Gupta, TKP, 2011, 'Challenges of Employee Loyalty in Corporate America' *Business and Economics Journal* Vol. 2011: BEJ-55, Research Article, accepted version, Nov 19, 2011.
- Al-Zaub, M.T., 2012, 'The shape of the relationship between salary and job satisfaction : a field study' *Far east journal of psychology and business* Vol.7 No.3. June 2012.
- Bangun, W 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Byars, L & Rue, L.W., 2011, *Human Resource Management*, McGraw-Hill, New York
- Dermawan A.A.N.B., Sudibya I.G.A., Utama I.W.M., 2012, 'Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali' *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2 Agustus 2012.
- Dessler, G 2013, *Human Resource Management*, thirteenth edition, Pearson Education Limited, England.
- Gibson J.L, Donnelly J.H., Ivancevich J.M, Konopaske R. 2012 *Organizations behavior, structure, Processes*, McGraw-Hill, New York
- Greenberg, J & Baron, R.A., 2008 *Behavior in Organizations*, Pearson International Edition, United States of America
- Hasibuan, Malayu.S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi) Bumi Aksara, Jakarta.
- Hart DW, Thompson JA, 2007. *Untangling employee loyalty: a psychological contract perspective*. *Business Ethics Quarterly*, 17 (2): 297-323.
- Islam Md.R., Rasul Md.T., Ullah G.M.W., 2012, 'Analysis of the factors that affect job satisfaction : a case study on private companies employees of Bangladesh' *European journal of business and management* ISSN 2222-1905 (paper) ISSN 2222-2839 (online) Vol.4 No.4. 2012.
- Nugroho A.D. & Kunartinah, 2012, 'Analisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja' *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* ISSN 1412-3126 Vol.19 No.2, September 2012.

- Nugraha, T. 2013, *Loyalitas dan Komitmen Kerja seorang pegawai*, diakses 25 Juni 2013
<http://bbppbinuang.info/news22-loyalitas-dan-komitmen-kerja--seorang-pegawai.html>
- Mondy, R.W. 2008, *Human resource management*, Pearson International Edition tenth edition New Jersey
- Mondy, R.W. 2012, *Human resource management*, Prentice hall, USA
- Martiwati, R.T., Triyono, Mardalis, A., 2012, 'Faktor-faktor penentu yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan' *Daya Saing Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol.13 No.1. Juni 2012
- Pandey, C&Khare, R., 2012, 'impact of job satisfaction and organizational commitment on employee loyalty' *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research* Vol.1 Issue 8, August 2012, ISSN 2277 3630
- Rizwan M., Khan W.M., Tariq H.M.A., Gaffar A., Anjum M.Z., Bajwa E.U., 2012, 'Empirical study of employee job satisfaction' *IOSR journal of business and Management* e-ISSN 2278-487X, p-ISSN 2319-7668, PP 29-35
- Siagian, SP 2009, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta
- Sandjojo, N 2011, *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya*, Pustaka Sinar Harapan, Jakarta
- Sutrisno, E, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-4, Kencana Prenada Media Group, Jakarta
- Sunyoto, D 2012, *Teori, Kuesioner dan Analisa Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*, Center for Academic Publishing Service, Yogyakarta
- Sudarmawan, 2013, *pengaruh loyalitas personel karyawan dalam organisasi perusahaan*, diakses 13 Nopember 2013
<http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2013/11/13/pengaruh-loyalitas-personel-karyawan-dalam-organisasi-perusahaan-610255.html>
- Suwatno & Priansa, DJ 2011, *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sriyono & Lestari, F., 2013, 'pengaruh teamwork, kepuasan kerja dan loyalitas terhadap produktivitas pada perusahaan jasa'
<http://ekonomi.umsida.ac.id/tinymcepuk/gambar/file/ekonomi/proceeding/12%20%20Paper%20Sriyono.pdf>