

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Review Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian penulis. Perbedaan skripsi dengan jurnal adalah sebagai berikut.

Skripsi merupakan karya tulis ilmiah berdasarkan hasil penelitian lapangan atau berupa paparan tulisan hasil penelitian sarjana (S1) yang membahas suatu permasalahan/fenomena dalam bidang ilmu tertentu. Penelitian adalah keseluruhan kegiatan baik di dalam pikiran maupun dalam kegiatan nyata yang dilakukan oleh mahasiswa untuk menyelesaikan suatu masalah di bidang ilmu pengetahuan ilmiah dalam rangka penyusunan skripsi. Tujuan dan kegunaan skripsi yaitu menyajikan hasil-hasil temuan penelitian secara ilmiah yang berguna bagi pengembangan ilmu dan itu kepentingan praktis administrasi negara dan komunikasi. Sedangkan jurnal adalah majalah publikasi yang memuat KTI (Karya Tulis Ilmiah) yang secara nyata mengandung data dan informasi yang mengajukan iptek dan ditulis sesuai dengan kaidah-kaidah penulisan ilmiah serta diterbitkan secara berkala. (Hakim, 2012).

Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan penulis. Penelitian pertama dilakukan oleh Denny Effendie (2016) dengan judul “*Hubungan Komunikasi Antarpribadi Pimpinan Dengan Motivasi Kerja Karyawan*”. Penelitian tersebut berasal dari jurnal WACANA Volume XV No. 2 Juni 2016 dengan nomor ISSN 2598-7402. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada hubungan antara komunikasi antarpribadi pimpinan dengan motivasi kerja karyawan di Astra Mobil88 Kalimalang Jakarta Timur. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatif

kuantitatif dengan metode survei. Populasi dan sampel penelitian sebanyak 40 orang. Hipotesis pengujian dilakukan dengan korelasi *Pearson Product Moment*. Hasil penelitian ini adalah berdasarkan hasil rekapitulasi variabel bebas (X) yaitu Komunikasi Antarpribadi yang dilakukan oleh pimpinan kepada appraiser di Astra Mobil88 ini berada dalam kategori baik. Dari hasil rekapitulasi variabel terikat (Y) yaitu motivasi kerja di Astra Mobil88 ini berada dalam kategori yang baik, dan karyawan menunjukkan motivasi kerja yang positif. Selanjutnya, dapat diketahui bahwa hubungan antara komunikasi antarpribadi pimpinan dengan motivasi kerja appraiser di Astra Mobil88 berada pada tingkat Sedang, selain itu juga diketahui besarnya kontribusi komunikasi antarpribadi dengan motivasi kerja appraiser di Astra Mobil88 sebesar 28.8%, sedangkan sisanya sebesar 71.2% dipengaruhi oleh faktor lain diluar dari penelitian ini. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

Penelitian kedua dilakukan oleh P. Edi Sumantri (2016) judul “*Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Usaha Penjualan Mobil Bekas Di Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas*”. Penelitian tersebut berasal dari jurnal Pro Bisnis Vol 9 No. 2 Agustus 2016 dengan nomor ISSN 1979 – 9268. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara individual maupun serempak dari variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada usaha penjualan mobil bekas di Kecamatan Purwokerto Selatan Kabupaten Banyumas. Bahan dan Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif untuk menyelidiki adanya pengaruh antara motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sebuah pendekatan penghasil hipotesis eksplanatori digunakan dan desain survei digunakan untuk mengumpulkan data melalui kuesioner semi-terstruktur. Sampel dari 100 responden, yang merupakan total populasi peserta dipilih untuk penelitian ini. Hasil penelitian ini adalah faktor-faktor motivasi kerja dan lingkungan kerja organisasi berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan dan Motivasi kerja merupakan faktor yang berpengaruh lebih besar terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Martua Sitorus (2017) dengan judul “*Hubungan Pengembangan Karyawan Dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Assa Rent*”. Penelitian tersebut berasal dari jurnal Mantik Penusa Vol. 1, No. 1 Juli 2017 dengan nomor ISSN 2580-9741. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat apakah terdapat hubungan pengembangan karyawan dengan motivasi kerja karyawan di PT. Assa Rent. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatif kuantitatif dengan metode survei. Hasil penelitian ini adalah Pengembangan karyawan PT. Assa Rent telah membuat karyawan mampu mengembangkan diri sedemikian rupa. Ini berarti bahwa banyak pengembangan karyawan yang diikuti karyawan atau yang dilaksanakan perusahaan lebih banyak yang bersifat umum dibandingkan yang khusus atau terspesifikasi dan terdapat hubungan yang signifikan antara pengembangan karyawan dengan motivasi kerja karyawan di PT. Assa Rent. Ini berarti bahwa peningkatan kualitas pelaksanaan pengembangan karyawan kerja di perusahaan tersebut akan meningkatkan motivasi kerja. Dari penelitian ini juga dapat disimpulkan bahwa hal tersebut merupakan faktor yang dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

Penelitian keempat dilakukan oleh Yeni Yahdiani (2017) dengan judul “*Analisis Keputusan Pembelian Mobil Bekas Pada CV. Vannesa Jaya Samarinda*”. Penelitian tersebut berasal dari jurnal Ekonomika: Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syari'ah Vol 5 No. 2 Maret 2017 dengan nomor ISSN 2580-8117. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk apakah faktor kebudayaan, social, pribadi, dan

psikologi berpengaruh terhadap keputusan pembelian mobil bekas di CV. Vannesa Jaya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatif kuantitatif dengan metode survei. Populasi dan sampel penelitian sebanyak 120 orang. Hasil penelitian ini adalah faktor budaya berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian di CV. Vannesa Jaya Samarinda melalui indikator percaya terhadap showroom tersebut (3,9) artinya semakin baik faktor budaya ini di dalam diri pelanggan, maka akan semakin tinggi pula minat pelanggan untuk memutuskan membeli kendaraan di CV. Vannesa Jaya Samarinda, demikian sebaliknya, faktor sosial berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian di CV. Vannesa Jaya Samarinda melalui indikator orang yang dikenal juga membeli mobil di showroom (3,8), orang terdekat menganjurkan untuk membeli di showroom (3,6) dan status maupun penampilan menjadi lebih baik setelah membeli mobil di showroom (3,6). Artinya semakin baik faktor sosial ini di dalam diri pelanggan, maka akan semakin tinggi pula minat pelanggan untuk memutuskan membeli kendaraan di CV. Vannesa Jaya Samarinda, demikian sebaliknya, dan faktor pribadi berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian di CV. Vannesa Jaya Samarinda melalui indikator jenis mobil yang ditawarkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan (4,0), produk yang ditawarkan merupakan jenis terbaru (3,9) dan mudahnya menentukan pilihan yang disebabkan memiliki banyak varian mobil (3,9) artinya semakin baik faktor pribadi ini di dalam diri pelanggan, maka akan semakin tinggi pula minat pelanggan untuk memutuskan membeli kendaraan di CV. Vannesa Jaya Samarinda, demikian sebaliknya. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

Penelitian kelima dilakukan oleh Gede Hadi Reynaldi dan Ni Wayan Sri Suprapti (2017) dengan judul "*Pengaruh Bauran Pemasaran Terhadap Loyalitas Pelanggan Mobil Merek 'Honda' Di Kota Denpasar*". Penelitian tersebut berasal dari jurnal E-Jurnal Manajemen Unud Vol. 6 No. 1 Januari 2017 dengan nomor ISSN

2302-8912. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh bauran pemasaran terhadap loyalitas pelanggan mobil merek Honda di Kota Denpasar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatif kuantitatif dengan metode survei. Populasi dan sampel penelitian sebanyak 100 orang pengguna mobil merek Honda yang berdomisili di Kota Denpasar. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial berupa regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel bauran pemasaran berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pelanggan mobil merek Honda. Keempat variabel yang paling kuat pengaruhnya adalah kualitas produk, dan yang paling lemah variabel kredibilitas endorser. Lebih rinci dapat dinyatakan bahwa; (1) makin baik kualitas produk mobil Honda maka makin tinggi loyalitas pelanggannya; (2) makin wajar harga yang ditetapkan maka makin tinggi loyalitas pelanggannya; (3) makin baik saluran distribusinya maka tinggi loyalitas pelanggannya; dan (4) makin kredibel endorsernya maka tinggi loyalitas pelanggannya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bila manajemen mobil merek Honda ingin mempertahankan atau meningkatkan loyalitas pelanggan, maka bauran pemasaran yang paling penting untuk diperhatikan adalah kualitas produk, karena variabel ini yang paling kuat pengaruhnya terhadap loyalitas pelanggan. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

Penelitian keenam dilakukan oleh Anna Matas, José-Luis Raymond, dan Andrés Dominguez (2016) dengan judul "*Changes in Fuel Economy: An Analysis of the Spanish Car Market*". Penelitian tersebut berasal dari jurnal *Documents de Treball de l'IEB 2016/15 June 2016*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peran perubahan teknologi dan karakteristik mobil dalam tingkat konsumsi bahan bakar kendaraan dari waktu ke waktu. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data dikumpulkan dari pasar mobil Spanyol dari 1988 hingga 2013, penelitian ini memperkirakan persamaan bentuk

tereduksi yang menghubungkan konsumsi bahan bakar dengan sekumpulan karakteristik mobil. Hasil penelitian ini adalah sampel kendaraan dengan bobot penjualan menunjukkan bahwa efisiensi energi masing-masing akan meningkat sebesar 30% dan 42% untuk mobil bensin dan diesel jika karakteristik mobil dipertahankan konstan pada nilai tahun 1988. Namun, peralihan ke mobil yang lebih besar dan lebih hemat bahan bakar mengurangi keuntungan dari kemajuan teknologi. Selain itu, dengan menggunakan hasil persamaan bahan bakar, kami menunjukkan bahwa, selain tingkat pertumbuhan alami 1,1%, kemajuan teknologi dipengaruhi oleh harga minyak internasional dan penerapan standar emisi wajib. Selain itu, menurut perkiraan peneliti, pertumbuhan PDB sebesar 1% akan mengubah karakteristik mobil sedemikian rupa sehingga konsumsi bahan bakar akan meningkat sekitar 0,23% untuk mobil bensin dan 0,35% untuk mobil diesel. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

Penelitian ketujuh dilakukan oleh Alexander Born, Nikoleta Kovachka, Stefan Lessmann, dan Hsin-Vonn Seow (2018) dengan judul "*Price Management in the Used-Car Market: An Evaluation of Survival Analysis*". Penelitian tersebut berasal dari *Working Paper International Research Training Group 1792 Discussion Paper No. 2018-065 December 2018*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa perubahan harga pada Pasar Mobil Bekas di Berlin. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data dikumpulkan dari data besar penjualan mobil bekas harian antara tahun 2008 hingga 2012. Hasil penelitian ini adalah efek struktural yang terkait dengan ukuran dealer merupakan faktor penting untuk penjualan mobil yang sukses, penerapan potensial sebagai sistem pendukung keputusan untuk dealer mobil bekas harus memperhitungkan kelangkaan sumber daya statistik internal dan biaya tinggi untuk sumber daya eksternal. Dalam mempertimbangkan target peneliti memperkirakan permintaan pasar untuk penggunaan lebih lanjut dalam kerangka kerja manajemen, peneliti menyarankan

untuk melihat karakteristik model tambahan sebelum keputusan akhir. Peneliti berpendapat bahwa temuan ini penting karena pekerjaan sebelumnya tentang manajemen pendapatan mobil bekas telah membatasi perhatiannya pada variabel yang terkait dengan mobil tersebut. Dari pertimbangan tambahan peneliti menyarankan untuk memilih *Random Survival Forest* untuk diterapkan dalam sistem pendukung keputusan atau kerangka kerja pengelolaan pendapatan yang sesuai. Di sini, kontribusi kami tidak terbatas pada penerapan metode data driven canggih, tetapi juga mencakup pemodelan analisis kelangsungan hidup dengan dataset yang jauh lebih besar daripada yang digunakan di pekerjaan sebelumnya. Kombinasi dari data dunia nyata yang besar, pemodelan statistik inovatif, dan pemahaman yang lebih dalam tentang pasar inilah yang menjanjikan untuk menjadi pendorong sukses baru di dunia bisnis masa depan yang semakin terobsesi dengan Big Data. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

Penelitian kedelapan dilakukan oleh Jonatan J. Gómez Vilchez dan Christian Thiel (2019) dengan judul "*The Effect of Reducing Electric Car Purchase Incentives in the European Union*". Penelitian tersebut berasal dari jurnal *World Electric Vehicle Journal October 2019*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi dampak potensial dari pengurangan atau penghapusan subsidi publik pembelian mobil listrik di Uni Eropa. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data dikumpulkan dari pasar mobil listrik di Eropa dari 2013 hingga 2018. Hasil penelitiannya adalah ketika subsidi pembelian mobil listrik diberlakukan, pangsa pasar mobil listrik simulasi yang dihasilkan lebih tinggi. Oleh karena itu peneliti menyimpulkan bahwa subsidi pembelian diharapkan untuk melanjutkan untuk meningkatkan pangsa pasar mobil listrik di Eropa hingga tahun 2020, dibandingkan dengan skenario tanpa subsidi. Sementara insentif pembelian yang paling tidak murah hati berdampak rendah pada pangsa pasar, memperpendek subsidi pembelian yang paling dermawan memiliki efek yang nyata di pasar. Dalam

jangka menengah, skema subsidi pembelian menghasilkan penyerapan pasar mobil listrik tercepat dari semua skenario yang dipertimbangkan. Dalam skenario ini, besaran subsidi pembelian rata-rata € 3447 per mobil listrik. Namun, jika memperhitungkan skenario tanpa subsidi, biaya marjinalnya adalah € 6123 per mobil listrik. Implikasi kebijakan utama dari pekerjaan ini adalah bahwa pengurangan atau penghapusan insentif sebelum tahun 2020 diperkirakan akan memperlambat pertumbuhan mobil listrik dan dapat menyebabkan, untuk tingkat subsidi yang paling besar, bahkan stagnasi pasar sementara. Oleh karena itu, mungkin terlalu dini untuk menghapus subsidi pembelian mobil listrik selama bertahun-tahun, jika tujuan kebijakan tersebut meningkatkan penetrasi pasar dari teknologi atau setidaknya mempertahankan kecepatannya saat ini di Eropa. Sementara itu, penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada loyalitas kerja di PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

## **2.2 Landasan Teori**

### **2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen bukan saja mengelola sumber daya manusia, tetapi juga material, modal dan faktor produksi lainnya. Tetapi bagaimanapun juga, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang paling penting yang harus dimiliki oleh setiap organisasi, maka konsekuensi dari semua itu adalah perlunya pengelolaan sumber daya manusia secara lebih baik agar diperoleh sumbangan yang berarti bagi kemajuan organisasi atau perusahaan. Berikut adalah beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli, menurut Hasibuan (2011:10), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas menunjukkan pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan

masyarakat. Jadi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011:202) meliputi:

1. Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk pencapaian tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membentuk terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dengan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pemimpin dengan menugaskan bawahannya agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. Pengembangan adalah proses meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang terhadap karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah

dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### **2.2.2 Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Danang (2015:38) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Sedarmayanti dalam Desi (2015:25) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai

perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut Robbins (2010:128) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

#### **2.2.2.1 Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017)

1. Lingkungan Kerja Fisik
  - a. Penerangan Cahaya
  - b. Temperatur
  - c. Kelembaban
  - d. Sirkulasi Udara
  - e. Kebisingan
  - f. Getaran mekanis
  - g. Bau-bauan
  - h. Tata Warna
  - i. Dekorasi Tata Letak
  - j. Musik
  - k. Keamanan
2. Lingkungan Kerja Non Fisik
  - a. Hubungan kerja antara bawahan dan atasan
  - b. Hubungan kerja antar rekan kerja

### 2.2.3 Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki cara/gaya/tipe yang berbede-beda antara yang satu dengan yang lain dalam memimpin suatu organisasi atau perusahaan. Perilaku pemimpin merupakan hal yang dapat dipelajari dan dilatih agar menjadi pemimpin yang efektif

Menurut Mulyadi (2015:150) gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki seorang pimpinan yang menunjukkan suatu sikap yang menjadi ciri khas tertentu untuk mempengaruhi pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi .

Menurut Zainal et al., (2017:42) gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang di gunakan pimpinan untuk mempengaruhi pegawainya agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula di katakan pola perilaku dan strategi yang di terapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Busro (2018:226) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin mampu memengaruhi para pengikut agar dengan sukrela mau melakukan berbagai tindakan bersama yang diperintahkan oleh pimpinan tanpa merasa bahwa dirinya ditekan dalam rangka mencapai tujuan organisasi

Dari penjelasan-penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan seseorang adalah perilaku yang dilakukan dan ditunjukkan oleh pemimpin di dalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga membuat bagaimana cara berkerja sama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan bagaimana hubungan diantara pemimpin dan bawahannya tersebut

#### 2.2.3.1 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator gaya kepemimpinan yang digunakan mengacu pada teori jalur-tujuan (path-goal theory) dari Robins dan Coutler (2011:147), yaitu:

1. Tipe Direktif

- a. Pemimpin yang memberi tahu apa yang harus dikerjakan.
  - b. Bimbingan Khusus.
  - c. Mentaati peraturan
  - d. Jadwal yang spesifik
2. Tipe Suportif
- a. Perhatian terhadap kebutuhan
  - b. Iklim kerja yang baik
3. Tipe Partisipatif
- a. Konsultasi pengambilan keputusan
  - b. Mempertimbangkan ide dan saran bawahan
  - c. Memberikan kebebasan berpendapat
4. Tipe Berorientasi Prestasi
- a. Menetapkan sasaran menantang
  - b. Pimpinan yang luar biasa

#### **2.2.4 Kompensasi**

Kompensasi merupakan alat pengikat perusahaan terhadap karyawannya, faktor penarik bagi calon karyawan dan faktor pendorong seseorang menjadi karyawan. Kompensasi mempunyai fungsi yang penting di dalam memperlancar jalannya organisasi atau perusahaan. Adapun pengertian kompensasi menurut beberapa pendapat ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Werther and Davis (1982 dalam Kadarisman, 2012:1) mengemukakan dengan istilah “compensation”, sebagai berikut: *Compensation is what employee receive in exchange of their work. Whatever hourly wages or periodic salaries the personnel department usually design and administer employee compensation.* Berdasarkan pemikiran tentang pengertian kompensasi tersebut, berikut dikemukakan bahwa kompensasi disini adalah apa yang seorang karyawan/pegawai/pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya

Menurut Hasibuan (2013:118) menyatakan bahwa Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan pengeluaran dan

biaya kompensasi ini untuk memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan supaya perusahaan tersebut mendapatkan laba yang terjamin. Adapun menurut Garry Dessler dalam Subekhi (2012:175) menyatakan bahwa kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbal balik dari pekerjaannya karyawan tersebut.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan unsur biaya pengeluaran bagi perusahaan yang dikeluarkan sebagai balas jasa pada karyawan atas pengorbanan sumber daya (waktu, tenaga dan pikiran) serta kompetensi (pengeluaran, keahlian dan kemampuan) yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai pendapatan yang merupakan bagian dari hubungan kepegawaian yang dikemas dalam suatu sistem balas jasa.

#### **2.2.4.1 Indikator Kompensasi**

Indikator dalam pemberian kompensasi untuk karyawan tentu berbeda-beda. Hasibuan (20012:86) mengemukakan secara umum indikator kompensasi, yaitu.

1. Gaji merupakan uang yang diberikan setiap bulan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusinya.
2. Upah merupakan imbalan yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang didasarkan pada jam kerja.
3. Insentif merupakan imbalan finansial yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
4. Tunjangan merupakan kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu sebagai imbalan atas pengorbanannya.
5. Fasilitas merupakan sarana penunjang yang diberikan oleh organisasi.

#### **2.2.5 Kepuasan Kerja**

Menurut Hartatik (2014) kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Tambahan lagi menurut Hasibuan (2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini yang dicerminkan oleh moral

kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Menurut Robbins (2015:170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Begitu pula, menurut Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Perasaan pegawai terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Berdasarkan pendapat definisi yang dikemukakan oleh para ahli terkait kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosional yang dirasakan oleh seorang karyawan atas apa yang dikerjakannya. Kepuasan kerja muncul ketika harapan sebanding dengan balas jasa yang diberikan perusahaan atas pekerjaan yang diberikan, sehingga karyawan dapat memenuhi kebutuhan fisik, dan status sosialnya.

#### **2.2.5.1 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (2015: 181-182):

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

Teori “kesesuaian kepribadian-pekerjaan” Holland menyimpulkan bahwa kecocokan yang tinggi antara kepribadian seorang karyawan dan okupasi akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan. Orang-orang dengan tipe kepribadian yang sama dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang besar untuk berhasil dalam pekerjaannya, sehingga mereka juga akan mendapatkan kepuasan yang tinggi.

5. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah

ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

### **2.2.6 Loyalitas Kerja**

Menurut Wicaksono (2013:48) menyatakan loyalitas adalah setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk orang lain/perusahaan tempat dia meletakkan loyalitasnya. Menurut Hasibuan (2011:95) loyalitas dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Menurut Utomo (2010:15) Loyalitas dapat dikatakan sebagai kesetiaan seseorang terhadap suatu hal yang bukan hanya berupa kesetiaan fisik semata, namun lebih pada kesetiaan non fisik seperti pikiran dan perhatian. Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld, semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Begitu pula sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Dari beberapa definisi di atas dapat di simpulkan pengertian dari loyalitas adalah kesediaan karyawan untuk mengerahkan seluruh tenaga untuk perusahaan dan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan, melaksanakan tugas untuk perusahaan dengan tanggung jawab serta jujur dan menjaga rahasia perusahaan.

#### **2.2.6.1 Indikator Loyalitas Kerja**

Menurut Marpaung dan krisna (2012:35) loyalitas adalah kepatuhan dan kesediaan karyawan yang diukur dalam empat indikator sebagai berikut:

1. Berkarir diperusahaan adalah keinginan untuk menetap di perusahaan

serta tidak memiliki keinginan mencari pekerjaan ditempat lain.

2. Mengenal perusahaan yaitu memiliki pengetahuan tentang perusahaan serta mengetahui aktifitas perusahaan, mengenal pimpinan di divisi pekerjaan karyawan.
3. Kebanggaan sebagai bagian dari perusahaan adalah merasa bagian dari perusahaan, merasa telah dibesarkan perusahaan, bersedia mendukung tercapainya tujuan perusahaan, menjaga nama baik perusahaan, menceritakan perusahaan sebagai perusahaan yang tepat untuk bekerja, dan bekerja di perusahaan merupakan pilihan terbaik.
4. Disiplin jam kerja adalah masuk dan keluar kerja sesuai jam kerja

### **2.3 Keterkaitan Antar Variable Penelitian**

#### **2.3.1. Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa menurut para peneliti terdahulu, menurut Danang (2015:38), Robbins (2010:128), definisi lengkap lingkungan kerja adalah adalah daerah / kawasan, dan sebagainya yang termasuk didalamnya baik secara fisik maupun non-fisik yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dimana dalam hal ini lingkungan yang sehat akan memberi dorongan atau menjadi motivasi diri dalam meningkatkan kinerja. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peran penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan

#### **2.3.2. Pengaruh Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja**

Lingkungan kerja memiliki peran penting yang menjadi salah satu focus bagi manajemen perusahaan. Menurut Bartkus et al. (1997) dan Van Dyne et al. (1995)

lingkungan kerja yang baik akan dapat mengakibatkan sesama rekan kerja akan lebih saling mendukung satu sama lain untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka, sehingga nantinya lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan dan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi. Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh Mike (dalam Shikdar, 2002) bahwa tempat kerjayang efektif adalah sebuah lingkungan dimana hasil yang dapat dicapai seperti yang diharapkan oleh manajemen. Dengan demikian lingkungan kerja diharapkan memberikan pengaruh langsung bagi dalam hal peningkatan level loyalitas kerja karyawan

### **2.3.3. Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu organisasi. Sebab, kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi / bawahan. Misalnya, jika kerja yang menantang penting bagi tenaga kerja, penyeliaanya membantu memberikan pekerjaan yang menantang kepadanya. Sedangkan hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antarpribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011: 42), gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi. Jika gaya kepemimpinan yang diaplikasikan sesuai dengan tujuan perusahaan serta tujuan individu atas pekerjaan, maka hal ini dapat menciptakan kondisi atau lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan. Sehingga diharapkan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menjadi semakin tinggi. Karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja tanpa adanya tekanan negatif baik dari rekannya ataupun dari manajemen di atasnya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya dikatakan tidak sukses apabila tidak bisa memotivasi, menggerakkan, dan memuaskan pegawai pada

suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu.

Baihaqi (2010) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja seperti kepuasan karyawan. Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja melalui kecermatannya dalam menciptakan pekerjaan dan lingkungan kerja yang menarik, pelimpahan tanggung jawab serta penerapan peraturan dengan baik.

#### **2.3.4. Pengaruh Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas**

Pemimpin melalui gaya kepemimpinan yang diterapkannya akan mempengaruhi kinerja bawahannya. Pemimpin dituntut untuk mampu menciptakan kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang memberikan rangsangan bagi karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan keadaan akan menciptakan iklim kerja yang baik. Dengan terciptanya iklim kerja yang baik maka karyawan akan bersemangat bekerja. Pemimpin melalui gaya atau caranya memberikan arahan-arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal sesuai dengan targettarget yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Selain memberikan arahan, pemimpin juga harus mampu memberikan dorongan semangat kepada karyawan untuk bekerja dengan baik.

Penerapan gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan harus selalu di evaluasi dan di monitor secara terus menerus dan berkesinambungan, kemudian diadakan perbaikan dan modifikasi sesuai dengan hasil evaluasi dan monitoring serta tujuan yang telah ditetapkan bersama manajer perusahaan. Menurut Rivai dan Mulyadi (2011: 42), gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Baihaqi (2010) dan Kusumawati (2008) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.5. Pengaruh Langsung Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan teori tujuan kompensasi sebagai kepuasan kerja. Kompensasi digunakan untuk memenuhi kebutuhan- kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistik karyawan sehingga memperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat disiplin, moral kerja, dan turn over karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat disiplin tinggi, moral kerja yang baik dan turn over karyawan kecil berarti kepuasan kerjanya karyawan baik. Sistem kompensasi yang baik adalah sistem kompensasi yang adil. Pemberian kompensasi harus dipertimbangkan dan disesuaikan dengan kuantitas, kualitas, dan manfaat jasa yang dipersembahkan atau diberikan oleh karyawan kepada perusahaan.

Kompensasi dapat juga berupa hadiah atau penghargaan terhadap karyawan. Simamora (2004) menyatakan bahwa kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Karyawan yang berprestasi dan mempunyai keahlian, kemampuan atau keterampilan yang lebih menonjol dibandingkan karyawan lain serta karyawan yang mempunyai kinerja bagus, rajin dan disiplin sudah seharusnya mendapatkan apresiasi dari perusahaan berupa hadiah atau penghargaan. Karyawan akan merasa usaha yang dilakukannya dalam bekerja untuk perusahaan dibayar atau dihargai setimpal dengan kompensasi yang diterimanya sehingga karyawan akan merasa puas. Penelitian yang dilakukan oleh Kusumaningtyas dan Suddin (2012) menjelaskan bahwa kompensasi baik finansial maupun non-finansial terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Mega Cluster Surakarta.

### **2.3.6. Pengaruh Langsung Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja**

Menurut Kadarisman (2012: 3) kompensasi sangat penting dan berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Kompensasi bermanfaat untuk menarik tenaga kerja atau karyawan baru, mempertahankan karyawan lama yang berkualitas, untuk memotivasi karyawan supaya bekerja dengan lebih baik, lebih giat, disiplin, dan mengembangkan kompetensinya demi tercapainya tujuan perusahaan. Efek

kompensasi pada loyalitas karyawan, omset tinggi dari karyawan menjadi indikasi kurangnya karyawan kesetiaan yang disebabkan oleh rendahnya tingkat kompensasi juga.

Organisasi atau perusahaan perlu memberikan imbalan pada karyawan yang telah mengorbankan waktu, tenaga, kemampuan, dan keterampilan sehingga karyawan merasa puas karena usahanya tersebut dihargai. Sehingga dapat diharapkan dengan level kompensasi yang sesuai dengan beban tugas karyawan dapat berpengaruh langsung terhadap tingkat loyalitas para karyawan. Ini konsisten dengan (Robbins, 2009: 98), jika kompensasi diberikan dengan benar oleh perusahaan, itu akan meningkatkan kepuasan karyawan dan loyalitas karyawan juga tinggi.

### **2.3.7. Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja**

Menurut Handoko (2002: 193) kepuasan kerja dapat dijelaskan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka. Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja seorang karyawan, mulai dari kompensasi yang diterimanya sampai lingkungan kerja yang ada. Peningkatan kepuasan kerja merupakan salah satu tanda bahwa perusahaan telah mampu mengelola karyawan atau sumber daya manusia di dalam perusahaan dengan baik.

Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang baik tanpa adanya beban atau tekanan. Karyawan yang merasa puas baik dengan lingkungan kerja, sikap atasan maupun dengan sistem kompensasi yang diterapkan perusahaan, akan berusaha bekerja dengan maksimal dan meningkatkan kinerjanya serta berusaha untuk berprestasi. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Produktivitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan pengaruh yang nyata kepada para karyawan yaitu diantaranya munculnya semangat dan disiplin kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Engko (2008), Brahmasari dan Suprayetno (2009) dan Tobing (2009)

menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.8. Pengaruh Tidak Langsung Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja**

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa lingkungan kerja dalam perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut (Cahyadi, 2013). Menurut Bartkus et al. (1997) dan Van Dyne et al. (1995) lingkungan kerja yang baik akan dapat mengakibatkan sesama rekan kerja akan lebih saling mendukung satu sama lain untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka, sehingga nantinya lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan dan akan menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi. Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh Mike (dalam Shikdar, 2002) bahwa tempat kerja yang efektif adalah sebuah lingkungan dimana hasil yang dapat dicapai seperti yang diharapkan oleh manajemen.

Menurut Sedarmayanti (2011) seorang karyawan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan kerja yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Menurut Sutrisno (2010) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

Berdasarkan kedua pendapat para ahli diatas,definisi lengkap lingkungan kerja adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan karyawan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Kesan yang nyaman akan lingkungan kerja dapat mengurangi rasa kejenuhan dan kebosanan dalam bekerja. Kenyamanan tersebut tentunya akan berdampak pada peningkatan motivasi dan menghasilkan kepuasan kerja karyawan. Dengan tumbuhnya kepuasan kerja, maka diharapkan dapat berpengaruh terhadap tingkat loyalitas kerja karyawan.

### **2.3.9. Pengaruh Tidak Langsung Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja**

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin dalam mengatur dan mengelola bawahannya. Seorang pemimpin diharapkan mampu mengatasi berbagai masalah dengan memanfaatkan sumber daya yang ada baik sumber daya modal maupun sumber daya manusia secara efektif dan efisien sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Rivai dan Mulyadi (2011: 42) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.

Gaya kepemimpinan yang tepat sasaran akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan, hubungan kerja yang baik antara karyawan dengan atasan, hilangnya kesenjangan sosial antar lini dalam perusahaan, yang akan menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi semua pihak termasuk karyawan. Karyawan merasa puas jika bekerja dengan kondisi atau situasi yang baik sesuai dengan harapan karyawan tersebut. Handoko (2002:193) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka.

Hasibuan (2009: 203) menjelaskan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, dan salah satu faktornya adalah sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Setelah kepuasan kerja karyawan terpenuhi dengan baik, akan

berpengaruh terhadap loyalitas kerja. Luthans (2006) dalam Mahesa (2010) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi, akan merasakan kinerja yang meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Kepuasan dalam bekerja ini tentunya akan memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik lagi dan berprestasi.

Penelitian Mariam (2009) menyimpulkan bahwa pengaruh dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja adalah signifikan dan positif, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif, dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan positif. Dapat disimpulkan bahwa jika gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan baik dan tepat, akan memberikan pengaruh pada loyalitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan. Kepemimpinan yang tepat akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga karyawan merasa senang dan puas yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja dan loyalitas karyawan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi karena gaya kepemimpinan yang tepat akan berpengaruh langsung terhadap loyalitas karyawan yang bersangkutan.

#### **2.3.10. Pengaruh Tidak Langsung Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja**

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya bahwa kompensasi adalah balas jasa dari perusahaan kepada karyawan atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Kompensasi menjadi tujuan utama karyawan dalam bekerja, karena karyawan bekerja untuk memperoleh uang sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Menurut Hasibuan (2009:121), salah satu tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah kepuasan kerja. Begitu pula menurut Trisnaningsih (2001: 28-29) bahwa kompensasi dari organisasi berupa penghargaan (*reward*) yang tinggi pada pekerjanya akan menimbulkan kepuasan kerja karena mereka merasa bahwa organisasi telah memperhatikan kebutuhan dan pengharapan kerja mereka.

Pemberian kompensasi akan memberikan dorongan kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal, untuk lebih berprestasi dan mencapai target kerja yang telah ditentukan. Ketika karyawan telah puas dengan kompensasi yang diterimanya baik kompensasi dalam bentuk finansial maupun non-finansial maka karyawan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dan menjadi lebih loyal terhadap perusahaan. Kompensasi akan berpengaruh terhadap tingkat loyalitas karyawan ketika karyawan merasa puas atau tidak puas dengan kompensasi yang diberikan. Kinerja karyawan akan maksimal dan terus meningkat apabila karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi yang diberikan secara adil akan membuat karyawan puas dan pada akhirnya akan berpengaruh terhadap tingkat loyalitas kerja karyawan. Oleh karena itu, tingkat loyalitas kerja karyawan akan meningkat atau menurun sesuai dengan tingkat kepuasan kerja karyawan pada level kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

#### **2.4 Pengembangan Hipotesis Penelitian**

Hipotesis yang di kembangkan dalam penelitian ini berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu yang telah di uraikan adalah sebagai berikut:

- H1 : Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.
- H2 : Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap loyalitas kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera .
- H3 : Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera .
- H4 : Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap loyalitas kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera .
- H5 : Kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera .
- H6 : Kompensasi berpengaruh langsung terhadap loyalitas kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera .

H7 : Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap loyalitas kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera .

H8 : Lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

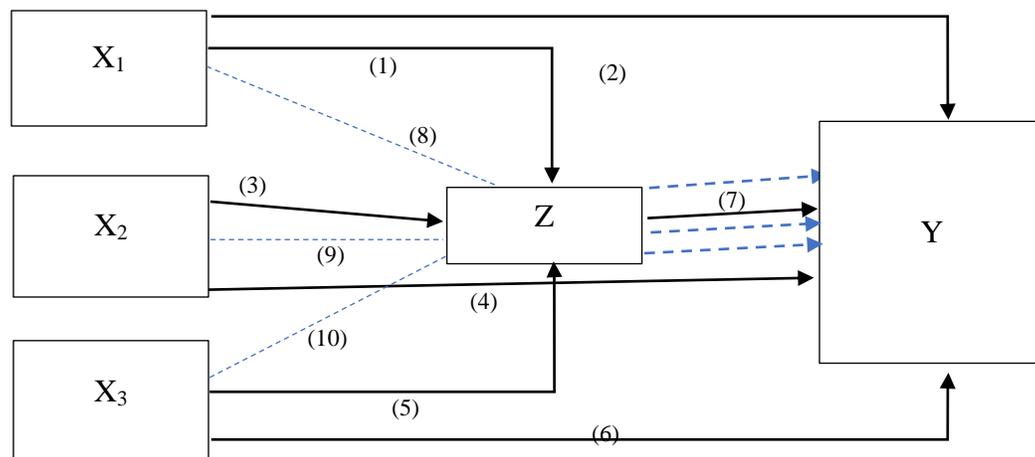
H9 : Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

H10: Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan PT Mobil Laku Indonesia Cabang Ampera.

## 2.5 Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka pemikiran disusun untuk menggambarkan hubungan pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Variabel independen disimbolkan dengan ( X ), sedangkan variabel dependen disimbolkan dengan ( Y ).

**Gambar 2.5.1. Kerangka Konseptual**



Keterangan :

$X_1$  = Lingkungan Kerja

$X_2$  = Gaya Kepemimpinan

$X_3$  = Kompensasi

Z = Kepuasan Kerja

Y = Loyalitas Kerja

1. Pengaruh langsung  $X_1$  terhadap Z

2. Pengaruh langsung  $X_1$  terhadap Y
3. Pengaruh langsung  $X_2$  terhadap Z
4. Pengaruh langsung  $X_2$  terhadap Y
5. Pengaruh langsung  $X_3$  terhadap Z
6. Pengaruh langsung  $X_3$  terhadap Y
7. Pengaruh langsung Z terhadap Y
8. Pengaruh tidak langsung  $X_1$  terhadap Y melalui Z sebagai variabel mediasi
9. Pengaruh tidak langsung  $X_2$  terhadap Y melalui Z sebagai variabel mediasi
10. Pengaruh tidak langsung  $X_3$  terhadap Y melalui Z sebagai variabel mediasi