

Hubungan Kepuasan Kerja dan Loyalitas Pada Karyawan

Abraham Rehuel Kosasih
Fakultas Psikologi Universitas Ciputra Surabaya

Jimmy Ellya Kurniawan¹
Fakultas Psikologi Universitas Ciputra

Abstract. *Human resource is one of many important aspects within a company; hence, it is imperative for the company to take the satisfaction and commitment regarding the employees into the account. Employees with a high level of loyalty will bring benefit towards the company. Preceding study shows a positive relation between job satisfaction and employee commitment. As a matter of fact, the relation between job satisfaction and employee commitment is a non-existent. This quantitative study would like to carry out the fact that the relation between job satisfaction and employee commitment exists. The researcher employs the job satisfaction scale used and adapted by Spector (2012) and organizational commitment by Mowdays, Steers, & Porter (1979) as the measurements. The population is taken from the employees working in the sector of hospitality in Bali, Indonesia which, then, become the total population study and the result shows that $\rho = 0.705$ and $p\text{-value} = 0.000$.*

Keywords: *job satisfaction, loyalty, employee*

¹ **Korespondensi:** Jimmy Ellya Kurniawan. Fakultas Psikologi Universitas Ciputra Surabaya, UC Town, Citraland, Surabaya, 60219. Email: jimmy.ellya@ciputra.ac.id.

Perubahan ekonomi dunia dewasa ini cukup mengkhawatirkan hal ini ditunjukkan dari pernyataan yang di keluarkan IMF. Menurut ekonom IMF angka kenaikan pertumbuhan ekonomi dunia tahun 2017 tidak mengalami kenaikan yang cukup signifikan, hanya meningkat 0,3% dan bagi mereka hal ini cukup mengecewakan (BBC Indonesia, 2016). Untuk bertahan dalam lemahnya ekonomi tersebut perusahaan menuntut sumber daya manusia yang dimilikinya untuk dapat bekerja dengan maksimal agar dapat mempertahankan inovasi dan produktivitas perusahaan tersebut.

Sumber daya manusia merupakan bagian dari perusahaan yang sangat penting (Sembiring, 2010). Dalam hal ini perusahaan dan sumber daya manusia saling membutuhkan satu dengan lainnya. banyak perusahaan yang menuntut karyawan untuk dapat bekerja di luar dari kebiasaannya seperti bekerja overtime, double job, dll. Tuntutan tersebut menambah beban kerja bagi pegawai perusahaan.

Beban kerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu penyebab terjadinya turnover pada karyawan hal ini dapat terjadi karena beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan stress kerja yang menyebabkan karyawan tidak betah berada di dalam perusahaan (Irvianti & Verina, 2015). angka turnover pada perusahaan Indonesia 64% lebih tinggi dari total angka turnover pada negara berkembang di Asia Pasifik (Halim, 2013) Turnover merupakan beban tersendiri bagi perusahaan. Efek turnover yang di terima oleh perusahaan dapat mengurangi efektifitas dalam bekerja.

Handoko (2000) mengatakan bahwa karyawan yang tidak memiliki loyalitas terhadap perusahaan memiliki perasaan negatif seperti ingin meninggalkan perusahaan. . Loyalitas karyawan yang rendah dapat menghambat perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan

dalam menghadapi perekonomian global yang lemah. loyalitas yang rendah menyebabkan kurangnya semangat dalam mengerjakan tugas yang di berikan perusahaan kepada karyawan, absensi keterlambatan yang tinggi, kurangnya kedisiplinan kerja pada karyawan dan prestasi kerja yang tidak berkembang (Nitisemito, 1991). Kurangnya loyalitas membuat rendahnya kesadaran karyawan akan pentingnya keterlibatan karyawan dalam mempengaruhi produktivitas kerja perusahaan (Soetjipto, 2008; Rogers, 2001).

Loyalitas sebenarnya memiliki arti sikap setia. Loyalitas karyawan pada perusahaan dapat ditunjukkan dengan mentaati dan juga melaksanakan aturan-aturan yang telah ditetapkan perusahaan dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab (Siswanto, 1989). Karyawan dengan loyalitas tinggi bahkan dapat mengorbankan waktu yang dimiliki untuk mengerjakan tugas-tugas perusahaan diluar dari *job description* yang dimilikinya (Mele, 2012). Hirschman (1970) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki loyalitas menolak untuk keluar dari perusahaan, tidak mengeluh saat menderita, dan percaya bahwa semua akan baik baik saja. Hal ini menyimpulkan bahwa loyalitas karyawan secara tidak langsung membuat karyawan memiliki keterikatan dengan perusahaan sehingga dapat menimbulkan rasa memiliki pada perusahaan. Dengan adanya perasaan memiliki perusahaan maka akan mengurangi perasaan negatif pada karyawan untuk berpindah dari perusahaan ke perusahaan lain. Menimbulkan rasa memiliki perusahaan pada karyawan merupakan hal yang sulit namun dapat dilakukan oleh perusahaan.

Loyalitas menurut Steers & Porter (1983) dapat dipertahankan dan di ciptakan dengan memenuhi kewajiban perusahaan dalam memberikan hak-hak karyawan sehingga karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaan yang di lakoninya. Karyawan

yang merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidupnya akan merasa nyaman untuk bekerja sehingga menimbulkan pengalaman kerja yang baik. Adapun pengalaman kerja yang baik terhadap perusahaan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas pada karyawan (Steers & Porter, 1983). Kenyamanan dalam bekerja serta Pengalaman kerja yang baik pada karyawan dapat menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.

Wan (2013) Loyalitas pada karyawan merupakan hasil dari kepuasan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja sehingga menimbulkan keterikatan psikologis antara karyawan dan perusahaan yang menimbulkan rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. Dari pengertian diatas dapat di simpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek penentu yang penting dimiliki karyawan untuk mendapatkan loyalitas pada karyawan. Ini juga sesuai dengan pernyataan Chang, Chiu, & Chen (2010) dan Lee (2008) yang juga bahwa kepuasan kerja adalah awal dari loyalitas pada karyawan sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan menuntun karyawan kepada loyalitas.

Hubungan antara kepuasan dan loyalitas ini telah dimanfaatkan perusahaan dalam menjaga dan meningkatkan loyalitas pada karyawan. Program ini dikenal dengan sebutan *Employee Retention Program (ERP)*. Hal ini semata-mata dibuat perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar bertahan di dalam perusahaan. Padahal untuk mencapai kepuasan setidaknya perusahaan tidak hanya memberikan pemenuhan secara fisik. Menurut Sari dan Widyastuti (2011) Karyawan memiliki empat kebutuhan selain kebutuhan fisik tiga kebutuhan lainnya selain adalah kebutuhan untuk mencintai yang di tunjukan dengan hubungan sosial emosional, kebutuhan

untuk belajar yang di tunjukan dengan pengembangan mental atau intelektual, dan kebutuhan spiritual.

Kepuasan kerja sendiri merupakan sikap karyawan dalam melihat pekerjaan. sebagai bentuk positif. Perkerjaan dapat dilihat sebagai bentuk positif jika karyawan merasakan pemenuhan terhadap empat kebutuhan berupa kebutuhan fisik, kebutuhan untuk mencintai, kebutuhan untuk belajar, dan kebutuhan spiritual maka karyawan merasakan pengalamanyang baik dalam perusahaan. Adapun menurut (Singh, 1993) kepuasan kerja pada karyawan merupakan pengalaman yang menyenangkan pada pekerjaanya secara menyeluruh. Kepuasan kerja yang di terima karyawan ini dapat terjadi karena adanya kesesuaian antara harapan yang dimiliki karyawan pada saat bekerja dan kenyataan yang di terima di lapangan saat karyawan bekerja (Locke, 1969). Ini membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari pengalaman perasaan positif yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaanya. Kepuasan kerja merupakan konsep yang kompleks yang berarti setiap orang dapat memiliki konsep kepuasan kerja yang berbeda. Konsep kepuasan kerja ini dapat berbeda pada setiap karyawan karena di latarbelakangi oleh motivasi dalam bekerja dimana kepuasan kerja lebih mengarah kepada sikap karyawan secara pribadi merasakan pekerjaannya.

Fenomena berbeda ditemukan oleh Career builder India dihimpun oleh The Economic Times India (2015) yang melakukan survey kepada karyawan dan menunjukkan hasil bahwa 71% karyawan yang berada pada katagori puas dan sangat puas dalam bekerja pada perusahaannya menunjukkan bahwa selalu mencari kesempatan atau peluang bekerja di perusahaan lain. Ini menunjukkan adanya kesenjangan dengan penelitian sebelumnya. Apakah ada hubungan positif kepuasan kerja dan loyalitas pada

karyawan?

Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas pada pegawai.

Hipotesis Penelitian

Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan loyalitas karyawan perusahaan X.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan desain korelasional. Hal ini bertujuan untuk menggunakan statistik korelasional dalam menjelaskan dan mengukur asosiasi atau hubungan antara dua variabel (Creswell, 2013). Adapun variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Penelitian ini akan menggunakan skala dalam mengambil data untuk melihat hubungan positif kepuasan kerja dan loyalitas pada karyawan. Pada penelitian ini peneliti akan menggunakan skala yang bersifat tertutup dimana penelitian ini menggunakan dua alat ukur. Peneliti melakukan analisis bahasa skala kepada 10 karyawan tetap di Surabaya. Hasil uji analisis bahasa dari FGD akan digunakan sebagai skala penelitian. Penelitian ini menggunakan *content validity* untuk melihat kesesuaian item dengan karakteristik yang akan diukur. Item dapat dikatakan *valid* bila nilai *p-value* < 0.05 dan nilai koefisien korelasi ≥ 0.3 . Penelitian menggunakan metode *Alpha Cronbach* untuk mengukur reliabilitas. Skala dapat dikatakan reliabel jika angka yang ditunjukkan memenuhi nilai ≥ 0.7 . Hasil uji normalitas alat ukur loyalitas kerja dan kepuasan kerja dengan menggunakan *One sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Data dapat dikatakan normal jika memenuhi nilai koefisien $\geq 0,05$. Hasil *Kolmogorov-Smirnov Test p-value* pada loyalitas kerja 0.003 dan kepuasan kerja 0.200. dari hasil penghitungan tersebut menunjukkan skala

kepuasan kerja menunjukkan distribusi normal sedangkan skala loyalitas kerja tidak menunjukkan distribusi yang normal. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah karyawan tetap pada perusahaan penyedia jasa pariwisata. jumlah populasi pada penelitian ini 103 orang. Skala diberikan hanya kepada karyawan yang memiliki masa kerja ≥ 12 bulan. Penelitian ini akan melibatkan seluruh anggota populasi sebagai subjek penelitian (*Total Population Study*).

Loyalitas Karyawan

Loyalitas Karyawan adalah seberapa kuat saling ketergantungan antara identifikasi karyawan dengan keterlibatan karyawan dalam perusahaan. Loyalitas karyawan diukur meliputi:

1. Karakteristik pribadi.
Faktor yang berhubungan erat karyawan tersebut. faktor ini meliputi dengan usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, masa kerja, prestasi, ras, dan sifat kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan atau peran.
Faktor ini menyangkut pada pendalaman peran dalam perusahaan. hal ini meliputi *job stress*, tantangan kerja, identifikasi tugas, kesempatan untuk berinteraksi dengan teman kerja, penyesuaian dengan lingkungan dapat meningkatkan loyalitas
3. Karakteristik desain perusahaan.
Faktor yang meliputi bagian dalam perusahaan seperti tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional, desentralisasi, tingkat partisipasi dalam pembuatan keputusan, hak milik pekerja dan pengawasan dari organisasi.
4. Pengalaman kerja dalam perusahaan
Faktor ini dipandang sebagai sebuah kekuatan sosialisasi yang mempengaruhi keterikatan secara psikologis antara karyawan dan perusahaan. hal ini meliputi Sejauh mana sikap positif yang di rasakan pegawai, mempercayai perusahaan,

adanya persaaan penting bagi perusahaan dan merasakan harapan dalam bekerja terpenuhi.

Untuk mengukur aspek-aspek dari loyalitas karyawan diatas, penelitian ini menggunakan alat ukur *The Organizational Commitment Questionnaire* yang di adaptasi dan disusun oleh Mowday, Steers, And Porter (1979) dimana Semakin tinggi Skor yang di dapat dari *Organizational Commitment Questionnaire*, maka semakin tinggi loyalitas pada karyawan. Alat ukur ini bersifat Unidimensi. Hasil uji reabilitas yang dilakukan menghasilkan nilai 0.842 ini menunjukkan bahwa alat ukur dapat dipercaya (≥ 0.5).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah seberapa kuat sikap pada karyawan yang dicerminkan akibat dari penilaian karyawan dalam merasakan pekerjaannya secara keseluruhan. Perilaku ini terdiri dari sembilan aspek, yaitu :

1. Gaji : Mengukur seberapa puas tidaknya karyawan terhadap upah dan kenaikan upah yang diterima oleh karyawan. Semakin tinggi skor yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap gaji sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan terhadap gaji.
2. Promosi : Mengukur seberapa puas karyawan dilihat dari sisi kenaikan jabatan atau promosi kerja pada perusahaan. Semakin tinggi skor yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap promosi sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan terhadap promosi.
3. Supervisi : Dimensi ini mengukur seberapa puas karyawan atas atasan di

tempat bekerja. Semakin tinggi skor yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap supervisi sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan supervisi.

4. Tunjangan : Seberapa puas karyawan di lihat dari tunjangan yang di berikan perusahaan. Semakin tinggi skor total yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap tunjangan sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan terhadap tunjangan.
5. Imbalan kontingen : Seberapa puas karyawan dilihat dari segi psikologis dan materiil yang diberikan perusahaan kepada karyawan akibat dari performa kerja yang baik. Semakin tinggi skor total yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap imbalan kontingen sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan terhadap imbalan kontingen.
6. Prosedur : Seberapa puas karyawan akan kebijakan, alur kerja dan kondisi dalam lingkungan bekerja. Semakin tinggi skor total yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap prosedur sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan terhadap prosedur.
7. Rekan kerja : Seberapa puas karyawan di lihat dalam hubungan dengan rekan kerja. Semakin tinggi skor total yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan tingginya kepuasan karyawan terhadap rekan kerja sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan terhadap rekan kerja.

8. Sifat pekerjaan : Seberapa puas karyawan di bidang kerja yang sedang di lakukan di dalam perusahaan. Semakin tinggi skor total yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan kepuasan karyawan yang tinggi sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan.
9. Komunikasi : Seberapa puas karyawan dalam komunikasi antara perusahaan dan karyawan. Semakin tinggi skor total yang diperoleh mengindikasikan atau menunjukkan kepuasan karyawan yang tinggi sebaliknya semakin rendah skor total yang diperoleh maka menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan.

Dalam penelitian ini untuk mengukur aspek-aspek kepuasan kerja peneliti menggunakan alat ukur JSS (*Job Satisfaction Survey*) oleh Paul Spector (1994). Jika skor yang di peroleh dari JSS tinggi maka menunjukkan kepuasan kerja karyawan yang tinggi.

Tabel 1
Blueprint Skala Loyalitas Kerja

Nomor item Favorable	Jumlah Item	Nomor Item Unfavorable	Jumlah Item
1,2,4,5,6,8,10,13,14	9	3,7,9,11,12,15	6
Total		15	

Tabel 2
 Reliabilitas Dimensi Skala Kepuasan Kerja Karyawan

Dimensi	Alpha-Cronbach Gunawan (2015)	Alpha-Cronbach Peneliti (2017)
Gaji	0,732	0,708
Promosi	0,707	0,516
Supervisi	0,837	0,823
Tunjangan	0,701	0,652
Imbalan	0,759	0,700
Kontingen		

Prosedur	0,540	0,722
Rekan Kerja	0,797	0,689
Sifat Pekerjaan	0,740	0,740
Komunikasi	0,663	0,703

Tabel 3
Blueprint Skala Kepuasan Kerja

Dimensi	Nomor Item Favorable	Nomor Item Unfavorable
Gaji	1,14	6,23
Promosi	2,7,18	5
Supervisi	9,12	26,11
Tunjangan	4,15	13,16
Imbalan	17	8,19,34
Kontingen		
Prosedur	-	21,22,3,24
Rekan Kerja	25,31	10,28
Sifat Pekerjaan	30,27,32	29
Komunikasi	33	35,20,36
Total		36

Hubungan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai

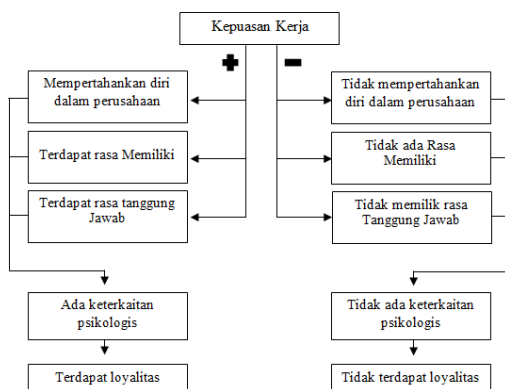
Loyalitas karyawan merupakan keterikatan emosi antara perusahaan dan karyawan. Setiap perusahaan mempunyai goal yang tertuang dalam visi dan misi perusahaan. Perusahaan yang memiliki karyawan dengan loyalitas dapat menuntun perusahaan mencapai visi dan misi yang dimiliki perusahaan dengan efektif.

Keterkaitan karyawan dengan perusahaan tidak dapat dipisahkan. Perusahaan tidak dapat berjalan jika tidak memiliki karyawan didalamnya. Dengan keterkaitan ini perusahaan harus memikirkan kepuasan kerja dari karyawannya. Perusahaan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menurunkan kecenderungan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Silverthorne, 2004). Menurut Gupta, Bennett, Moss, & Gupta (2013) Karyawan

yang memiliki kepuasan kerja di dalam perusahaan berdampak positif terhadap rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan. Selain itu, menurut Herzberg (1968) karyawan yang memiliki kepuasan kerja termotivasi oleh perasaan bertanggung jawab. Dari pemaparan tersebut dapat di ambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja dapat menurunkan *turnover* dan meningkatkan rasa memiliki pada perusahaan dan perasaan bertanggung jawab terhadap perusahaan.

Karyawan yang mempunyai perasaan memiliki perusahaan secara tidak langsung memiliki komitmen dan memiliki rasa bertanggung jawab terhadap perusahaan yang membuat dirinya bertahan didalam perusahaan (Allen & Meyer, 1996; Saeed, Waseem, Sikander, & Rizwan, 2014). Rasa bertanggung jawab ini memunculkan keterikatan psikologis antara karyawan dan perusahaan (Wan, 2013). Keterkaitan psikologis ini membuat karyawan akan bekerja semaksimal mungkin untuk perusahaan. Menurut Wan (2013) loyalitas merupakan sebuah keterikatan psikologis antara karyawan dan perusahaan sehingga dapat di simpulkan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan loyalitas pada karyawan.

Gambar 1
Hubungan Kepuasan Kerja dan Loyalitas



HASIL DAN DISKUSI

Penelitian ini menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja pada karyawan perusahaan X. Penelitian ini menggunakan uji statistik korelasi dengan

bantuan *software* SPSS. Hasil uji korelasi menggunakan *Spearman Rank* menunjukkan angka $\rho = 0.705$ dan *p-value* = 0.000. hasil tersebut menunjukkan bahwa adanya korelasi antara kepuasan kerja dan loyalitas pada karyawan perusahaan X. Dengan demikian, tinggi dan rendahnya kepuasan kerja karyawan perusahaan X akan memberikan hubungan positif terhadap loyalitas.

Dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dengan loyalitas kerja pada karyawan. jika kepuasan karyawan tinggi maka loyalitas kerja juga tinggi. Demikian juga sebaliknya jika kepuasan karyawan rendah maka loyalitas kerja juga rendah. Hal ini menunjukkan bahwa H_1 dalam penelitian ini diterima, yaitu Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan loyalitas karyawan perusahaan X. Hal ini sejalan dengan Chang, Chiu, & Chen (2010) dan Lee (2008) yang bahwa kepuasan kerja adalah awal dari loyalitas pada karyawan.

Loyalitas merupakan sebuah perilaku berorganisasi pada karyawan dan perilaku ini merefleksikan kepatuhan dan kesetiaan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan tempat ia bekerja dalam hal ini adalah perusahaan X (Bettencourt, Gwinner, & Meuter, 2001). Perilaku organisasi yang patuh dan setia tersebut tercermin dari *emotional attachment* karyawan terhadap perusahaan X. (Buchanan & Boswell, 2002). Adapun *emotional attachment* tersebut di wujudkan melalui tindakan karyawan yang melakukan kerja dengan sepenuh hati tanpa ada perasaan terpaksa dalam melakukan tugas-tugasnya sebagai karyawan dalam perusahaan, karyawan dengan sadar mengambil bagian dalam perusahaan dan mengerjakan tugasnya serta mengetahui dan menerima resiko atau konsekuensi dari pekerjaan yang di bebankan, serta Kepercayaan dan penerimaan atas nilai-nilai perusahaan. melalui uji korelasi ini diketahui bahwa loyalitas memiliki hubungan positif

dengan kepuasan kerja.

Kepuasan kerja merupakan sikap pada karyawan yang di timbul akibat dari penilaian karyawan dalam merasakan pekerjaannya secara keseluruhan (Locke, 1969). Kepuasan kerja merupakan konsep yang kompleks yang berarti setiap karyawan X dapat memiliki konsep kepuasan kerja yang berbeda. Perbedaan ini di latarbelakangi oleh motivasi dalam bekerja dimana kepuasan kerja lebih mengarah kepada sikap karyawan X secara pribadi dalam merasakan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja termotivasi oleh perasaan bertanggung jawab (Herzberg, 1968). Karyawan yang mempunyai memiliki rasa bertanggung jawab terhadap membuat dirinya bertahan didalam perusahaan (Allen & Meyer, 1996; Saeed, Waseem, Sikander, & Rizwan, 2014). Rasa bertanggung jawab ini memunculkan keterikatan psikologis antara karyawan dan perusahaan. Keterkaitan psikologis ini membuat karyawan akan bekerja semaksimal mungkin untuk perusahaan. Menurut Wan (2013) loyalitas merupakan sebuah keterikatan psikologis antara karyawan dan perusahaan. Ketika karyawan memiliki keterikatan psikologis dalam perusahaan tempatnya bekerja karyawan bahkan akan dengan sukarela melakukan pekerjaan extra yang dapat memberikan dampak bagi perusahaan (Avey, Avolio, Crossley, & Luthans, 2009).

Penelitian ini juga mengukur hubungan antar dimensi kepuasan kerja dengan aspek loyalitas. Kepuasan kerja memiliki sembilan dimensi yaitu Gaji, Promosi, Supervisi, Tunjangan, Imbalan, Prosedur, Rekan kerja, Sifat pekerjaan, Komunikasi. Berdasarkan hasil uji korelasi antar dimensi kepuasan kerja dengan variabel loyalitas seluruh dimensi memiliki nilai $p\text{-value} < 0.05$ dan $\rho > 0.3$. Adapun nilai signifikansi tertinggi ditunjukkan oleh dimensi rekan kerja dengan nilai $\rho = 0.668$. $p\text{-value} = 0.000$. ini menunjukkan bahwa rekan kerja yang baik akan memunculkan

loyalitas yang baik pada karyawan perusahaan X. loyalitas merupakan keterikatan emotional yang dimiliki oleh karyawan terhadap perusahaan. Rekan kerja memiliki peran penting dalam memunculkan keterikatan emosional pada karyawan. Menurut Raziq dan Maulabakhsh (2015) *work environment* yang meliputi hubungan dengan rekan kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dimana loyalitas merupakan bagian didalamnya.

Hubungan rekan kerja dengan loyalitas ini terjadi dikarenakan rekan ditempat kerja menyediakan pengalaman dalam berorganisasi dimana pengalaman tersebut berupa dukungan psikososial dan bahkan bantuan dalam mengerjakan tugas berupa bantuan pelatihan atau pendampingan (Ensher, Thomas, & Murphy, 2001). Dukungan rekan kerja seperti umpan balik yang dilontarkan oleh rekan kerja merupakan sebuah dukungan afektif (Weiss & Cropanzano, 1996). Dukungan afektif merupakan penentu sikap karyawan terhadap perusahaan dimana jika interaksi tersebut dilakukan secara berulang akan menghasilkan hubungan yang ekspresif dan membentuk sikap terhadap perusahaan seperti kepuasan, keterlibatan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan yang merupakan bagian dari loyalitas (Thoresen, Kaplan, & Barsky, 2003). Karyawan yang memiliki hubungan yang positif dengan rekan kerja dapat meningkatkan kebutuhan emotional karyawan yang mengarah kepada mental karyawan untuk menghadapi masalah sehari-hari dan ketegangan di tempat kerja sehingga hal ini dapat membantu meningkatkan perilaku bekerja terhadap perusahaan. (Bergh, Thorgren, & Wincent, 2011; Illeris, 2004; Deery, Iverson, & Walsh, 2010).

Dalam penelitian ini peneliti juga menemukan adanya faktor lain yang mendukung loyalitas pada karyawan perusahaan X yaitu Lama Bekerja dan Usia karyawan. Lama bekerja dan kepuasan

kerja memiliki hubungan satu dengan yang lainnya karena semakin lama karyawan bekerja maka semakin bertambah usia karyawan dimana semakin tua semakin memiliki komitmen terhadap perusahaan. Faktor seberapa lama karyawan bekerja di dalam perusahaan memiliki pengaruh yang berbeda pada tiap individu. Karyawan yang telah lama bekerja telah Namun, karyawan yang telah lama bekerja bagi perusahaan lebih cenderung untuk menghargai pekerjaan yang sedang dilakoninya dan menunjukkan loyalitas dalam perilaku bekerja individu (Kegans, McCamey, & Hammond, 2012).

Pengalaman individu dalam bekerja pada perusahaan membantu karyawan memiliki kepuasan kerja atau perasaan positif yang mengarah perilaku loyal pada perusahaan (Turnipseed & Murkison, 2000; Salancik, 1977). Menurut Kumar dan Giri (2009) semakin tinggi masa kerja yang dimiliki oleh karyawan maka tinggi juga kepuasan kerja dan loyalitas yang ditunjukkan karyawan terhadap perusahaan.

Semakin tingginya masa kerja karyawan maka semakin bertambahnya pengalaman karyawan dalam bekerja. semakin bertambahnya masa kerja maka bertambahnya juga usia yang dimiliki karyawan. Menurut Allen & Meyer (1993) karyawan muda yang bekerja memiliki loyalitas yang lebih rendah daripada karyawan yang berada pada usia tengah dan karyawan usia tengah lebih rendah daripada usia tua. dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin bertambah usia seseorang maka akan semakin memiliki loyalitas terhadap perusahaan. menurut hasil penelitian Allen & Meyer (1993) dan Morrow & Mcelroy (1987) menunjukkan bahwa afektif komitmen berhubungan erat dengan usia dan komitmen.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil paparan penelitian yang telah dilaksanakan dan dijelaskan pada bab pembahasan didapatkan kesimpulan bahwa

Ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan loyalitas pada karyawan perusahaan X. Dimana kepuasan yang meningkat akan meningkatkan loyalitas karyawan. Dimensi rekan kerja dalam variabel kepuasan kerja memiliki hubungan korelasi tertinggi dengan loyalitas. Saran bagi penelitian selanjutnya dapat menghubungkan kepuasan kerja atau loyalitas dengan stress kerja pada karyawan sehingga mendapat gambaran apakah stress juga memiliki hubungan dengan kepuasan kerja atau loyalitas.

REFERENSI

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 43, 252-276.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, 26, 49-61.

Avey, J. B., Avolio, B. J., Crossley, C. D., & Luthans, F. (2009). Psychological ownership: Theoretical extensions, measurement and relation to work outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 173-191.

BBC Indonesia. (2016, April 12). *Majalah: BBC*. Retrieved from BBC Indonesia: <http://www.bbc.com>

Bergh, P., Thorgren, S., & Wincent, J. (2011). Entrepreneurs learning together: The importance of building trust for learning and exploiting business opportunities. *Int Entrep Manag J*, 7, 17-37.

Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality and knowledge predictors of service oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of applied psychology*, 86(1), 29-41.

Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2002).

The role of employee loyalty and formality in voicing discontent. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1167–1174.

Chang, C. C., Chiu, C. M., & Chen, C. A. (2010). The effect of TQM practices on employee satisfaction and loyalty in government. *Total quality management and business excellence*, 21(12), 1299-1314.

Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California: SAGE Publications.

Deery, S. j., Iverson, R. D., & Walsh, J. T. (2010). Coping strategies in call centres: Work intensity and the role of co-workers and supervisors. *British Journal of Industrial Relations*, 48(1), 181–200.

Ensher, E. A., Thomas, C., & Murphy, S. E. (2001). Comparison of traditional, step-ahead, and peer mentoring on protégés' support, satisfaction, and perceptions of career success: A social exchange perspective. *Journal of Business and Psychology*, 15(3), 419-438.

Gupta, A., Bennett, S., Moss, M., & Gupta, A. S. (2013). An empirical analysis of employee attitudes in service sector. *International Journal of Human Resources Studies*, 3(4), 231-237.

Halim, L. (2013). *Indonesia: Using benefits effectively*. London: Pension publication limited.

Handoko, T. H. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Herzberg, F. (1968). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 53-62.

Hirschman, A. O. (1970). *Exit, Voice, and Loyalty: Response to Decline in Firms, Organizations, and States*. Cambridge: Harvard University Press.

Illeris, K. (2004). A model for learning in working life. *Journal of Workplace*

Learning, 16(8), 431 - 441.

Irvianti, L. D., & Verina, R. E. (2015). Analisis pengaruh stress kerja, beban kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT XL Axiata Tbk Jakarta. *Binus Business Review*, 6(1), 117-126.

Kegans, L., McCamey, R. B., & Hammond, H. (2012). Organizational citizenship behavior and work experience. *HOSPITAL TOPICS: Research and Perspectives on Healthcare*, 90(3), 74-81.

Kumar, B. P., & Giri, V. N. (2009). i. 2009. Effect of age and experience. *The Icfai University Journal of Organizational Behavior*, 7(1), 28-36.

Lee, S. S. (2008). *Relationship among leadership empowerment, job satisfaction, and employee loyalty in university dining student workers*. Ames: ProQuest Information and Learning Company.

Locke, E. A. (1969). *What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance*.

Mele, D. (2012). *Management Ethics: Placing Ethics at the Core of Good Management*. New York: Palgrave Macmillian.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 64-98.

Morrow, P. C., & Mcelroy, J. C. (1987). Work commitment and job satisfaction over three career stages. *Journal of Vocational Behavior*, 30, 330-346.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 224-247.

Nitisemito, A. S. (1991). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015).

Hubungan Kepuasan Kerja dan Loyalitas ...

Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.

Rogers, E. W. (2001). A theoretical look at firm performance in high-tech organizations: What does existing theory tell us? *Journal of High Technology Management Research*, 7, 39-61.

Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S., & Rizwan, M. (2014). The relationship of turnover intention with job satisfaction, job performance, leader member exchange, emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning & Development*, 2, 242-256.

Salancik, G. (1977). *Commitment and the Control of Organizational Behavior and Belief*. Chicago: St. Clair Press.

Sari, D. I., & Widyastuti, E. (2011). Loyalitas karyawan di tinjau dari persepsi terhadap penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K-3).

Sembiring, J. J. (2010). *Smart HRD: perusahaan tenang karyawan senang*. Jakarta: Visimedia.

Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.

Singh, J. (1993). Boundary role ambiguity: facets, determinants, and impacts. *Journal of Marketing*, 57(2), 11-31.

Siswanto. (1989). *Manajemen tenaga kerja*. Bandung: Sinar baru.

Soetjipto, B. W. (2008). *HR Excellence 2007: Kisah Sukses Para Kampiun SDM*. Jakarta: Salemba Empat.

Spector, P. (2012). *Industrial and organizational psychology: Research and practice*. New Jersey: Wiley.

Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behaviour*. New York: McGraw-Hill.

The Economic Times. (2015, April 3). *Job The Economic Times: India Times*. Retrieved from The Economic Times: <http://economictimes.indiatimes.com/>

Thoresen, C. J., Kaplan, S. A., & Barsky, A. P. (2003). The affective underpinnings of job perceptions and attitudes: A meta-analytic review and integration. *Psychological Bulletin*, 129(6), 914-915.

Turnipseed, D. L., & Murkison, G. (2000). Good soldiers and their syndrome: Organizational citizenship behavior and the work environment. *North American Journal of Psychology*, 2(2), 281-303.

Wan, H. L. (2013). Employee loyalty at the workplace: the impact of Japanese style of human resource management. *International journal of applied hrm*, 3(1), 1-17.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, cause and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74