

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI DAN
LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP
LOYALITAS KERJA KARYAWAN MELALUI
KEPUASAN KERJA KARYAWAN SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara
IX Divisi Tanaman Tahunan)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

ZAHRAH PUTRI RAMADHANI

NIM : 12010113120022

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2017

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Zahrah Putri Ramadhani

Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120022

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan)**

Dosen Pembimbing : Drs. H. Mudji Rahardjo, SU.

Semarang, 28 Juli 2017

Dosen Pembimbing,



Drs. H. Mudji Rahardjo, SU.

NIP : 195212071978031001

PENGESAHAN KELULUSAN

Nama Penyusun : Zahrah Putri Ramadhani

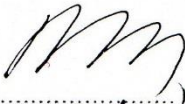
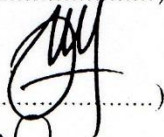

Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120022

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan)

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 07 Agustus 2017.

Tim Penguji

1. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU.  (.....)
2. Dr. Ahyar Yuniawan, SE.,M.Si  (.....)
3. Dr. Mahfudz, SE., MT  (.....)

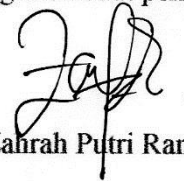
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Zahrah Putri Ramadhani, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dalam tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 28 Juli 2017

Yang membuat pernyataan,



Zahrah Putri Ramadhani

NIM. 12010113120022

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Janganlah kamu berduka cita, Sesungguhnya Allah selalu Bersama kita”

-QS. AT-Taubah 40-

“Dan hanya kepada Tuhanmulah (Allah SWT) hendaknya kamu berharap”

-QS. Al- Insyirah 8-

“Jika kamu tidak pernah berani untuk mencoba gagal, maka kamu takkan pernah tahu rasanya berhasil”

“Jadilah kamu seperti layaknya bunga, yang bermanfaat untuk orang lain dan selalu dikenang karena keindahan dan keharumannya”

-Abdul Manap-

This Undergraduate Thesis is dedicated to my beloved

Manap’s Family:

Abdul Manap & Habibah Tamin

M. Hafiz Syahputra & Siti Aminah

ABSTRACT

This Research aims to determine the influence of compensation and physical work environment towards employee loyalty that mediated by job satisfaction at Office Directors of PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.

The sampling method used on this research is proportional random sampling. Data was collected through questionnaires to 60 respondents who are employees at Office Directors of PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang. The techniques of data analysis in this research includes the test of validity, reliability, classical assumptions test, path analysis, Sobel test to examine the mediation effect, and hypothesis test.

The results of analysis and discussion indicates that compensation and job satisfaction had positive and significant effect on employee loyalty. While physical work environment has no significant effect on employee loyalty. Furthermore, job satisfaction is proven as mediator relationship between compensation and physical work environment on employee loyalty.

Keywords: *compensation, physical work environment, job satisfaction, employee loyalty.*

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *proportional random sampling*. Data dikumpulkan melalui kuesioner kepada 60 responden yang merupakan karyawan pada kantor direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji path, uji Sobel untuk menguji efek mediasi dan uji hipotesis.

Hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Sementara lingkungan kerja fisik tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja karyawan terbukti memediasi hubungan antara kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas kerja karyawan.

Kata kunci: *kompensasi, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja karyawan, loyalitas kerja karyawan.*

KATA PENGANTAR

Assalammu'alaikum Wr. Wb.

Puji serta syukur atas kehadiran Allah SWT yang insya Allah memberikan ridho dan rahmatnya pada penulisan skripsi ini yang berjudul “**Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengembangan Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan)**” dan disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan program S-1 pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang. Serta semoga selalu tercurah kepada baginda junjungan Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan pengikut yang senantiasa istiqomah hingga akhir zaman.

Penyusunan skripsi ini tidak akan selesai dari bantuan, bimbingan, dan do'a dari berbagai pihak. Maka penulis dengan rasa hormat dan rendah hati mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang insya Allah memberikan ridho dan rahmat-Nya sehingga penulis senantiasa diberikan nikmat kekuatan dalam penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu dan meyelesaikan tugas akhir penulisan skripsi.
3. Bapak Drs. H. Mudji Rahardjo, SU. selaku dosen pembimbing yang sangat perhatian dan kesabaran telah meluangkan waktunya memberikan arahan

dan saran yang sangat berarti kepada penulis dalam penyusunan skripsi hingga selesai.

4. Bapak Dr. H. Susilo Toto Rahardjo, SE., MT selaku dosen wali yang telah memberikan arahan dan bimbingan perkuliahan selama penulis menuntut ilmu di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
5. Segenap dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro untuk pengetahuan, pengalaman, dan pembelajaran hidup yang penulis dapatkan selama menempuh perkuliahan.
6. Seluruh karyawan dan staf Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah membantu selama proses perkuliahan
7. Bapak Candra Ari Wibowo, S.Si dan Ibu Suharmi selaku karyawan pimpinan bagian SDM dan Umum dan karyawan bagian secretariat perusahaan PTPN IX yang memberikan waktu luangnya dan sangat peduli memberikan arahan bimbingannya dengan penuh kesabaran dalam proses survei penelitian dan pembagian kuesioner skripsi hingga selesai.
8. Ibu Hilma Faza Ariyanti, SE selaku Kepala Urusan Personalia dan Hukum bagian SDM dan Umum PTPN IX yang meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan selama penelitian di PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan.
9. Bapak Abdul Manap, S.PdI dan Mama Habibah Tamin selaku kedua orang tua yang senantiasa memberikan motivasi moril yang sangat banyak dengan kesibukannya di seberang pulau yang jauh di mata, namun senantiasa meluangkan waktunya untuk memberikan kabar sehat,

menanyakan kepunyaan uang saku, serta tentunya mendoakan penulis agar sukses di dunia dan akhirat.

10. Kakak dan kakak ipar Abang M.Hafiz Syahputra, S.E dan Kak Siti Aminah yang senantiasa memberikan dukungan doa dan memberikan uang saku kuliah, serta memberikan wejangan dan semangat agar dapat segera lulus.
11. Lelaki kesayangan Mama dan Bapak yang sudah menjadi seperti bagian keluarga, Roynaldy Daud. Terima kasih sudah menjadi orang kepercayaan keluarga saat jauh dari mereka, sudah menjadi perawat dikala sakit, dan sudah selalu ada di saat suka maupun duka. Semoga segera disegerakan.
12. Ibu Eko Rusbiyanto, Bapak Slamet Purwanto, selaku pembimbing semasa magang, Mbak Dewi dan Mba Ratih serta karyawan PT PLN Distribusi Jateng dan DIY yang selalu memberikan semangat dan pengalaman baru yang sangat berarti. Semoga saya dapat menjaadi bagian dari Perusahaan itu setelah menyelesaikan studi saya.
13. Sahabat Trio Meong tercinta Nurul Ana Ardiyani dan Puput Pujawati yang selalu ada saat kelaparan, sedih dan tertawa juga bahkan tidur Bersama. Semoga bisa bersahabat sampai tua.
14. Sahabat beda ibu yang selalu cerita panjang lebar jika bertemu, Nesa Wilda Musfia. Terima kasih sudah selalu menjadi gojek pribadi.
15. Kepada Dwi Arini dan Swastinitya terima kasih sudah selalu direpotkan tanya ini itu, dan teman-teman seperjuangan satu bimbingan yang lainnya terima kasih sudah bersama-sama dapat merasakan keluh kesahnya.
16. Keluarga eksekutif kebanggaan BEM UNDIP 2016 yang telah mengisi hari-hari saya dengan uang yang banyak selaku Bendahara Umum. Kak

Fawaz, Kak Luthfi, Kak Adun, Kak Agung, Kak Gilang, Mba Salsa, Mba Ayu, Kak Hafiz, Amel, Aisyah dan Resta, kalian luar biasa.

17. Keluarga besar BEM UNDIP 2016 terima kasih banyak yang tidak bisa disebutkan satu persatu namanya. Kalian telah membuat masa kuliah saya lebih berwarna.
18. Keluarga besar IAICG Semarang (Alumni MAN Insan Cendekia Gorontalo Semarang) terima kasih sudah menjadi keluarga kedua untuk saya di kota perantauan ini.
19. Keluarga Besar MIZAN FEB UNDIP atas kerja sama tim dan sebagai sahabat yang selalu mengingatkan dalam kebajikan dunia dan akhirat untuk senantiasa mengingat Allah SWT dalam suka maupun duka.
20. Pengurus Harian BPMAI tahun 2014/2015 dan 2015/2016. Terutama untuk Kak Haikal yang sudah menjadi kakak terbaik dalam memberikan solusi pada penelitian ini. Firman, Prima dan Ita semoga kita dapat dipertemukan kembali di kesempatan yang berikutnya.
21. Kepada teman satu desa Tim II KKN UNDIP 2016 Desa Donorojo Kabupaten Magelang dan juga warga Dusun Sraten atas kerjasama, kebersamaan, dan canda tawanya semasa KKN hingga sekarang.
22. Teman-teman sepermainan dan teman-teman kos yang tidak mungkin disebutkan satu persatu namanya, terima kasih sudah mengisi empat tahun waktu saya selama di Semarang.
23. Teman-teman Manajemen angkatan 2013 yang tidak dapat disebutkan satu persatu, terima kasih untuk kebersamaan yang singkat.

24. Seluruh pihak yang terlibat dalam penyelesaian skripsi ini memberikan dukungan, bantuan doa dan tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga Allah SWT selalu memberikan pertolongan, perlindungan, serta membalas segala kebaikan semua pihak yang disebut di atas. Penulis menyadari kekurangan dan keterbatasan penulisan skripsi, sehingga diperlukan saran dan kritik yang membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang.

Semarang, 28 Juli 2017

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Zahrah', with a stylized flourish at the end.

Zahrah Putri Ramadhani

NIM. 12010113120022

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR	xx
DAFTAR LAMPIRAN.....	xxi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	18
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	20
1.3.1 Tujuan Penelitian	20
1.3.2 Kegunaan Penelitian	21
1.4 Sistematika Penulisan	21
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	22
2.1.1 Pengertian Loyalitas Kerja Karyawan	22

2.1.2 Indikator Loyalitas Kerja Karyawan.....	23
2.1.3 Faktor yang Memengaruhi Loyalitas Kerja Karyawan.....	24
2.1.4 Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan.....	24
2.1.5 Indikator Kepuasan Kerja Karyawan	26
2.1.6 Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan	27
2.1.7 Pengertian Lingkungan Kerja Fisik.....	29
2.1.8 Indikator Lingkungan Kerja Fisik	30
2.1.9 Pengertian Kompensasi	35
2.1.10 Indikator Kompensasi.....	36
2.2 Penelitian Terdahulu	38
2.3 Pengaruh antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	50
2.3.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	50
2.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.....	52
2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan.....	53
2.2.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan	54
2.2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Kerja Karyawan.....	55
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	56
2.5 Hipotesis	57

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	58
3.2 Populasi dan Sampel	62
3.3 Jenis dan Sumber Data	64
3.4 Metode Pengumpulan Data	65
3.5 Metode Analisis Data	66
3.6 Uji Instrumen	67
3.6.1 Uji Validitas	67
3.6.2 Uji Reliabilitas	67
3.7 Uji Asumsi Klasik	68
3.7.1 Uji Normalitas	68
3.7.2 Uji Multikolonieritas	70
3.6.5 Uji Heterokedastisitas	70
3.8 Analisis Jalur	71
3.9 Pengujian Hipotesis	73
3.9.1 Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	73
3.9.2 Uji Koefisien Determinasi	75
3.9.3 Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)	76
3.9.4 Uji Efek Mediasi (Uji Sobel)	77

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan	79
4.1.1 Sejarah Perusahaan	70
4.1.2 Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara IX	81
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara IX	82

4.2 Gambaran Umum Responden	85
4.2.1 Responden Berdasarkan Usia Jenis Kelamin.....	85
4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
4.2.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja	88
4.2.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	89
4.3 Analisis Deskripsi Indeks Variabel.....	91
4.3.1 Kompensasi.....	92
4.3.2 Lingkungan Kerja Fisik	93
4.3.3 Kepuasan Kerja Karyawan.....	94
4.3.4 Loyalitas Kerja Karyawan	96
4.4 Uji Instrumen	97
4.4.1 Uji Reliabilitas	97
4.4.2 Uji Validitas	98
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	101
4.5.1 Uji Normalitas.....	101
4.5.2 Uji Multikolonieritas.....	103
4.5.3 Uji Heterokedastisitas	104
4.6 Analisis Path	105
4.6.1 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total antar Variabel.....	107
4.7 Uji Hipotesis	110
4.7.1 Uji Statistik t	110
4.7.2 Uji Statistik F.....	111
4.7.3 Analisis Koefisien Determinasi R^2	113

4.8 Interpretasi Hasil Penelitian	115
4.8.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	115
4.8.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	118
4.8.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan	121
4.8.4 Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan.....	123
4.8.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Kerja Karyawan	125
4.9 Uji Sobel	127
4.9.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan.....	127
4.9.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan	129
 BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	132
5.2 Keterbatasan dan Saran	135
DAFTAR PUSTAKA	139
LAMPIRAN.....	144

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Rekapitulasi Research Gap	12
Tabel 1.2 Ringkasan Hasil Wawancara Pra survei	14
Tabel 1.3 Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan PTPN IX DTT	15
Tabel 1.4 Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan.....	17
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	45
Tabel 4.1 Data Responden Berdasarkan Usia.....	86
Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	87
Tabel 4.3 Tabel Berdasarkan Masa Kerja.....	88
Tabel 4.4 Tabel Berdasarkan Tingkat Pendidikan	90
Tabel 4.5 Indeks Variabel Kompensasi	92
Tabel 4.6 Indeks Variabel Lingkungan Kerja Fisik.....	93
Tabel 4.7 Indeks Variabel Kepuasan Kerja Karyawan.....	95
Tabel 4.8 Indeks Variabel Loyalitas Kerja Karyawan.....	96
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel.....	98
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas	99
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas Kolomogorov-Smirnov.....	103
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolonieritas	104
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Berganda Model 1	106
Tabel 4.14 Hasil Uji Regresi Berganda Model 2.....	107
Tabel 4.15 Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total	108
Tabel 4.16 Hasil Uji Parsial Model 1.....	110

Tabel 4.17 Hasil Uji Parsial Model 2.....	111
Tabel 4.18 Hasil Uji Signifikan Simultan Model 1	112
Tabel 4.19 Hasil Uji Signifikan Simultan Model 2	112
Tabel 4.20 Hasil Uji Koefisien R ² Model 1	113
Tabel 4.21 Hasil Uji Koefisien R ² Model 2.....	114

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	57
Gambar 3.1 Analisis Jalur	73
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara IX.....	83
Gambar 4.2 Hasil Uji Grafik Histogram.....	102
Gambar 4.3 Hasil Uji Normal Probability Plot.....	103
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas	105
Gambar 4.5 Hasil Uji Sobel Pengaruh I.....	128
Gambar 4.6 Hasil Uji Sobel Pengaruh II	130

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran A Surat Izin Penelitian.....	144
Lampiran B Surat Balasan Perusahaan	145
Lampiran C Kuesioner Penelitian	146
Lampiran D Tabulasi Data.....	154
Lampiran E Uji Validitas dan Reliabilitas	160
Lampiran F Uji Asumsi Klasik	163
Lampiran G Hasil Uji Regresi	166

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan perekonomian yang semakin pesat, mengharuskan setiap perusahaan untuk meningkatkan daya saing agar dapat tetap bertahan dan mencapai tujuan perusahaan. Dalam pencapaian ini dibutuhkan kontribusi sumber daya manusia untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen perusahaan. Kontribusi yang dibutuhkan perusahaan dari karyawannya tentu tidak hanya berupa kontribusi tenaga, melainkan juga kontribusi konseptual, dan rasa setia karyawan pada perusahaannya. Rasa setia yang dirasakan karyawan terhadap perusahaan tidak dapat dibangun dengan mudah oleh perusahaan, sehingga perusahaan harus dapat menjaga dan mempertahankan karyawan melalui balas jasa/imbalan atas kontribusinya. Rasa setia ini merupakan sebuah loyalitas kerja karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan harus memberikan perhatian yang sungguh-sungguh kepada sehingga loyalitas kerja karyawan dapat dipertahankan. Jika kebutuhan dasar karyawan kurang diperhatikan, maka semangat kerja dan loyalitas karyawan dapat dipastikan menurun.

Loyalitas karyawan dalam suatu perusahaan adalah salah satu perwujudan yang dikehendaki perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Menurut Dessler (2000) loyalitas karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sehingga seorang yang memiliki loyalitas dalam bekerja bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang dicintai dan disenangi olehnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2007) loyalitas karyawan adalah kesetiaan yang dicerminkan oleh kesediaan karyawan untuk menjaga dan membela

organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Hal ini dapat ditunjukkan dengan sikap karyawan yang tidak bergosip atau menjelek-jelekan nama baik perusahaan dan dapat menjaga rahasia bisnis perusahaan.

Hal yang cukup menantang bagi perusahaan dalam mewujudkan loyalitas kerja karyawan. Sehingga perusahaan akan melakukan berbagai hal yang dapat mendorong terwujudnya loyalitas karyawan tersebut. Perusahaan memberikan reward kepada karyawan mereka dalam rangka untuk mencoba mendorong loyalitas dan rasa memiliki mereka (Luthans, 2011). Oleh sebab itu, faktor-faktor seperti tingkat absensi, tingkat turnover labour dalam perusahaan, partisipasi karyawan dalam setiap kegiatan perusahaan dan tingkat pelanggaran karyawan merupakan beberapa indikator yang dapat menentukan tingkat loyalitas kerja karyawan pada sebuah perusahaan (Powers 2000). Semakin tinggi tingkat absensi karyawan dapat menunjukkan bahwa karyawan tidak menyukai pekerjaannya dan memilih untuk tidak masuk kerja, sehingga memberikan indikasi adanya sikap kurang loyal pada perusahaan.

Sikap loyalitas karyawan dalam perusahaan diperlukan agar karyawan dapat bekerja untuk dirinya sendiri dan bekerja dalam tim untuk kepentingan bersama anggota perusahaan tersebut yang pada akhirnya dapat memengaruhi karyawan untuk memilih bekerja lembur, bekerja pada akhir pekan dan pindah ke lokasi lainnya untuk loyal pada pekerjaannya (Robbin dan Coulter, 2016). Tindakan loyalitas dalam tim dapat diwujudkan dengan cara melakukan kerja sama yang merupakan tujuan tim dan kemauan untuk mengeluarkan jumlah energi yang luar biasa untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Anggota tim yang efektif

menunjukkan loyalitas dan dedikasi yang intens untuk tim serta bersedia melakukan apa pun untuk membantu tim mereka berhasil (Robbin dan Coulter, 2016). Apabila perusahaan sudah mendapatkan loyalitas dari karyawannya, maka sepatutnya perusahaan memberikan timbal balik yang baik yaitu berupa reputasi dan karir yang stabil serta kompensasi yang cukup, sehingga kepuasan kerja yang didapatkan karyawan dapat menimbulkan rasa cinta pada pekerjaan dan perusahaannya.

Perusahaan dapat merealisasikan tujuan-tujuannya melalui kontribusi karyawan dengan terciptanya loyalitas karyawan yang baik. Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu mengetahui dan mengintegrasikan keinginan dari karyawan agar dapat mendukung loyalitas pada perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan memiliki hak untuk mendapatkan perlakuan yang layak dan adil baik secara prosedural maupun distributif dalam melakukan kewajiban dan menerima haknya sebagai seorang karyawan, yang salah satunya adalah dalam mendapatkan kompensasi. Dalam hal ini manajer berkontribusi untuk peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan, yaitu bagaimana cara mengelola karyawan sehingga dapat memengaruhi keuangan perusahaan yang penting dalam menciptakan nilai perusahaan, karena rendahnya loyalitas karyawan dapat menurunkan produktivitas perusahaan dan terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan (Robbins dan Coulter, 2016).

Rasa memiliki pada diri karyawan terhadap perusahaan dapat dilihat dari berbagai cara. Namun perusahaan juga harus memberikan bentuk nyata usaha agar dapat mempertahankan karyawan pada perusahaannya melalui puas atau tidaknya karyawan tersebut. Loyalitas karyawan pada perusahaan dapat saja meningkat dengan adanya keterkaitan yang menjadi perhatian perusahaan terhadap kehidupan

karyawan yang tentunya memiliki tanggung jawab kepada keluarga dan dapat membantunya. Apabila hal ini dapat diwujudkan, maka karyawan akan merasa penting dan diperhatikan dengan baik di mata perusahaan.

Sebahagian karyawan yang telah memiliki keluarga, tentu kompensasi sebagai balas hasil yang diterimanya merupakan pertimbangan dalam kehidupan keluarga. Pertimbangan tersebut yang akan menentukan puasa atau tidaknya karyawan terhadap kompensasi yang diberikan, sehingga dapat memengaruhi loyalitasnya pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan Luthans (2011) bahwa perusahaan juga harus dapat mengerti kondisi keluarga dari karyawannya agar karyawan merasa kontribusi yang diberikan pada perusahaan dihargai. Salah satu variabel yang erat kaitannya dalam peningkatan loyalitas kerja karyawan adalah adanya kepuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterimanya. Karena besar kecilnya kompensasi ini dapat menjadi pertimbangan karyawan terhadap keluarganya dalam mempertahankan loyalitas kerjanya untuk tidak pindah ke perusahaan lainnya.

Kompensasi ini merupakan salah satu usaha nyata yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan dan keluarganya. Usaha perusahaan dalam memberikan kompensasi ini dilakukan dengan cara yang adil dalam pembagian sistem manajemen kompensasi. Bukan hanya berdasarkan lama kerja, ataupun sistem lainnya yang digunakan perusahaan sebagai dasar dalam manajemen kompensasi perusahaan. Salah satunya dengan memberikan insentif dan tunjangan agar karyawan merasa usaha yang telah dilakukannya dihargai sepadan dengan hasil yang didapatkan oleh perusahaan. Dari tujuan untuk mempertahankan karyawan tersebut disimpulkan bahwa loyalitas karyawan juga mendapat perhatian khusus

dalam permasalahan SDM. Apabila loyalitas kerja karyawan pada suatu perusahaan melalui kompensasi ini telah tercipta, maka tingkat *turnover labour* yang tidak wajar tidak akan terjadi. Dampak lainnya adalah angka absensi yang semakin menurun dan tercapainya tujuan-tujuan perusahaan (Hermawan dan Riana, 2012).

Pemberian kompensasi yang menjadi salah satu faktor pendukung terciptanya loyalitas karyawan memainkan peran yang cukup banyak di dalamnya. Menurut Davis dan Werther (2006), secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategis perusahaan dalam menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal. Sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai bersama dengan kebutuhan antara karyawan dan perusahaannya. Menurut Mondy (2008) kompensasi adalah total keseluruhan imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan kepada perusahaan. Definisi kompensasi tersebut sejalan dengan definisi menurut Rivai (2010) bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Berdasarkan pengertian tersebut, kompensasi mengacu pada balas jasa dan imbalan dari perusahaan kepada karyawannya dimana ada keadaan saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan dengan adanya pertukaran jasa dengan imbalan yang diberikan berupa kompensasi yang sesuai dengan hak karyawan.

Kebutuhan karyawan akan imbal hasil yang ia dapatkan dari perusahaan merupakan salah satu alasan mengapa kompensasi dibutuhkan dalam bekerja. Karyawan sebahagian besar mencari kerja dan mendapatkan pekerjaan dengan tujuan agar menerima kompensasi yang layak dan dapat memenuhi kebutuhan dari karyawan tersebut. Namun, kompensasi merupakan salah satu variabel yang

kompleks dalam pengukurannya. Dasar pengukuran yang sangat logis diperlukan agar kompensasi yang diberikan adil dan sesuai dengan jasa yang karyawan berikan kepada perusahaan. Kompensasi harus sesuai dengan harapan karyawan agar tercipta sebuah kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan melalui kompensasi.

Penerapan kompensasi yang dilakukan setiap perusahaan memiliki dasar penetapan yang berbeda satu sama lain. Penilaian yang berbeda-beda dalam sistem kompensasi pada berbagai perusahaan tentu merupakan persaingan yang ketat antar perusahaan agar dapat menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawannya. Hal ini dikarenakan bahwa kompensasi mengarah pada keseluruhan bentuk pengembalian keuangan, pengembalian jasa yang nyata dan penerimaan keuntungan karyawan lainnya sebagai bagian dari sebuah hubungan kerja karyawan. Oleh sebab itu, karyawan dapat memilih untuk bekerja di perusahaan seperti yang karyawan inginkan dan dapat memilih untuk tetap tinggal dan loyal pada perusahaannya, atau memilih untuk mencari perusahaan lainnya (Milkovich, 2011).

Menurut Pratama (2014) kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,585 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwandari (2008) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,535 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Dwipayoga dan Adnyani (2013) menyatakan bahwa kompensasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,397 dan nilai signifikansi $(0,000) < (0,05)$. Hal ini juga sependapat dengan Stephani dan

Wibawa (2014) yang berpendapat bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas dengan koefisien regresi sebesar 0,344 dan nilai signifikansi sebesar $0,018 < 0,05$. Namun terdapat *gap* pada penelitian yang dilakukan oleh Wijaksono dkk (2015) menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan koefisien regresi sebesar 0,066 dan angka signifikansi $0,170 > 0,05$.

Selain kompensasi, variabel lainnya adalah lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik ini berkaitan dengan bangunan dan fasilitas yang disediakan serta letak gedung dan prasarananya. Lingkungan kerja fisik adalah salah satu dari dua jenis lingkungan kerja yang bermakna lingkungan di sekitar tempat kerja karyawan di dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja merupakan faktor pendukung dalam mencapai sasaran dan tujuan perusahaan. Semangat dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan kerja di pengaruhi oleh banyak faktor lingkungan kerja. (Dessler, 2004). Menciptakan lingkungan kerja yang baik di dalam perusahaan dapat membantu memelihara kondisi karyawan baik secara fisik maupun psikis.

Lingkungan kerja fisik merupakan segenap faktor fisik yang bersama-sama merupakan suatu kondisi fisik yang melingkupi suatu tempat kerja. Lingkungan kerja fisik yang kondusif merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan pada perusahaan. Dalam mengontrol besar biaya kompensasi karyawan, lingkungan kerja fisik yang sehat dan aman dapat menjadi penentu yang cukup berpengaruh di dalamnya (Dessler, 2005). Jika perusahaan dapat mengurangi bahaya dan dapat memberikan kenyamanan dan keamanan dalam tempat kerja, maka tidak hanya kompensasi yang menjadi faktor pemenuhan kebutuhan karyawan

dalam mempertahankan karyawan, melainkan lingkungan kerja karyawan. Hal ini disebabkan mereka merasa pengembalian atas fasilitas dan lingkungan kerja yang diberikan perusahaan setara dengan balas jasa karyawan.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Supaynarta dan Dewi (2013) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen loyalitas karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,642 dan signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini sejalan dengan Dwipayoga dan Adnyani (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,291 dan angka signifikansi $0,004 < 0,05$.

Lingkungan kerja fisik yang tertata dengan baik dan terpenuhi segala fasilitas sesuai dengan standar akan mendukung karyawan dalam mendapatkan ruang kerja yang nyaman dan mampu memberikan ruang gerak yang cukup bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya, serta pengaturan ventilasi yang baik sehingga para karyawan merasa betah dalam bekerja. Kurang adanya penataan tempat kerja karyawan, akan menjadikan karyawan kurang nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini juga dibenarkan pada penelitian Oktaviyanto (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,600 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Namun terdapat *gap* pada penelitian lainnya yang dilakukan oleh Stephani dan Wibawa (2014) bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar (-0,081) dan angka signifikansi $0,148 > 0,05$.

Hal ini dapat menyebabkan kurangnya rasa tanggung jawab dari karyawan yang menyangkut tugas antara satu unit kerja dengan unit kerja lainnya yang pada akhirnya menyebabkan terjadinya timpang tindih di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab diantara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Kondisi tersebut dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan yang akan menimbulkan turunnya loyalitas kerja karyawan tersebut pada pekerjaannya sehingga pelaksanaan tugas tidak dapat diselesaikan tepat waktu. Menurut Waqash et.al (2014) lingkungan kerja fisik memiliki pengaruh yang sangat kuat dengan loyalitas kerja karyawan yang dapat dibentuk melalui kepuasan kerja yang karyawan dapatkan di tempat kerja. Baik secara fasilitas dan prasarana maupun kenyamanan tempat kerja yang diberikan oleh perusahaan dalam mempertahankan dan pemeliharaan karyawannya.

Selain kompensasi dan lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja karyawan menjadi salah satu variabel yang dapat memediasi faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan ini sekaligus secara langsung maupun tidak langsung dapat memengaruhi loyalitas kerja karyawan. Dalam teori Maslow dikutip dari Gibson (2006) menjelaskan mengenai kebutuhan hierarki dasar manusia yaitu *physiological needs, safety need, belonging needs and love, esteem needs, self-actualization*. Teori ini menjelaskan bahwa materi merupakan faktor mendasar yang mutlak ada sebelum munculnya kebutuhan-kebutuhan lainnya yang bersifat non-materi.

Kombinasi dari teori Maslow tersebut merupakan salah satu dimensi kepuasan kerja karyawan, karyawan membutuhkan pekerjaan guna memenuhi kebutuhannya, rasa aman atas pekerjaannya, perasaan diperlakukan oleh lingkungannya dan aktualisasi diri dari masing-masing pribadi pada pekerjaannya.

Apabila hal-hal ini dapat terpenuhi, maka kepuasan kerja karyawan akan bertambah, sehingga dapat memberikan rasa senang dan mencintai pekerjaannya yang berpengaruh pada loyalitasnya sebagai karyawan di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja yang muncul karena kompensasi dibenarkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Riansari dkk (2012) yaitu kompensasi pada karyawan PT BTPN Tbk Cabang Malang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan hasil regresi 0,304 dan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik kepada karyawan dapat memberikan dampak pada kepuasan kerja karyawan. Faktor lainnya seperti lingkungan kerja fisik juga dapat memberikan kepuasan kerja karyawan sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ratnasari dan Dewi (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik yang baik dapat menimbulkan rasa senang dan puas pada karyawan dengan nilai regresi sebesar 0,371 dan signifikansi $0,026 < 0,05$.

Hal ini dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap perusahaan yang dapat mempertahankan karyawannya sehingga dapat mengurangi turnover, mangkir kerja dan penurunan produktivitas yang dapat terjadi. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa sebuah organisasi dapat mengelola dan memberikan kebutuhan karyawan dengan baik dan efektif, karena mereka merasa puas atas apa yang mereka dapatkan. Karyawan akan merasa puas apabila pekerjaan dan pribadinya saling mendukung dan menunjang satu sama lain, sehingga menimbulkan perasaan senang pada pekerjaan yang dilakukannya. Namun pada tempat yang berbeda, kompensasi dapat tidak berpengaruh signifikan terhadap kompensasi sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah (2008) pada guru dan karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya dengan koefisien

regresi sebesar 0,133 dan signifikansi $0,080 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja di SMA tersebut. *Research gap* ini juga terdapat pada penelitian yang dilakukan oleh Tjandra dan Meilinda (2014) pada salah satu Hotel di Surabaya yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja seperti pada penelitian yang dilakukan Ratnasari dan Dewi sebelumnya. Lingkungan kerja fisik hanya berpengaruh sebesar 0,221 dan signifikansi $0,275 > 0,05$. Oleh karena itu, tidak seluruh objek penelitian dapat mempunyai hasil yang sama meskipun dengan variabel yang sama. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kompensasi dan lingkungan kerja fisik pada satu objek namun tidak demikian pada objek lainnya.

Kepuasan kerja tidak hanya dapat dipengaruhi oleh dua faktor kompensasi dan lingkungan kerja fisik. Kepuasan kerja juga memiliki hubungan yang erat dengan loyalitas kerja karyawan yang termasuk merupakan tindakan dalam perwujudan tujuan perusahaan (Luthans, 2011). Locke dalam Luthans (2011) memberikan sebuah definisi yang komprehensif mengenai kepuasan kerja yaitu merupakan sebuah reaksi kognitif, afektif dan evaluatif atau tindakan yang menyatakan sebuah kesenangan dan emosi positif bahagia yang dihasilkan dari sebuah penilaian terhadap pengalaman kerjanya.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Khuong dan Tien (2013) yang menyatakan bahwa Kepuasan kerja karyawan secara langsung berpengaruh positif dengan koefisien regresi sebesar 0,597 dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,001$. Hal ini sejalan dengan Arifin (2009) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja pada dosen berpengaruh

positif pada loyalitas kerja dosen di salah satu Universitas di Indonesia dengan koefisien regresi sebesar 0,175 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini sependapat dengan Irawan (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,309 dan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$. Hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2014) bahwa secara tidak langsung ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja karyawan dengan koefisien 0,208 dan angka signifikansi $0,000 < 0,05$. Namun pada penelitian yang dilakukan oleh Murdiyanto (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh negatif terhadap loyalitas kerja di salah satu RS Ortopedi Surakarta. Berikut adalah rekapitulasi research gap penelitian di atas.

Tabel 1.1

Rekapitulasi Research Gap

No.	Nama Peneliti	Judul	Hasil
1	Riansari, Titi dkk (2012).	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional, Tbk Cabang Malang).	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,304 dan signifikansi 0,001 < 0,05 .
2	Firmansyah, Farid (2008).	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi, dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Guru dan Karyawan di SMA Wachid Hasyim Surabaya.	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,133 dan signifikansi 0,080 > 0,05 .
3	Ratnasari dan Dewi (2013).	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,371 dan nilai signifikansi 0,026 < 0,05 .

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil
4	Tjandra dan Meilinda (2014).	Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Food And Beverage "X" Hotel Surabaya.	Lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,221 dan signifikansi 0,275 > 0,05 .
5	Khuong dan Tien (2013).	<i>Factors Influencing Employee Loyalty Directly and Indirectly Through Job Satisfaction - A Study Of Banking Sector In Ho Chi Minh City</i>	Kepuasan kerja karyawan secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,597 dan signifikan 0,000 < 0,001 .
6	Murdiyanto (2008).	Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Loyalitas Kerja Karyawan pada RS Ortopedi Surakarta.	Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap loyalitas kerja karyawan dengan nilai CR (-4,875).
7	Purwandari, Elisabeth (2008).	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan.	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan dengan koefisien regresi sebesar 0,535 dan signifikansi 0,000 < 0,05 .
8	Wijaksono dkk (2015).	Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PT. BTN Syariah KCS Bandung.	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas dengan angka signifikansi 0,170 > 0,05 .
9	Sapaynarta dan Dewi (2013).	Pengaruh Insentif Finansial dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Jasaraharja Putera Cabang Denpasar.	Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,642 dan nilai t hitung 5,738 > t tabel 2,021
10	Stephani dan Wibawa (2014).	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pada Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin.	Lingkungan kerja fisik berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar (-0,081) dan signifikansi 0,148 > 0,05 .

Sumber: Beberapa penelitian terdahulu

PT Perkebunan Nusantara IX PT Perkebunan Nusantara IX yang selanjutnya disebut PTPN IX merupakan perusahaan di Indonesia yang bergerak di bidang perkebunan dan memiliki dua divisi besar, Pertama, Divisi Tanaman Tahunan (DTT) yang membudidayakan dan menghasilkan produk-produk dari tanaman karet, kopi, dan teh. Kedua, Divisi Tanaman Semusim (DTS) yang menghasilkan produk-produk dari tanaman tebu. Namun, pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan yang berlokasi di Kota Semarang, Jawa Tengah. Berdasarkan hasil wawancara prasurvey dengan Ibu Hilma Faza Ariyani selaku Kepala Bagian Personalia dan Hukum, Bapak Candra Ari Wibowo selaku Penanggung jawab bagian kompensasi dan gaji Divisi SDM dan umum di Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan ditemukan beberapa masalah terkait loyalitas dan kepuasan kerja pada karyawan di Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan yang berlokasi di Kota Semarang. Secara lebih terperinci berikut adalah hasil wawancara dengan narasumber terkait permasalahan yang terjadi pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang:

Tabel 1.2
Ringkasan Hasil Wawancara Prasurvey

No	Permasalahan Sumber Daya Manusia pada Kantor Direksi PTPN IX Semarang
1	Adanya karyawan yang menyalahgunakan sistem dengan memperbolehkan pengajuan cuti mendadak untuk menghindari keterlambatan, hal ini mencerminkan karyawan yang kurang bertanggung jawab.
2	Masih banyak karyawan yang terlambat dan absensi tanpa keterangan serta adanya penyalahgunaan jatah cuti yang diberikan kepada karyawan untuk menghindari tindakan undiscipliner sehingga masih belum menunjukkan indikator adanya loyalitas pada perusahaan untuk jujur dan menaati peraturan tanpa harus adanya pengawasan yang sangat ketat.

No	Permasalahan Sumber Daya Manusia pada Kantor Direksi PTPN IX Semarang
3	Karyawan mengambil jumlah cuti di luar dengan jatah yang dimiliki namun tanpa keterangan yang jelas.
4	Sistem penggajian yang masih berubah-ubah dan baru merintis sistem yang dianggap sebagai sistem yang paling tepat untuk diterapkan pada Perusahaan.

Sumber: Wawancara dengan kepala bagian urusan personalia dan hukum dalam dan penanggungjawab urusan kompensasi dan kepuasan karyawan bagian SDM dan umum (Januari, 2017)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan adanya ketidakpuasan karyawan terhadap apa yang diberikan Perusahaan dan adanya indikasi loyalitas yang tidak cukup baik pada karyawan terhadap Perusahaan. Ketidakpuasan yang terjadi pada karyawan tersebut menjadi sebuah masalah yang dapat menurunkan loyalitas karyawan. Berikut ini adalah rekapitulasi data keterlambatan karyawan di Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang periode Juli – Desember 2016.

Tabel 1.3

**Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan Karyawan Kantor Direksi
PT. Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang
Periode Juli - Desember 2016**

Bulan	Jumlah Karyawan	Terlambat		
		Jlh	%	Menit
Juli	140	13	9,28	783
Agustus	140	13	9,28	817
September	140	41	29,28	595
Oktober	140	40	28,57	823
November	140	33	23,57	800
Desember	140	19	13,57	583

(Sumber: Data SDM PT Perkebunan Nusantara IX Semarang yang diolah, 2017)

Dari data pada tabel 1.3 di atas dapat dilihat jumlah banyaknya karyawan dan jumlah menit keterlambatan yang terjadi selama 6 bulan terakhir. Keterlambatan

yang paling banyak terjadi dilakukan pada bulan September yaitu sebanyak 41 orang dalam satu bulan namun jumlah menit keterlambatan di bulan September tergolong kecil yaitu hanya sebesar 595 menit. Namun menit keterlambatan terbanyak terjadi pada bulan Oktober yaitu sebesar 823 menit dengan jumlah karyawan yang melakukan keterlambatan hanya selisih 1 angka lebih sedikit dengan bulan September yaitu sebesar 40 orang. Meskipun angka keterlambatan berkurang cukup drastis pada akhir tahun yaitu hanya sebanyak 19 orang dengan jumlah menit sebesar 583 menit, namun angka keterlambatan selama satu periode Juli – Desember 2016 tergolong besar.

Terdapat masih banyaknya karyawan yang bolos atau tidak absensi masuk, cuti tanpa alasan yang jelas, menyalahgunakan penggunaan cuti, dan angka keterlambatan yang cukup besar ini, mengindikasikan karyawan belum merasa senang dan mencintai pekerjaannya sehingga dapat menurunkan loyalitasnya terhadap perusahaan. Diduga variabel berupa sistem kompensasi dan lingkungan kerja fisik di sekitarnya dapat memengaruhi tingginya tingkat absensi tersebut. Berikut ini adalah hasil penilaian faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan yang berdampak pada loyalitas kerja karyawan di kantor direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.

Tabel 1.4
Hasil Kuesioner Kepuasan Kerja Karyawan

Uraian	2015		2016	
	Pimpinan dan Staff	Karyawan Pelaksana	Pimpinan dan Staff	Karyawan Pelaksana
Kepuasan pengembangan karyawan dan kepedulian perusahaan kepada karyawan	50,91%	52,42%	54,32%	59,67%
Kepuasan hubungan antar karyawan dan bimbingan atasan pada bawahan	56,69%	30,51%	60,95%	63,50%
Kepuasan suasana tempat kerja, kebersihan, kelayakan ruang kerja dan peralatan kerja	69,26%	58,63%	64,73%	70,59%
Kepuasan sistem penggajian dan kesejahteraan karyawan	67,47%	41,79%	58,57%	53,68%

Sumber: Data sekunder dari PTPN IX, 2017.

Berdasarkan tabel 1.4 kepuasan kerja karyawan di atas, dapat diketahui adanya penurunan persentase kepuasan kerja karyawan pimpinan dan staff pada tahun 2016. Pada tahun 2016, persentase tingkat kepuasan kerja karyawan pimpinan dan staff menurun terhadap kepuasan lingkungan kerja fisik dan sistem kompensasi karyawan. Hal ini terbukti dengan persentase sebesar 69,26% dan 67,47% pada tahun 2015, menurun menjadi 64,73% dan 58,57%. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja pada karyawan kantor direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan mengalami penurunan sebesar 4,53% untuk lingkungan kerja fisik dan penurunan sebesar 8,9% untuk sistem kompensasi pada karyawan. Sehingga dapat menjadi dasar bahwa kompensasi dan lingkungan kerja fisik menjadi variabel dalam penelitian ini.

Loyalitas kerja karyawan dapat dilihat dengan beberapa indikator yaitu diantaranya dengan melihat tingkat absensi dan data keterlambatan karyawan pada perusahaan tersebut. Berikut adalah rekapitulasi data absensi karyawan di Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.

Karyawan di Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang ini memiliki jatah cuti setiap karyawannya masing-masing 12 hari beserta dengan cuti nasional. Namun sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan kepada pihak terkait bahwasannya cuti ini seringkali disalah gunakan karyawan dalam menghindari tindakan undisipliner perusahaan. Untuk menghindari jumlah menit dan banyaknya keterlambatan yang dilakukan karyawan, karyawan memilih untuk mengambil cutinya pada hari tersebut agar menghindari tindakan undisipliner dan pemotongan gaji pada karyawan. Sehingga tidak jarang apabila angka cuti yang diberikan dipergunakan sangat banyak bahkan melebihi jatah yang diberikan. Hal ini tidak mencerminkan sikap cinta akan pekerjaan dan jujur serta mematuhi sistem dan aturan dengan baik. Banyak karyawan yang ‘mengakali’ sistem dan peraturan yang berlaku.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang dihadapi perusahaan untuk dapat terus bersaing, berkembang dan maju dalam menghadapi perekonomian yang semakin ketat, memberikan tekanan tersendiri pada perusahaan. Bagaimana pemecahan permasalahan tersebut, bagaimana mengantisipasi perusahaan tersebut dan langkah konkrit apa yang harus dilakukan dengan cepat agar dapat terus bertahan. Permasalahan mengenai sumber daya manusia merupakan salah satu permasalahan klasik yang harus dihadapi. Perusahaan harus mencapai tujuan perusahaan, peningkatan kinerja yang baik serta peroduktifitas terus meningkat terkait dengan pemberdayaan SDM di dalamnya. Dalam hal ini, kontribusi yang sangat dibutuhkan perusahaan adalah karyawan yang kompeten, karyawan yang memiliki rasa setia yang tinggi dengan kesediaannya untuk taat dan loyal pada perusahaannya, karena

apabila tingkat turnover yang tidak wajar dan absensi serta keterlambatan yang tinggi terjadi, dapat mengganggu produktifitas karyawan pada perusahaan tersebut. Permasalahan yang muncul bukan hanya keterlambatan yang tinggi, namun adanya ketidakjujuran dan penyalahgunaan sistem dalam menghindari tindakan undsipliner yang menunjukkan adanya rasa tidak setia dan tanggung jawab yang akan berdampak pada loyalitas karyawan. Permasalahan tersebut berdasarkan wawancara yang diperoleh mengenai penyalahgunaan cuti, ketidakjujuran dengan ‘mengakali’ sistem yang tidak dipatuhi dengan baik untuk menghindari tindakan undsipliner pada tabel 1.2 dan data tingkat keterlambatan yang tinggi pada tabel 1.3 sehingga dapat memperlihatkan tingkat loyalitas yang rendah pada Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan.

Bertolak dari permasalahan tersebut, ditemukan perbedaan atau *Research gap* pada beberapa hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya terkait kompensasi dan lingkungan kerja fisik dengan hubungannya terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada rekapitulasi tabel 1.1.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka permasalahan tersebut dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian seperti berikut:

1. Apakah pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang?
2. Apakah pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang?
3. Apakah pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap loyalitas karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang?

4. Apakah pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang?
5. Apakah pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dipaparkan di atas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap loyalitas karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.
4. Untuk pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Direksi PTPN IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis

Dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian yang berhubungan dengan masalah yang sama, sehingga dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan sebagai referensi atau titik tolak tambahan bila dilakukan penelitian lebih lanjut khususnya bagi pihak lain yang ingin mempelajari mengenai analisis manajemen terhadap loyalitas kerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan kebijakan, pemecahan masalah berkaitan dengan loyalitas kerja karyawan.

b. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

1.4 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunannya penulisan ini akan memiliki sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan secara singkat mengenai latar belakang pemilihan topik penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan dari penelitian, dan kegunaan yang didapatkan dari penulisan penelitian yang dilakukan.

BAB II. TELAAH PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori yang menjabarkan teori-teori pada variabel-variabel penelitian yaitu variabel kompensasi, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja dan loyalitas kerja karyawan. Selain itu, terdapat hasil penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan pengaruh antar variabel serta hipotesis yang mendukung penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini mencakup mengenai deskripsi objek penelitian, analisis data, serta hasil dan interpretasi terhadap hasil pengolahan data penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan atas pembahasan dan hipotesis dari penelitian yang telah diuji, kemudian juga keterbatasan pada penelitian ini yang disertai dengan saran dan implikasi sebagai solusi permasalahan dan sebagai bahan pertimbangan pada pihak PTPN IX.