

BAB II LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.2 Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan yang tinggi dari setiap karyawan adalah satu hal sangat penting bagi organisasi. Semakin banyak presentase karyawan yang setia pada perusahaan, maka produktivitas organisasi maupun loyalitas karyawan itu sendiri cenderung baik, yang membuat efisiensi secara keseluruhan meningkat dan organisasi bertahan dalam persaingan. (Riyanti, 2017, dalam Rivaldo, 2022), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah tekad dan kemampuan untuk mengikuti dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, tekad dan kemampuan yang harus ditunjukkan dalam sikap dan perilaku sehari-hari, dan dalam pelaksanaan tugas. (Simaremare, 2013, dalam Riana, 2019) Loyalitas memberikan perasaan pada perusahaan bahwa karyawan benar-benar ingin bekerja dan juga berprestasi pada setiap hal yang menjadi kepentingan atasannya atau juga manajernya. Perusahaan tidak khawatir bahwa perintah itu tidak dijalankan.

Hasibuan (2021), menyatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah keragamaan peran dan anggota dalam menggunakan pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Suhendi (2017), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan ditunjukkan dengan adanya komitmen karyawan terhadap perusahaan, komitmen organisasi dapat dibentuk oleh beberapa faktor baik dari organisasi maupun individu. Dari beberapa pendapat di atas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa loyalitas kerja adalah salah satu penilaian yang diidentifikasi dari kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, posisinya dan organisasinya yang tercermin dari keinginan karyawan untuk mempertahankan dan mempertahankan organisasi di dalam atau di luar pekerjaan.

Menurut Sunarto (2009) Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain:

1) Kompensasi Finansial yang Adil

Imbalan finansial yang didapat karyawan dari pekerjaan mereka mengarah pada peningkatan retensi karyawan. Semakin baik seorang karyawan melakukan pekerjaan, semakin baik perusahaan memberi penghargaan kepada mereka.

2) Umur layanan yang relatif panjang

Bekerja berjam-jam sama dengan orang yang pernah mengalami kemunduran dan kesuksesan. Semakin lama seorang karyawan bekerja pada suatu perusahaan, maka semakin besar pula loyalitas karyawan tersebut terhadap perusahaan tersebut.

3) Citra organisasi yang baik

Salah satu keberhasilan organisasi dalam manajemen citra adalah keberhasilan kompetitifnya. Semakin baik citra organisasi, semakin termotivasi karyawan organisasi untuk bertahan.

Menurut Surbakti (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja adalah:

1) Pendekatan kognitif

Pola pikir karyawan yang baik menunjukkan bahwa mereka dapat mengikuti prosedur perusahaan, dan pola pikir ini menunjukkan bahwa mereka tidak ingin meninggalkan perusahaan.

2) Komitmen untuk pekerjaan sukarela ditunjukkan oleh orang yang sangat terlibat.

- 3) Karakter karakteristik pribadi adalah faktor yang mempengaruhi karyawan. Ini termasuk usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin dan pendidikan, prestasi, ras, dan sifat kepribadian.
- 4) Tingkat kekhawatiran yang berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu memenuhi tugas, yang dapat mempengaruhi kesetiaan seseorang.

Menurut Busro (2018), terdapat indikator loyalitas pada karyawan, yaitu:

- 1) Kesiediaan untuk mempertahankan hubungan dengan orang lain
- 2) kesediaan untuk mengorbankan kepentingan pribadi,
- 3). Keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan
- 3) keamanan
- 4). kepuasan kerja

Menurut Rivai (2015), menggunakan beberapa aspek mengukur loyalitas karyawan sebagai berikut:

- 1) Jam kerja yang panjang

Sikap keinginan untuk setia dan benar-benar berkomitmen untuk pekerjaannya dengan tulus

- 2) Perilaku karyawan

Karyawan dianggap profesional ketika mereka bersedia untuk tinggal setiap saat dalam krisis, siap melakukan pekerjaannya, menyebarkan informasi, mencari dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai perusahaan, visi dan cita-cita, serta bisa bekerja pada sebuah tim

- 3) Kepuasan kerja

Karyawan yang sudah puas dengan pekerjaannya pada organisasi/perusahaan tidak mengubah atau meninggalkan jabatan organisasi/perusahaan

2.1.3 Kompensasi

Kompensasi adalah imbalan yang dibayarkan oleh perusahaan kepada pekerja yang bisa dinilai dengan uang dan pemberiannya cenderung dibayar tetap. Upah adalah bagian dari imbalan. Menurut Enny (2019) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Menurut Akbar, et al.,(2021) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian.

Menentukan komposisi kompensasi yang tepat adalah sebuah masalah sulit, tetapi kompensasi harus dapat menutupi kebutuhan minimum seperti makanan, minum, berpakaian dan hidup. Perusahaan dalam pengaturan untuk kompensasi karyawan, mereka harus mengajukan kompensasi yang dimana walau harga terendah yang ditawarkan, sudah mampu memenuhi kebutuhan minimum para pekerja. Pada dasarnya semua orang bekerja untuk memenuhi kebutuhannya. Penghasilan yang cukup membawa kepuasan dan kebahagiaan di tempat kerja. Besar atau kecilnya kompensasi tergantung pada jenis pekerjaan yang dilakukan. Pekerjaan yang dalam artian bisa dilakukan siapa saja, maka kompensasinya biasanya tidak begitu besar.

Kompensasi harus dapat menutupi kebutuhan minimum, karena jika tidak, akan sulit bagi perusahaan itu sendiri yang dimana perusahaan dianggap ilegal, tidak mengenal etika, kurangnya kemanusiaan dll. Hal lain yang tidak kalah pentingnya adalah sulitnya perusahaan menemukan karyawan yang berkualitas dan potensial apalagi dari sisi loyalitas karyawan

tersebut. Dengan kompensasi yang wajar, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya sehingga saat menerima upah pekerja yang lebih tinggi, para karyawan memiliki ketenangan pikiran selama pelaksanaan tugas perusahaan sehingga tidak terlibat "pekerjaan lain" di luar tugas perusahaan selama jam kerja, yang juga memungkinkan merugikan perusahaan. Karyawan akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan Ketika sudah merasa bahwa semua kebutuhannya terpenuhi.

Reward atau kompensasi harus dapat mengikat karyawan agar karyawan tidak pergi ke perusahaan lain. Jika ada kesempatan untuk menentukan jumlah kompensasi, perusahaan bisa bandingkan dengan perusahaan lain yang posisinya serupa atau hampir identik.

Jumlah kompensasi harus didasarkan pada berbagai faktor, pertimbangannya adalah:

1. Pekerjaan berat atau ringan.
2. Sulit atau tidaknya pekerjaan tersebut.
3. Tingkat risiko pekerjaan.
4. Apakah pekerjaan itu membutuhkan keterampilan atau tidak.
5. Tingkat Pendidikan yang Dibutuhkan.
6. Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan.

Ada berbagai tujuan kompensasi di perusahaan, yaitu untuk mendapatkan karyawan kompeten, memelihara dan mempertahankan karyawan sendiri, menciptakan perilaku menciptakan dan memelihara keadilan serta ketenteraman industrial yang diinginkan oleh perusahaan serta pemerintah. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus melakukan evaluasi dengan melakukan survei gaji dan upah untuk setiap pekerjaan dalam menentukan harga setiap pekerjaan. Maka dari itu, banyak perusahaan yang ikut dalam menghadapi permasalahan ini.

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Menurut Afandi (2018). Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis.

Riyanti (2017), mengatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah tekad dan kemampuan untuk mengikuti dengan penuh kesadaran, tanggung jawab, tekad dan kemampuan yang harus ditunjukkan dalam sikap dan perilaku sehari-hari, dan dalam pelaksanaan tugas. Loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat menimbulkan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Agar karyawan tetap setia kepada perusahaan, manajemen harus memastikan bahwa karyawan bernasib sama dengan perusahaan. Mereka mengalami pertumbuhan atau kegagalan perusahaan dengan rasa takdir yang sama. Hasibuan (2021), menyatakan bahwa loyalitas kerja karyawan adalah keragamaan peran dan anggota dalam menggunakan pikiran dan waktunya untuk mencapai tujuan organisasi

Karyawan yang memiliki sifat tidak loyal, sama sekali tidak memberikan keuntungan bagi perusahaan karena mereka menjadi tidak produktif. Prasyarat untuk menciptakan produktivitas karyawan itu sendiri adalah karyawan yang sehat, memiliki nilai bergizi baik, kuat, berpendidikan dan cukup terlatih. Namun sebaliknya, karyawan yang produktif dapat membawa keuntungan besar bagi perusahaan karena menghasilkan

keuntungan yang besar bagi perusahaan, bertanggung jawab atas tugasnya, mengerjakan semua pekerjaan tepat waktu, inovatif dan kreatif. Pekerja produktif cenderung menerima upah lebih tinggi. Perusahaan yang tidak berusaha menumbuhkan loyalitas di antara karyawannya akan menimbulkan sikap acuh tak acuh terhadap kemajuan atau kegagalan perusahaan, karena mereka percaya bahwa kemajuan atau kemunduran perusahaan berarti nasib mereka kurang lebih akan tetap sama. Oleh karena itu, loyalitas karyawan yang rendah sangat berbahaya bagi perusahaan.

Menurut Purba (2017) mengatakan bahwa reward atau kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sama dengan pendapat Safitri (2015). Pengaruh kompensasi terhadap variabel retensi karyawan di PT. Putra Garis Lauta Kumala dalam penelitian Samarinda dan Heryat (2016) Variasi Kompensasi mandiri berdampak positif dan signifikan pada variabel dependen (loyalitas karyawan).



Gambar 2. Hubungan Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja
Sumber: Jurnal Purba (2017)

2.1.4 Lingkungan Kerja

Loyalitas karyawan adalah ikatan psikologis atau keterikatan pada organisasi yang meningkat sebagai hasil dari kepuasan kerja yang lebih tinggi. Ini meningkat sebagai hasil dari proses evaluasi internal, dan kepuasan meningkat ketika harapan karyawan dipenuhi atau dilampaui.

Karena lingkungan kerja yang dinamis saat ini, beberapa bisnis menghadapi kesulitan. Menurut penelitian Suwati et al (2016), kepuasan diri adalah tujuan utama seorang pekerja. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor,

termasuk motivasi pekerja, lingkungan kerja mereka, dan kepemimpinan di perusahaan. Perusahaan harus memenuhi kebutuhan karyawannya dengan menyediakan lingkungan kerja yang ideal jika mereka ingin meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan keterikatan karyawan menurut Khoreva (2017).

Beberapa penelitian sebelumnya menemukan bahwa sebagian besar perusahaan tidak memperhatikan apakah lingkungan kerja dalam organisasi berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian, lingkungan kerja meliputi keselamatan karyawan, keamanan kerja, hubungan baik dengan rekan kerja, pengakuan atas kinerja yang baik, motivasi dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan perusahaan. Lebih lanjut mereka menjelaskan bahwa jika karyawan memahami bahwa perusahaan menghargai karyawannya, maka karyawan akan memiliki tingkat komitmen dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasinya.

Perasaan karyawan terhadap berbagai aspek kepuasan kerja, baik dalam pekerjaan internal maupun eksternal, terhubung ke kepuasan kerja. Misalnya, Miao et al. (2020) menyatakan bahwa gaya komunikasi atasan adalah salah satu dari banyak faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Oleh karena itu, kontrol keras yang ditentukan oleh pendapat bawahan atas tentang sejauh mana atasan menunjukkan perilaku bermusuhan secara verbal dan non-verbal, serta kontak fisik, dianggap sebagai komponen penting yang dapat memengaruhi sikap karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada ketahanannya, yang pada gilirannya berdampak pada organisasi. Kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan keberlanjutan organisasi karena pemantauan etika memainkan peran penting dalam memastikan bahwa karyawan puas dengan pekerjaan mereka.

Peneliti (Dana et al, 2013, dalam Jawaad, 2019) menentukan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan bekerja. Perusahaan harus mengubah lingkungan kerja mereka untuk meningkatkan keterlibatan dan inspirasi

karyawan untuk mencapai hasil yang optimal agar berhasil. Menurut Sunyoto (2012), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang mengelilingi karyawan dan mempengaruhi proses kerja. Menurut Okasheh dan AL-Omar (2017), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang mengelilingi karyawan dan dapat mempengaruhi mereka untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dan memberi mereka rasa tanggung jawab untuk bekerja di tempat kerja yang aman dan nyaman. Hal ini sangat penting untuk retensi karyawan. Memenuhi kebutuhan karyawan dan menjadi dekat dengan mereka dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sama halnya dengan kepuasan kerja, kepuasan kerja berdampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, yang berdampak pada keinginan karyawan untuk terus bekerja di perusahaan tersebut.

Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik dan psikologis secara langsung atau tidak langsung yang mempengaruhi karyawan. Menyediakan lingkungan kerja yang menyenangkan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi perasaan karyawan saat menjadi karyawan yang dimana ia akan menikmati lingkungan kerja di mana dia bekerja.

Sementara itu, menurut Darmadi (2018) lingkungan kerja adalah regulasi tempat kerja, manajemen kebisingan, manajemen kebersihan, dan pengaturan tempat kerja. Dari pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah situasi di mana seseorang bekerja yang dalam hal ini meliputi peralatan dan fasilitas, suasana kerja (lingkungan non fisik) maupun lingkungan fisik yang dapat berpengaruh kepada karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Menurut Offirtson (2015) indikator lingkungan kerja sebagai berikut:

1) Hubungan

Hubungan antara karyawan perusahaan dapat diukur dari kondisi lingkungan kerja perusahaan, semakin baik hubungannya maka suasana kerja karyawan cenderung baik

2) Pertumbuhan pribadi

Pertumbuhan pribadi karyawan ditingkatkan dengan kondisi lingkungan organisasi yang sudah mendukung hingga meningkatkan loyalitas kerja

3) Perubahan

Dengan perubahan lingkungan organisasi, yang tujuannya adalah meningkatkan semangat kerja karyawan untuk menghindari kebosanan dalam lingkungan organisasi

4) koreksi.

Perbaikan lingkungan kerja yang tidak rusak/cacat membantu karyawan meningkatkannya loyalitas kerja

Sudaryo (2018) indikator lingkungan kerja yaitu:

1) Suasana kerja

Suasana kerja adalah ruang yang mendominasi di sekitar karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kinerja pekerjaan sendiri. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu kerja, kebersihan, penerangan, istirahat sudah termasuk juga kerjasama antara orang-orang di sana

2) Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja, yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa saling intrik antar rekan kerja.

3) Tersedianya kesempatan kerja

Dimaksudkan untuk digunakan mendukung alur kerja penuh/diperbarui. Ketersediaan fasilitas pekerjaan yang sempurna meskipun tidak baru dapat memberi dukungan proses kerja.



Gambar 2. 2 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Sumber: Jurnal Purba (2017)

2.1.5 Gaya Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan memegang peranan penting dalam organisasi karena pemimpin menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan sekaligus tugas yang tidak secara sederhana. Memang tidak mudah karena pemimpin harus memahami setiap perilaku bawahan, setiap bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga mereka bisa memberikan komitmen dan keterlibatan organisasi secara efektif dan efisien. Menurut Sutrisno (2016) “Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok”. Menurut Fahmi (2016), “Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”.

Berdasarkan berbagai pendapat tentang kepemimpinan, penulis menyimpulkan bahwa setiap definisi berbeda tergantung pada perspektif. Namun, ada kesamaan dalam definisi faktor kepemimpinan, yang berarti mempengaruhi orang lain untuk bertindak seperti yang diinginkan pemimpin. Jadi pengertiannya adalah kepemimpinan merupakan suatu ilmu dan seni mempengaruhi orang atau/kelompok untuk melakukan seperti yang diharapkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Hersey dan Blanchart (2016), “Kepemimpinan

adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda”

Model perilaku berbasis gagasan bahwa keberhasilan/kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh gaya sikap dan tindakan pemimpin yang bersangkutan. Mengenai gaya kepemimpinan, Sutrisno (2009) mengungkapkan gaya kepemimpinan antara lain:

- 1) Gaya persuasif, yaitu gaya memimpin dengan pendekatan yang mengisi emosi dan pikiran, yaitu dengan perbuatan banding / persuasi.
- 2) Gaya mencekik, yaitu gaya kepemimpinan dengan memberi tekanan dan ancaman yang terasa khawatir
- 3) Gaya partisipatif, Gaya kepemimpinan yang memberikan peluang untuk bawahan, menjadi aktif secara mental, fisik dan material dalam menjalankan organisasi
- 4) Gaya inovatif, yaitu gaya seorang pemimpin yang selalu berusaha keras melakukan upaya pembaharuan dalam segala hal setiap bidang/produk terkait dengan kebutuhan masyarakat.
- 5) Gaya mengendalikan, yaitu gaya seorang manajer yang suka menuntut atau membuat sesuatu terjadi, pemimpin yang seperti ini juga merupakan tipe pemimpin yang ingin di hormati
- 6) Gaya motivasi, yaitu gaya seorang pemimpin yang dapat menghimpun dirinya bila perlu menyampaikan informasi tentang ide, program dan kebijakannya kepada bawahannya

Menurut Husaini Usman (2010), teori manajemen terdiri dari teori kepemimpinan klasik dan teori kepemimpinan modern.

1) Teori manajemen klasik, Ini jauh sebelum lahirnya teori manajemen modern, muncul inovator kepemimpinan klasik, temuan penelitian terdiri dari klasik hingga modern.

A. Gaya kepemimpinan teladan

- Karyawan untuk manajemen, bukan manajemen untuk karyawan
- Tugas pemimpin menurut teori manajemen ilmiah (teori klasik) adalah untuk mendefinisikan dan menerapkan kriteria kinerja mencapai tujuan.
- Pemimpin berfokus pada kebutuhan organisasi

B. Gaya Manajemen Model Mayo

Apa yang disebut dengan gaya manajemen ini merupakan gerakan hubungan manusia adalah sebuah reaksi dan ulasan tentang gaya manajemen yang bertolak belakang dengan gaya kepemimpinan yang memperlakukan manusia itu seperti mesin.

- Selain menemukan teknik/metode kerja terbaik, pemimpin juga harus melakukannya dengan perasaan perhatian terhadap hubungan yang baik.
- Pusat adalah hubungan pribadi di dalam unit bekerja)
- Tugas pemimpin adalah memajukan pencapaian tujuan anggota bersama dan mengembangkan kepribadian mereka.

2) Teori kepemimpinan modern.

Salah satu prestasi yang paling signifikan dari sosiologi manajemen mengenai perkembangan teori peran (role theory) yang sudah modern.

dalam posisi tertentu, masyarakat memiliki sikap. Begitu pula orang-orang yang diharapkan memainkan peran tersebut

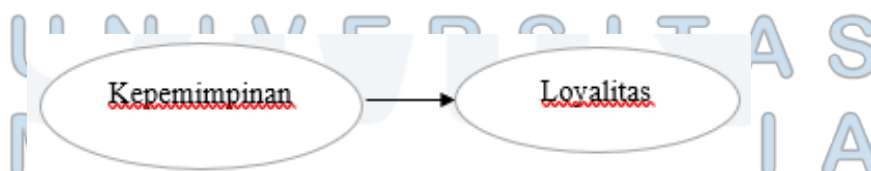
Oleh karena itu, kepemimpinan dapat dilihat sebagai satu bagian yang berarti bahwa kepemimpinan dapat dilibatkan sebagai konsep itu interaksi antara individu dan anggota sebuah grup

Menurut Sondang P. Siagian. (2021). Ada 5 posisi kepemimpinan dibahas secara singkat sebagai berikut;

- 1) Manajer sebagai penentu arah bisnis untuk mencapai tujuan.
- 2) Wakil dan juru bicara organisasi kepada para pihak di luar organisasi.
- 3) Pemimpin sebagai komunikator yang efektif.
- 4) Mediator yang andal, terutama dalam hubungan yang mendalam dalam menghadapi situasi konflik.
- 5) Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral

Persepsi yang baik akan kepemimpinan ini terbentuk dari sikap pemimpin terhadap karyawan. Pemimpin juga mengoordinasikan pekerjaan yang baik. Adanya instruksi dan bimbingan dari pemimpin, ada kepercayaan perlakuan yang adil terhadap bawahan oleh pemimpin. Pemimpin tidak terang-terangan menyalahkan bawahan di depan umum. Pemimpin yang memenuhi harapan tersebut tentunya akan membuat karyawan merasa nyaman di bawah bimbingan pemimpin sehingga pekerjaan berjalan lebih baik dan menimbulkan rasa loyalitas dalam bekerja.

Helvianti Br. Sitepu (2014) dalam penelitiannya “Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada CV.Sedar Bisnis Medan” meneliti pengaruh antara persepsi karyawan dengan gaji bersih, gaya manajemen, kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif antara persepsi karyawan dengan gaji dan gaya manajemen atau kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Di sini dijelaskan jika pemimpin bersifat adil, maka akan sangat memuaskan karyawan kepuasan kerja muncul.



Gambar 2.3 Hubungan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan

Sumber: Jurnal Purba (2017)

2.2 Model Penelitian

Metode dapat diartikan sebagai cara yang tepat untuk melakukan sesuatu, sedangkan logika/logos adalah ilmu atau pengetahuan. Metodologi dapat diartikan sebagai prosedur yang menggunakan kebijaksanaan dengan hati-hati untuk mencapai tujuan sementara. Penelitian berarti kegiatan mencari, memahami, merumuskan dan menganalisis penyusunan laporan Moh. Nazir (2015). Sedangkan menurut Hasibuan (2020) mengatakan bahwa metode adalah bagian dari perangkat alat dan cara dalam pelaksanaan suatu strategi.

Jenis penelitian ini sendiri merupakan penelitian kuantitatif yang dimana rancangan penelitian ini dianggap tepat untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan yang pada akhirnya mempengaruhi loyalitas karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT Honda Trimegah BSD di Jalan Jl. Pahlawan Seribu CBD Lot VIII No.1, Lengkong Gudang, Kec. Serpong, Kota Tangerang Selatan, Banten. Data dalam penelitian ini didapatkan melalui hasil observasi, wawancara dan juga kuesioner mengenai loyalitas karyawan. Sasaran penelitian ini adalah semua orang yang bekerja di PT Honda Trimegah BSD setiap hari dengan masa kerja minimal satu tahun. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Honda Trimegah BSD dengan berbagai peran dan tanggung jawab.

Penelitian ini menggunakan tiga faktor independen yaitu kompensasi (X1), Lingkungan kerja (X2) dan gaya kepemimpinan (X3) dan variabel dependen karyawan Loyalitas (Y) berdasarkan kajian teori sebelumnya, didapat bahwa ketiga factor dependen mempengaruhi hasil factor dependen.

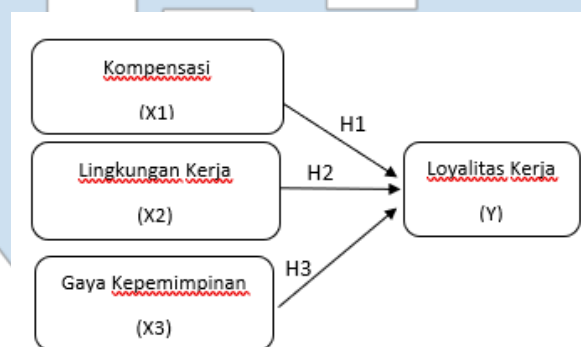
Berdasarkan teori dan hasil penyelidikan sebelumnya, berikut hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini:

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT Honda Trimegah BSD.

H2: Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di PT Honda Trimegah BSD.

H3: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di PT Honda Trimegah BSD.

Dasar konseptual untuk penelitian ini dapat diringkas sebagai berikut:



Gambar 2. 4 Research Conceptual Framework

Sumber: Dinasti International Journal (2022)

2.3 Hipotesis

2.3.1 Pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan

Beberapa peneliti telah menemukan hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja, misalnya yang sudah dilakukan oleh Njoroge & Kwasira, (2015). Studi ini menemukan bahwa faktor keuangan dan non-keuangan digabungkan untuk memiliki dampak yang signifikan berpengaruh pada kepuasan kerja. Studi selanjutnya dilakukan oleh Uwizeye & Muriungi (2017) dan mereka menemukan studi menunjukkan pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan kepuasan kerja. Dengan sistem kompensasi yang baik, perusahaan dapat menarik, mempekerjakan, dan mempertahankan karyawan dengan memberikan dan memfasilitasi kepuasan karyawan. Bagi perusahaan atau organisasi, kompensasi sangat penting karena kompensasi mencerminkan

upaya perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya.

Menurut Hasibuan (2012), besarnya ganti rugi maupun kompensasi ditentukan terlebih dahulu agar karyawan yakin dengan jumlah gaji/kompensasi yang akan diterima. Kompensasi ini yang akan digunakan pekerja dan keluarganya untuk memenuhi kebutuhannya. Kompensasi adalah salah satu hal yang paling penting dalam menciptakan motivasi karyawan karena peningkatan loyalitas pekerja terhadap pekerjaan memerlukan pembayaran kompensasi untuk mendukungnya yang membuat karyawan yang kuat dalam penahanan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan menurut Muljani, (2022). Remuner, yang terdiri dari gaji dan upah, berpengaruh terhadap kinerja pekerja. Ini karena pengalaman telah menunjukkan bahwa kompensasi yang tidak memadai dapat melemahkan prestasi kerja karyawan, motivasi mereka untuk bekerja, dan kepuasan mereka dengan pekerjaan mereka, bahkan dapat menyebabkan mereka meninggalkan perusahaan.

Dalam organisasi modern dengan program yang berbeda manfaat kompensasi, program insentif dan skala gaji bersifat struktural, tugas penggantian bahkan lebih sulit dan menantang bagi spesialis SDM. Pembayaran penggantian karyawan memengaruhi produktivitas dan sikap mereka mengenai menetap dengan organisasi atau cari pekerjaan lain. Karyawan membutuhkan dan menginginkan kompensasi dari organisasi yang memperlakukan mereka dengan adil, memfokuskan program kompensasi ini menjadi semakin penting bagi departemen sumber daya manusia.

Kompensasi sering dikutip sebagai pemicu utama ketidakpuasan karyawan, yang pada akhirnya mengarah pada kurangnya loyalitas menurut Kurniawan (2019). Jika pegawai merasa tidak setia, mereka mungkin tidak bertindak sebagaimana mestinya yang pada akhirnya sulit bagi perusahaan dan

juga sulit untuk mempertahankan karyawan serta diharapkan kesetiaan. Jika karyawan mengharapkan kompensasi dan jika perusahaan berhasil melakukan hal tersebut, karyawan merasa bahwa perusahaan memperlakukan mereka dengan adil menurut Muljani (2022).

Retensi karyawan dapat ditingkatkan dengan membayar kompensasi pasar yang adil, aman, dan memiliki nilai keluarga untuk memenuhi kebutuhan karyawan menurut Aityan (2011). Hal ini menciptakan ekuitas internal dan eksternal serta membantu perusahaan mencapai tujuan strategisnya menurut Suswardji et al., (2012). Karena uang merupakan bagian dari kebutuhan manusia, beberapa peneliti setuju bahwa uang dapat menjadi motivator yang efektif. Selain itu, kebahagiaan ekonomi masyarakat yang sangat rendah meningkat seiring dengan pendapatan yang meningkat menurut Omar et al., (2010).

Penelitian empiris dilakukan oleh Khan et al. (2012) untuk memeriksa bagaimana berbagai elemen kompensasi berdampak pada tingkat motivasi pekerja bank. Hasilnya menunjukkan hubungan yang kuat antara keduanya dan tingkat motivasi yang seimbang. Setiap pekerja termotivasi untuk menyelesaikan tugas tepat waktu karena mereka menerima kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan mereka. Perputaran tenaga kerja dan kepuasan niat kerja dipengaruhi oleh kompensasi. Diadaptasi dari Ramlall (2013), koefisien gaji (59%) dan pengembangan karir (41%) menentukan niat perubahan pekerjaan karyawan.

Sebuah studi oleh Zeffane (1994) menunjukkan bahwa terjadinya tingkat perputaran tidak hanya disebabkan oleh faktor eksternal seperti pasar tenaga kerja dan faktor kelembagaan, tetapi juga oleh faktor internal lainnya seperti kondisi tempat kerja, kompensasi, kualifikasi pekerjaan, dan kepemimpinan, karakteristik pribadi karyawan seperti misalnya kecerdasan,

sikap, latar belakang, jenis kelamin, minat, usia, masa kerja, dan respons individu terhadap pekerjaannya.

Banyak perusahaan yang berfokus menghubungkan kinerja dan remunerasi Khususnya perusahaan modern. Kompensasi dibayarkan dengan sengaja untuk meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan mengalami penghargaan, akibatnya output tenaga kerja mereka secara otomatis dimaksimalkan. Memberikan penghargaan berupa kompensasi dapat meningkatkan semangat dan alasan untuk bekerja sehingga dapat mempengaruhi produktivitas kerja dalam organisasi dan meminimalkan masalah retensi yang dibahas di tempat kerja saat ini.

Dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan produk kerja yang aman, jelas, mengandung nilai-nilai yang baik, dan dapat memenuhi kebutuhan karyawan yang dibayar, loyalitas karyawan dapat ditingkatkan menurut Aityan (2021). Dalam kasus seperti ini, reward bermanfaat karena membantu perusahaan memasukkan tujuan keberhasilannya ke dalam strategi perusahaan dan menciptakan rasa adil secara internal dan eksternal menurut Suswardji et al. (2012). Karena kompensasi uang merupakan bagian dari kebutuhan manusia, beberapa peneliti setuju bahwa kompensasi dapat menjadi motivator yang baik.

Hipotesis pertama yang digunakan dalam studi ini, berdasarkan penelitian sebelumnya, adalah

H1: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

2.3.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan

Lingkungan kerja pada suatu perusahaan sangat penting untuk dapat difokuskan oleh manajemen. Walaupun pada fakta lapangan lingkungan kerja tidak turut dalam pelaksanaan proses produksi pada perusahaan, tetapi lingkungan kerja memiliki pengaruh langsung kepada pegawai yang memiliki

pekerjaan dalam pelaksanaan proses produksi tersebut menurut Cahyadi, (2013). Loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh pemberdayaan SDM, komitmen, lingkungan kerja, kerja tim, pelatihan, pengembangan, pengakuan, dan penghargaan. Turkilaz et al. Oleh karena itu, lingkungan kerja menjadi salah satu komponen yang dapat mempengaruhi retensi karyawan. Penelitian Maineld et al. (2014), menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan..

Lingkungan kerja disebut sebagai tempat karyawan ataupun suasana karyawan bekerja yang terdiri dari lingkungan fisik pada misalnya kantor dan pada lingkungan non fisik seperti kenyamanan karyawan. Dikarenakan lingkungan kerja sendiri dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Lingkungan kerja terbagi menjadi dua kategori yaitu lingkungan kerja fisik seperti peralatan maupun fasilitas yang sesuai untuk mendukung kinerja karyawan seperti ruang meja, buku maupun file, alat kursi, rak untuk arsip, dll. Pada lingkungan kerja non fisik, contohnya adalah hubungan antara karyawan dengan atasan maupun hubungan antar karyawan. Hubungan yang terjalin baik antara pegawai ataupun pegawai dengan atasan, perencanaan ruang cahaya yang baik, suhu yang baik serta suasana kerja yang positif ataupun suasana kerja yang seru dapat membuat peningkatan pada employee engagement atau loyalitas.

Perusahaan menggunakan banyak alat untuk menciptakan loyalitas pada karyawan, seperti menggunakan profitabilitas, lingkungan kerja, hingga gaji. Loyalitas dapat meningkatkan membantu perusahaan untuk bisa tumbuh. Yang dimaksud lingkungan kerja yang mendukung seperti atasan yang mendukung bawahan yang rendah hati dan menyenangkan, yang bisa dapat meningkatkan kenyamanan karyawan, sehingga karyawan mau dapat bekerja

dan melakukan yang terbaik untuk kebaikan perusahaan sendiri. Selain itu, dipadu dengan fasilitas yang memadai, para karyawan akan betah bekerja hingga menerapkan nilai-nilai yang ada pada perusahaan serta melaksanakan visi dan misi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Jika fasilitas dan perlengkapan tidak ada serta lingkungan kerja pun terjalin tidak baik, maka berpengaruh pada hubungan antar karyawan maupun atasan itu sendiri, yang dimana mengakibatkan turunnya kinerja pada karyawan yang berujung pada berkurangnya loyalitas pada karyawan. Lingkungan kerja yang baik membantu karyawan menghasilkan ide-ide yang lebih kreatif dan inovatif. Tentunya hal ini dapat memberikan efek positif bagi perkembangan perusahaan.

Suasana kerja yang menyenangkan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman dan merasa aman, yang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan terbaik mereka. Ini juga didukung oleh penelitian Alyan (2017), yang menemukan bahwa lingkungan kerja memengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan dan positif. Menurut penelitian sebelumnya oleh Hameed et al. (2009), adanya elemen lingkungan kerja yang aman dan nyaman adalah salah satu alasan karyawan tetap setia kepada perusahaan. Jika lingkungan kerja tidak mendukung, penuh tekanan, dan tidak memuaskan, kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang dinilai dan memuaskan dapat menurunkan kinerja karyawan dan pada akhirnya menurunkan motivasi mereka untuk bekerja. Menurut Pech dan Slade dalam Leblebici (2012), elemen yang mendukung lingkungan kerja juga berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan

Bartkus dkk. (1997) dan Van Dyne et al. (1995) mendalilkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung memperkuat interaksi sosial antara karyawan, yang mengarah ke etos kerja dalam memenuhi tantangan kerja yang

disajikan kepada mereka, dengan faktor-faktor lingkungan kerja yang menyebabkan rasa kepuasan yang timbul. Ini memperkuat loyalitas karyawan dan juga memastikan hasil yang baik bagi perusahaan. Dalam lingkungan kerja yang efektif tujuan perusahaan dapat tercapai seperti yang diharapkan oleh perusahaan. .

Penelitian yang dilakukan oleh Wendy Wijaya (2013) dengan judul “Analisis Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas karyawan Pada Pabrik Kecap Wie Sin Lombok”, menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Lingkungan kerja digambarkan baik atau layak jika orang dapat melakukan aktivitas secara optimal, aman, dan juga dapat sehat serta nyaman. Lingkungan kerja dapat berpengaruh positif pada kepuasan kerja, yaitu dalam mempertahankan karyawan yang membuat karyawan juga merasa aman juga nyaman pada tempat karyawan tersebut bekerja. Klaim ini juga didukung oleh penelitian Rahmaisar (2016) yang memiliki kesimpulan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada tingkat kepuasan kerja karyawan dan juga pada lingkungan kerja yang pengaruhnya dominan.

H2: Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

2.3.3 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan

Kepemimpinan adalah salah satu hal yang paling penting dalam mempelajari dan mempraktekkan manajemen, sehingga mengacu pada fungsi manajemen dengan singkatan POLC , planning, organization, leading, dan controlling. Soal pimpinan, dengan POLC dapat merencanakan, mengatur, melaksanakan dan memimpin manajemen yang baik. Persepsi peran yang dimainkan dalam pengembangan kepemimpinan penting karena memengaruhi apa yang amati, bagaimana menafsirkan pengamatan, dan tindakan apa yang di ambil sebagai pemimpin menurut Richard L (2018).

Karyawan yang bekerja di bawah pengawasan pemimpin maupun seperti pada top leadership juga diduga mempengaruhi loyalitas karyawan. Bos pengontrol yang biasanya sewenang-wenang dan tidak menghormati keinginan karyawan merasa tidak puas dalam bekerja. Jadi tidak menutup kemungkinan karyawan mencari perusahaan terkemuka atasan yang memperlakukan bawahannya dengan lebih baik. Jika karyawan tersebut tidak berganti pekerjaan, kemungkinan besar karyawan tersebut akan melakukan pekerjaannya dengan tidak sepenuh hati atau bisa juga disebut loyalitas Perusahaannya rendah.

Loyalitas kepada perusahaan mudah bagi karyawan untuk diberikan, tetapi ketika perusahaan tidak dapat menghargai karyawan maka dicurigai bahwa karyawan mempertimbangkan kembali pekerjaan selanjutnya diperusahaan ini atau mencari pekerjaan di perusahaan lain. Menerima Karyawan dengan loyalitas tinggi tidaklah mudah. Bahkan terkadang perusahaan hanya dijadikan batu loncatan untuk pindah ke pekerjaan lain melalui karyawan mereka. Jika demikian, kecil kemungkinan perusahaan akan melakukan pengembangan pada perusahaannya. Oleh karena itu, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor tersebut untuk memahami pengaruh retensi karyawan.

Menurut Edy Sutrisno (2019) bahwa “Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas pemimpin dalam menentukan pencapaian tujuan organisasi”. Dr. M.Manullang (2021) Kepemimpinan dapat didefinisikan "Proses mempengaruhi orang lain untuk bertindak dan mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya". Menurut Husaini Usman (2020) Seorang pemimpin adalah “Orang yang menentukan tujuan motivasi dan tindakan bagi orang lain.

Bagaimana seseorang menggunakan gaya kepemimpinan dalam menjadi seorang pemimpin untuk dapat menyesuaikan kondisi para pegawai yang dipimpinnya agar kepemimpinan dapat berfungsi secara efektif dan optimal. Dalam kehidupan bisnis, gaya kepemimpinan sendiri dapat memberikan dampak sikap dan perilaku bawahan. Ini diperkuat dengan pernyataan Rahardjo dan Purbud (1997) bahwa keberhasilan dan kegagalan pada perusahaan dipengaruhi oleh kepemimpinan yang memimpin dan efektif yang berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Pro dan kontra dalam cara seseorang menerapkan kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Karena selain atasan, karyawan pun menentukan keberhasilan perusahaan.

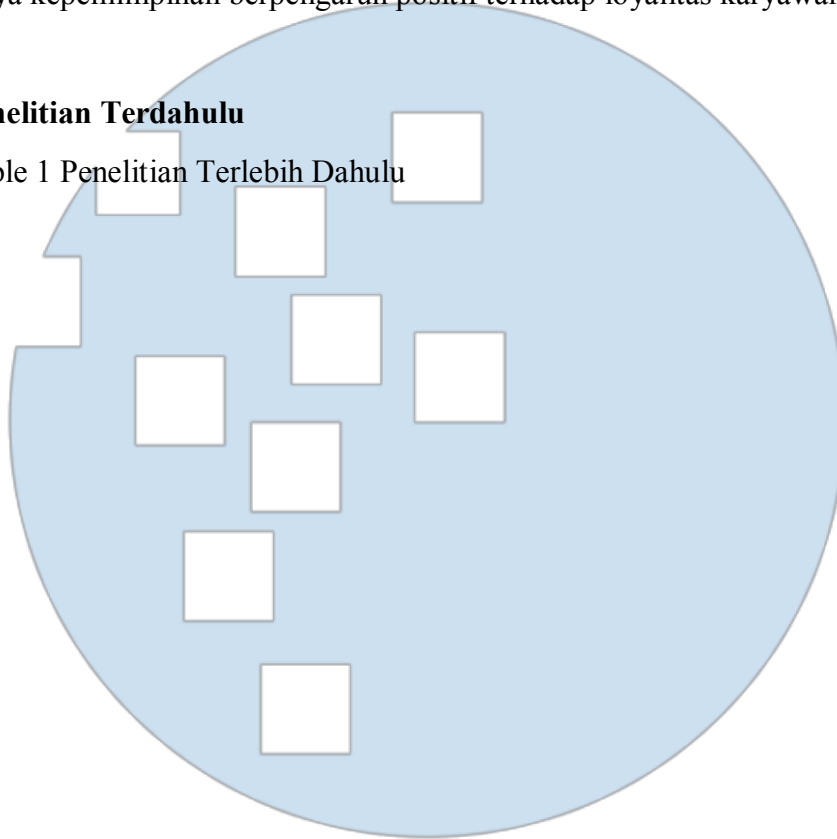
Studi Skandinavia menunjukkan bahwa pemimpin yang efektif di dunia yang sudah mengalami perkembangan ini didasarkan pada perilaku pengembangan atau pertumbuhan, yaitu pemimpin yang menghargai eksperimen, mencari ide-ide baru dan kreatif, dan melakukan perubahan. Studi ini menemukan bahwa pemimpin yang berorientasi pada pembangunan memiliki lebih banyak karyawan yang setia dan dianggap lebih kompeten secara langsung.

Menurut Thoha (2022) menyatakan bahwa “gaya kepemimpinan adalah standar perilaku yang diadopsi seseorang ketika mereka mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.” Itulah sebabnya diperlukan seorang pemimpin yang tahu bagaimana caranya mengontrol untuk pencapaian tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan perusahaan memegang kunci utama untuk mencapai suasana kerja yang baik. Dengan tambahan motivasi karyawan oleh pemimpin, efektif dalam peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan, itulah tujuan utamanya hingga langkah-langkah yang diperoleh perusahaan dapat diimplementasikan.

H3:Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan

2.4 Penelitian Terdahulu

Table 1 Penelitian Terlebih Dahulu



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

No	Peneliti	Publikasi	Judul Peneliti	Manfaat penelitian
1.	Sameer Seth	Dinasti International Journal	Analysis of Communication and Leadership Style on Employee Loyalty and Performance	Digunakan sebagai jurnal utama.
2.	A Hadi Arifin	International Journal of Social Science And Human Research	Compensation, Protection, and Leadership Changes to Improve Job Satisfaction and Employee Loyalty	Digunakan sebagai acuan untuk definisi kepemimpinan.
3.	Zufri Kholis Pulungan	Journal of Religion, Social, Cultural, and Political Sciences	Effect of Compensation, Work Environment, and Teamwork on Employee Loyalty of PT Agung Berkat Bintatar Abadi	Digunakan sebagai acuan untuk definisi loyalitas.

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

4.	Herman Sofyandi	Technium Social Sciences Journal	The Effect of Compensation and Work Motivation on Employee Loyalty at Harbour BrightShoes	Digunakan sebagai acuan untuk definisi kompensasi.
5	Rayhan Demas	Quantitative Economics and Management Studies	The Influence of Employee Loyalty and Work Environment on Employee Work Productivity at CV.Umega Bahtera Sanjaya	Digunakan sebagai acuan untuk definisi lingkungan kerja.

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

6	Ahmad Nizar Yogatama	Jurnal Manajemen Bisnis	Peran Kepemimpinan dan Kedisiplinan Melalui Pengawasan Untuk Meningkatkan Kinerja di Industri Otomotif	Digunakan sebagai contoh dasar acuan pendahuluan.
7	Achmad Chalied	Jurnal Universitas Tridinanti Palembang	Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan di Hotel Swarnadwipa Palembang	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis kompensasi mempengaruhi loyalitas karyawan secara positif.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

8.	Dra. Farida Efriyanti, M.M	Jurnal Universitas Bandar Lampung	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas karyawan CV. Sentra Komputer di Bandar Lampung	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis lingkungan kerja memperngaruhi loyalitas karyawan secara positif.
9.	Fitri Yani	Jurnal Universitas Medan Area	Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan pada Restoran Kampoeng Deli Medan	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan mempengaruhi loyalitas karyawan secara positif.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

10.	Sahariah	Jurnal Universitas Muhammadiyah Makasar	Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap Loyalitas Pegawai pada PT. PLN (PERSERO) Wilayah Sulselrabar	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis pengaruh kompensasi secara positif mempengaruhi loyalitas karyawan.
11.	Lea Ayu Stephani	Jurnal Universitas Udayana Bali	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja pada Loyalitas Karyawan	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja secara positif mempengaruhi loyalitas karyawan.
12.	Retno Djhoar	Jurnal Universitas Pandanaran Semarang	Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis pengaruh kompensasi secara positif mempengaruhi loyalitas karyawan.

13.	Verontino Fernando	Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Industri Kreatif.	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis pengaruh lingkungan kerja secara positif mempengaruhi loyalitas karyawan.
14.	Sonniah Indah	Jurnal Universitas Diponegoro Semarang	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Kurnia Alam Kudus.	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan secara positif mempengaruhi loyalitas karyawan.
15	Defy Rahmawati	Jurnal Simba	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas karyawan pada PT. BPR Ekadharma Bhinaraharja	Digunakan untuk acuan pendukung hipotesis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi secara positif mempengaruhi loyalitas karyawan.