

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya (Supono, 2016:28). Pengalaman kerja sebagai lamanya seseorang melaksanakan frekuensi dan jenis tugas sesuai dengan kemampuannya. Pengalaman kerja adalah suatu proses pembelajaran dan penambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun non formal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi. Suatu pembelajaran juga mencakup perubahan yang relatif tepat dari perilaku yang diakibatkan pengalaman, pemahaman dan praktek (Knoer dan Haditono, 2014:201). Pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik (Ranupandojo dan Suad Husnan, 2014:71). Pengalaman kerja adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan frekuensi dan jenis tugasnya. Seorang pegawai yang memiliki pengalaman kerja yang tinggi akan memiliki keunggulan dalam beberapa hal diantaranya : 1) mendeteksi kesalahan, 2) memahami kesalahan dan 3) mencari penyebab munculnya kesalahan. Keunggulan tersebut bermanfaat bagi pengembangan keahlian. Berbagai macam pengalaman yang dimiliki individu

akan mempengaruhi pelaksanaan suatu tugas. Seseorang yang berpengalaman memiliki cara berpikir yang lebih terperinci, lengkap dan *sophisticated* dibandingkan seseorang yang belum berpengalaman (Purnamasari, 2015:26). Pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah dilakukan seseorang dan memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih besar. Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil melakukan pekerjaan yang semakin sempurna pola berpikir dan sikap dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Puspaningsih, 2014:69).

Indikator pengalaman kerja yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan (Aditya Yudhi, 2018:31)

1. Lama waktu/masa kerja
2. Tingkat pengetahuan
3. Keterampilan yang dimiliki
4. Penguasaan terhadap pekerjaan
5. Penguasaan terhadap peralatan

2.2. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi yang baik merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi organisasi maupun karyawan (Almigo, 2014:88). Apabila kompensasi diberikan secara benar dan teratur maka komitmen karyawan untuk bekerja secara lebih baik agar tercapai sasaran atau tujuan organisasi. Apabila kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai tidak sesuai atau tidak memadai, maka

akan mengakibatkan turunnya prestasi kerja. Sehubungan dengan itu, di dalam beberapa literatur kompensasi sering diistilahkan dengan upah.

Kompensasi adalah remunerasi finansial yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Para pegawai yang telah mendedikasikan dirinya pada pekerjaan dalam organisasi mendapatkan balas jasa berupa kompensasi yang diberikan secara finansial maupun non finansial (Griffin, 2014:432).

Kompensasi yaitu merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian (Rivai dan Sagala, 2016:741).

Indikator motivasi yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan (Rahmadana Safitri, 2012:41)

1. Gaji dan upah

Hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

2. Insentif

Tambahan kompensasi diluar gaji dan upah diberikan oleh perusahaan).

3. Fasilitas

Kompensasi yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat kerja).

4. Tunjangan

Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan).

2.3. Pemberdayaan

Secara teoritis, kata pemberdayaan dapat diartikan sebagai pemberian tanggung jawab dan otoritas kepada seseorang atau individu untuk membuat suatu keputusan (Noe et al, 2014:52). *Empowerment* mengandung pengertian perlunya keleluasaan kepada individu untuk bertindak dan sekaligus bertanggung jawab atas tindakannya sesuai dengan tugas yang diembannya. Konsep *empowerment* demikian mengandung pula pengertian bahwa bila seseorang tersebut akan mampu untuk berperilaku secara mandiri dan penuh tanggung jawab. *Empowerment* bukan hanya sekedar “memberdayakan” seseorang tetapi juga merupakan proses untuk membebaskan seseorang dari struktur “lingkungan” yang kaku. Pemberdayaan mementingkan adanya kebebasan bagi seseorang untuk mengambil sebuah keputusan secara bertanggung jawab. Diyakini bahwa *empowerment* akan mendorong terjadinya kondisi aktif, berani berinisiatif dan sebaliknya, menciptakan sebuah kondisi bagi individu yang lain untuk memberikan respon secara bebas, mandiri dan bertanggung jawab (Thomas Praptadi, 2015:41).

Pemberdayaan adalah menempatkan pekerja bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Manajer belajar berhenti mengontrol dan pekerja belajar bersama bagaimana bertanggung jawab atas pekerjaannya dan membuat keputusan dengan

tepat (Robbin, 2016:52). Pemberdayaan merupakan pelibatan karyawan yang benar-benar berarti. Pemberdayaan atau (*empowerment*) adalah wewenang untuk membuat keputusan dalam suatu area kegiatan operasi tertentu tanpa harus memperoleh pengesahan orang lain (Luthans, 2016:54).

Penulis menarik kesimpulan bahwa pemberdayaan karyawan adalah konsep yang lebih luas yang merangsang partisipasi di dalam beragam area, diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri, konteks kerja, dan lingkungan kerja.

Empat karakteristik umum yang dimiliki pemberdayaan karyawan (Spreitzer, 2015:56):

1. *Sense of meaning*

Meaning merupakan nilai tujuan pekerjaan yang dilakukan dari hubungannya pada idealisme atau standar individu.

2. *Sense of competence* Kompetensi atau *selfefficacy* lebih merupakan kepercayaan individu akan kemampuan mereka dalam melakukan aktivitas dengan menggunakan keahlian yang dimilikinya. Dimensi ini menggunakan istilah kompetensi daripada *self-esteem* karena difokuskan pada *efficacy* secara spesifik pada peran pekerjaan.

3. *Sense of self-determination*

Bila kompetensi merupakan keahlian dalam berperilaku, maka *self-determination* merupakan suatu perasaan memiliki suatu pilihan dalam membuat pilihan dan melakukan suatu pekerjaan.

4. *Sense of impact*

Impact atau dampak merupakan derajat dimana seseorang dapat mempengaruhi hasil pekerjaan baik strategik, administrasi, maupun operasional.

Indikator pemberdayaan yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan (Titus Austyn, Tuty Lindawati, Dominicus Wahyu Pradana, 2017:41).

1. Wewenang dalam mengatasi masalah sehari-hari
2. Terdorong untuk menangani masalah sehari-hari sendiri
3. kendali dalam menyelesaikan masalah sehari-hari
4. Kontak sosial dengan orang lain.

2.4. **Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual dan tergantung pada persepsi seseorang tentang apa yang dirasakannya mengenai pekerjaan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Hasibuan, 2015:63). Kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual dan tergantung pada persepsi seseorang tentang apa yang dirasakannya mengenai pekerjaan. Lebih lanjut bahwa teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Teori ini juga

mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Berikut beberapa teori kepuasan kerja:

1. *Discrepancy Theory* (Teori Perbandingan)

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Porter yang mengukur kepuasan kerja dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya ada dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan tercapai jika tidak terdapat perbedaan antara yang diinginkan dengan yang dipersepsikan padakenyataannya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan dari standar minimum, maka semakin besar pula ketidakpuasan pekerja terhadap pekerjaannya (Wexly & Yukl, 2017:63).

2. Teori Keadilan

Teori ini menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas atas situasi tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama, pada tempat maupun ditempat yang berbeda. Secara umum diketahui bahwa keadilan menyangkut penilaian seseorang tentang perlakuan yang diterimanya atas tindakannya terhadap suatu pekerjaan. Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang diterimanya menguntungkan bagi dirinya. Sebaliknya ketidakadilan apabila perlakuan yang diterima dirasakan merugikan dirinya. Perasaan tidak adil yang dialami seseorang tersebut berpengaruh terhadap prestasi kerjanya karena ketidakpuasan yang diperoleh.

3. Teori Dua Faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg.

Berdasarkan penelitiannya, dikembangkan gagasan bahwa terdapat dua rangkaian kondisi yang mempengaruhi seseorang di dalam pekerjaannya yaitu intrinsik dan ekstrinsik.

Tabel 2.1
Faktor Kepuasan Kerja Karyawan
Teori Dua Faktor Frederick Herzberg

Intrinsik	Ekstrinsik
Prestasi	Gaji
Pengakuan	Kondisi Kerja
Pekerjaan Menarik	Interaksi antar Pegawai
Tanggung Jawab	Keamanan
Promosi	Status Jabatan

Sumber : Frederick Herzberg (2015)

a. Faktor Intrinsik

Faktor yang berhubungan dengan aspek-aspek yang berasal dari dalam dirinya. Jadi berhubungan dengan *job content*. Rangkaian ini melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (*job content*) yaitu kandungan pekerjaan pada tugasnya. Motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

b. Faktor Ekstrinsik

Faktor yang berasal dari luar dirinya. Faktor ini berhubungan dengan *job context*. Rangkaian ini melukiskan hubungan seseorang dengan hal-hal yang berada di lingkungan kerja yang ada disekitarnya (*job content*).

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2016:63). Ada tiga hal penting yang harus diperhatikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, antara lain sebagai berikut (Herzberg, 2014:52):

- a) Hal-hal yang mendorong karyawan adalah pekerjaan yang menantang yang mencakup perasaan berprestasi, bertanggung jawab, kemajuan, dapat menikmati pekerjaan itu sendiri, dan adanya pengakuan atas semuanya.
- b) Hal-hal yang mengecewakan karyawan adalah terutama faktor yang dianggap remeh pada pekerjaan, peraturan pekerjaan, penerangan, istirahat, sebutan jabatan, hak, gaji, tunjangan, dan lain-lain.
- c) Karyawan akan kecewa apabila peluang untuk berprestasi terbatas. Mereka akan menjadi sensitif pada lingkungannya serta mulai mencari-cari kesalahan.

Ada empat cara karyawan mengungkapkan ketidakpuasannya yaitu sebagai berikut Menurut (Robbins, 2014:63) :

- a) Keluar (*exit*), yaitu meninggalkan pekerjaan termasuk mencari pekerjaan lain.
- b) Menyuarakan (*voice*), yaitu secara aktif memberikan saran perbaikan dan mendiskusikan masalah dengan atasan untuk memperbaiki kondisi.
- c) Mengabaikan (*Neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, seperti sering absen, terlambat bekerja, kurangnya usaha, dan sering membuat kesalahan.

- d) Kesetiaan (*Loyalty*), yaitu secara optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemen untuk “melakukan hal yang benar”.

Indikator kepuasan kerja yang digunakan dalam penelitian ini menurut Titus Austyn, Tuty Lindawati, Dominicus Wahyu Pradana, 2017 adalah sebagai berikut :

1. Gaji sesuai dengan jam kerja.
2. Gaji sesuai beban kerja harian.
3. Kenaikan gaji.
4. Pekerjaan yang dilakukan dihargai.

2.5. Loyalitas Kerja

Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas dalam perusahaan dapat diartikan sebagai kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan (Sudimin, 2013:5). Loyalitas berarti Kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan.

Loyal adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain (Siagian, 2015:57). Loyalitas adalah keinginan untuk memproteksi dan menyelamatkan wajah bagi orang lain (Robbins, 2013:71). Loyalitas sebagai kesetiaan kepada seseorang dengan tidak meninggalkan membelot atau tidak mengkhianati yang lain pada waktu diperlukan (Fletcher dalam Sudimin, 2013:5). Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi

di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab (Hasibuan, 2015:95). Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan dan perusahaannya (Meyer dan Herscovits dalam Oei, 2016: 90).

Loyalitas merupakan sikap karyawan dalam mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan bertanggung jawab, disiplin, serta jujur dalam bekerja (Poerwopoespito, 2014:65). Loyalitas di artikan sebagai *commitmen*, yaitu sejauh mana karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya dan mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan tersebut (Steers dan Porter, 2015:65). Loyalitas kerja adalah kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain (Siagian, 2016:65).

Loyalitas kerja merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan, yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Di mana kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab (Hasibuan, 2015:36). Aspek-aspek loyalitas kerja sebagai berikut : ketaatan/kepatuhan pada peraturan perusahaan, rasa tanggung jawab yang tinggi, pengabdian terhadap perusahaan dan kesanggupan karyawan dalam melaksanakan kerja.

Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan (Hasibuan, 2015:42). Loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian

karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab.

Loyalitas para karyawan dalam suatu organisasi itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. 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 (Utomo, 2012:9). Sedangkan untuk 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.

Loyalitas kerja tidak terbentuk begitu saja dalam perusahaan, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat di dalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen perusahaan yang berkaitan dengan karyawan maupun perusahaan. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (Trianasari, 2015), yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain. :

- a. Taat pada peraturan. Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik. Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baikintern maupun ekstern.

- b. Tanggung jawab pada perusahaan. Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaikbaiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
- c. Kemauan untuk bekerja sama. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
- d. Rasa memiliki, adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
- e. Hubungan antar pribadi, karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.
- f. Kesukaan terhadap pekerjaan, Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

Pambudi juga menambahkan bahwa lima (5) faktor yang menjadi tolok ukur sumber daya manusia mempunyai loyalitas atau komitmen (Utomo, 2012:17) yaitu:

- 1) Karyawan tersebut berada di perusahaan tertentu.
- 2) Karyawan tersebut mengenal seluk-beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggan dengan baik
- 3) Karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya.
- 4) Karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing
- 5) Karyawan tersebut mempromosikan perusahaannya, baik dari sudut produk, layanan, sebagai tempat kerja yang ideal maupun keunggulan kinerja dan masa depan yang lebih baik.

Aspek-aspek loyalitas di atas, yang merupakan proses psikologis individu akan sering mempengaruhi untuk membentuk loyalitas, yaitu dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, kepercayaan yang pasti, penerimaan penuh atas nilai-nilai perusahaan, taat pada peraturan yang berlaku rasa tanggung jawab yang tinggi dan sikap kerja yang positif. Apa bila hal-hal tersebut dapat terpenuhi dan dimiliki oleh karyawan, maka niscaya karyawan tersebut akan memiliki loyalitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Titus Austyn, Tuty Lindawati, Dominicus Wahyu Pradana, 2017:41 adalah sebagai berikut:

1. Melanjutkan bekerja di perusahaan yang sama.
2. Mengajak teman untuk bekerja di perusahaan yang sama.

3. Membantah pernyataan orang yang mengatakan hal buruk terhadap perusahaan.
4. Mendukung perusahaan dalam keadaan apapun.
5. Tetap bekerja pada perusahaan yang sama walau tidak menguntungkan.
6. Pujian terhadap organisasi dianggap pujian kepada karyawan secara langsung.

2.6. Hubungan antar Variabel

2.6.1. Hubungan Pengalaman Kerja dengan Kepuasan Kerja

Pengalaman kerja adalah sebagai suatu ukuran tentang lama waktu atau masa kerjanya yang telah ditempuh seseorang dalam memahami tugas – tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakannya dengan baik. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja akan membantu perusahaan dalam efisiensi waktu pengerjaan tugas, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai (Intan Masyichah, Dewi Prihatini, Muhammad Syaharudin, 2016). Pengalaman yang dapat mempengaruhi tingkah laku karyawan dapat dianggap sebagai kesempatan pembelajaran. Hasil belajar dari pengalaman kerja akan membuat karyawan tersebut kerja lebih efektif dan efisien. Pengalaman akan membentuk pengetahuan dan keterampilan serta sikap yang lebih menyatu pada diri seseorang, jika bidang pekerjaan yang ditangani selama masih bekerja merupakan bidang yang sejenis yang pada akhirnya akan membentuk spesialisasi pengalaman kerja diperoleh selama seseorang bekerja pada suatu perusahaan dari mulai masuk hingga saat ini yang berdampak pada peningkatan kepuasan kerjanya. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yulainda, Akhirman, Firmansyah Kusasi (2017) yang

menemukan bahwa pengalaman kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.6.2. Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja

Husni, Said Musnadi, Faisal (2018) dalam penelitiannya menyatakan Masalah kompensasi juga menjadi salah satu faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Pemberian kompensasi telah dilaksanakan, tetapi didalam pelaksanaannya tersebut masih terdapat kekurangan-kekurangan. Seperti dalam pemberian honor lembur yang belum sesuai dengan azas keadilan, sehingga ada pegawai yang merasa bahwa jam kerja lembur yang lebih banyak sama saja dengan mereka yang bekerja dalam jam lembur yang lebih singkat. Penelitian ini sejalan dengan Husni, Said Musnadi Faisal (2018) juga menemukan hasil bahwa bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas kerja.

2.6.3. Hubungan Pemberdayaan dengan Kepuasan Kerja

Peneliti Bariya Ni Made Eka Srinad, I Gusti Salit Ketut Netra (2012) menyatakan semakin karyawan merasa diberdayakan oleh organisasinya maka kepuasan kerjanya akan semakin tinggi. Pemberdayaan merupakan proses pemberian wewenang atau otonomi kepada karyawannya dalam hal mengambil keputusan, mengambil solusi terhadap masalah, dan menentukan sendiri cara mereka untuk menyelesaikan pekerjaannya Hasil penelitian ini juga menyatakan dampak pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja,

penelitiannya menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja .

2.6.4. Hubungan Pengalaman Kerja dengan Loyalitas Kerja

Intan Masyichah, Dewi Prihatini, Muhammad Syaharudin (2016) menyatakan bahwa Pengalaman kerja yang dimiliki setiap karyawan merupakan suatu kelebihan yang dapat membantu kelancaran dalam proses pengerjaan tugas yang diberikan perusahaan. Pengalaman kerja karyawan didapat dari hasil proses kerja dan belajar karyawan selama bertugas, telah memberikan banyak manfaat dan membuat karyawan lebih menguasai pekerjaannya. Dengan memiliki karyawan yang mempunyai pengalaman kerja akan sangat mendukung aktivitas dan efisiensi kerja yang ada sehingga dapat memperlancar dalam mengerjakan tugas yang di beri perusahaan. Intan Masyichah, Dewi Prihatini, Muhammad Syaharudin (2016) dalam penelitian menemukan pengalaman kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan artinya peningkatan pada variabel pengalaman kerja akan meningkatkan loyalitas karyawan.

2.6.5. Hubungan Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja

Untuk meningkatkan loyalitas karyawan maka kompensasi juga bisa disertai atau ditambahi dalam bentuk in natura seperti besar, seragam, kendaraan dinas, dan sebagainya. Disamping itu perusahaan dapat pula memberikan berbagai fasilitas pelayanan seperti pelayanan kesehatan,

penyediaan rumah dinas, cafeteria, fasilitas pendidikan/beasiswa untuk karyawan untuk maupun rekreasi. Selain itu perusahaan perlu pula memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil cuti, mengajukan ijin sakit dimana karyawan tetap akan memperoleh kompensasi. Suatu perusahaan yang dapat memberikan berbagai kompensasi bagi karyawannya maka dapat mengikat karyawan tersebut untuk tidak mengundurkan diri dari perusahaan. Husni, Said Musnadi Faisal (2018) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas kerja.

2.6.6. Hubungan Pemberdayaan terhadap Loyalitas Kerja

Pemberdayaan Karyawan adalah pemberian keleluasan atau wewenang kepada pegawai untuk membuat keputusan mereka sendiri dalam pekerjaannya sehari-hari guna memajukan perusahaan di tempat karyawan tersebut bekerja. Temuan dari hasil penelitian ini mendukung penelitian Titus Austyn, Tuty Lindawati, Dominicus Wahyu Pradana (2017) bahwa pemberdayaan karyawan juga menyebabkan semakin tingginya tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang diberi wewenang untuk menyelesaikan masalah sehari-hari dalam perusahaan merasa dihargai. Hal tersebut menimbulkan rasa kepuasan tersendiri bagi karyawan atau dengan kata lain pemberdayaan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

2.6.7. Hubungan Kepuasan terhadap Loyalitas Kerja

Kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan memberi awal permulaan seorang karyawan mencapai loyalitas. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual, sedangkan masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan yang berbedabeda. Sampai saat ini kepuasan kerja diyakini berpengaruh langsung dengan loyalitas kerja. Para atasan harus memberikan perhatian serius terhadap kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja memiliki mata rantai dengan sumber daya manusia yang memberikan dampak pada peningkatan loyalitas kerja. Titus Austyn, Tuty Lindawati, Dominicus Wahyu Pradana (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

2.7. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian Husni, Said Musnadi, Faisal (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Rutan di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas Iib Banda Aceh Dan Rutan Klas II B Jantho) menunjukkan hasil bahwa secara lingkungan kerja, kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja dan loyalitas pegawai sudah berjalan dengan baik, kemudian hasil pengujian membuktikan bahwa lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, kemudian variabel lingkungan kerja, kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap loyalitas pegawai, dan terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja, kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja dan kepuasan kerja memediasi pengaruh Motivasi terhadap loyalitas kerja.

Penelitian Yulinda, Akhirman, Firmansyah Kusasi (2017) yang berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja, Promosi Jabatan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan menunjukkan Pengalaman Kerja secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Promosi Jabatan secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengembangan Karir secara signifikan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Pengalaman Kerja, promosi jabatan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian Intan Masyichah, Dewi Prihatini, Muhammad Syaharudin (2016) Pengaruh Penempatan Karyawan, Pengalaman Kerja serta Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Banyuwangi menunjukkan bahwa penempatan karyawan, pengalaman kerja serta lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dan kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Banyuwangi dengan arah positif, serta loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) Area Banyuwangi.

Penelitian Filian Mufcha Ihwana, Isharijadi (2017) yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Perawat Magang pada Rumah Sakit Lanud Iswahjudi Maospati Kab. Magetan, menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas perawat magang, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas perawat magang, sedangkan secara simultan menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas perawat magang.

Peneliti Bariya Ni Made Eka Srinad, I Gusti Salit Ketut Netra (2012) yang berjudul Pengaruh Pemberdayaan, *Self Efficacy*, dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa pemberdayaan, *self efficacy* dan pengembangan karier secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Penelitian Iswono, Towo Panji (2019) yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Kerja yang di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja (Pada PT Citra Van Titipan Kilat "TIKI" Pusat di Pandeyan, Umbulharjo, Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas kerja. Pemberdayaan berpengaruh langsung positif tidak signifikan terhadap loyalitas kerja, Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas kerja yang di mediasi oleh kepuasan kerja dan Pemberdayaan berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas kerja yang di mediasi oleh kepuasan kerja.

Penelitian Najiyah, Faridatun (2017) yang berjudul Pengaruh keyakinan, praktik agama, pengalaman, pengetahuan, dan pengamalan terhadap loyalitas kerja

agency pada PT. Takaful Umum cabang Surabaya menunjukkan bahwa nilai-nilai religiusitas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja agency. Secara parsial keyakinan, praktik agama, pengalaman, dan pengetahuan tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja agency.

Penelitian Titus Austyn, Tuty Lindawati, Dominicus Wahyu Pradana, 2017, yang berjudul Pengaruh Pemberdayaan Karyawan dan Lingkungan Tempat Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Karyawan pada Perusahaan UMKM Di Surabaya Dan Madura menyimpulkan bahwa Pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk itu, hipotesis penelitian pertama yang menyatakan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja adalah terdukung. 2. Lingkungan tempat kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Untuk itu, hipotesis penelitian kedua yang menyatakan bahwa lingkungan tempat kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja adalah terdukung. 3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan. Untuk itu, hipotesis penelitian ketiga yang menyatakan bahwa lingkungan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan adalah terdukung.

Penelitian Amelia Chusna Ningtyas (2017) yang berjudul Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dengan Loyalitas Karyawan PT. Patiwara Sungai Raya (Kab.Bengkayang) Kalimantan Barat menunjukkan analisis korelasi product moment diperoleh koefisien korelasi (r) sebesar 0,587 dan sig $p = 0,000$ ($p < 0,01$) yang

artinya ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan loyalitas karyawan. Hubungan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Patiware termasuk dalam kategori tinggi, rerata empirik untuk kepuasan kerja 93,66 sedangkan rerata hipotetik kepuasan kerja sebesar 80. Tingkat loyalitas karyawan tergolong tinggi, rerata empirik untuk loyalitas karyawan sebesar 124,10 sedangkan rerata hipotetik sebesar 100. Sumbangan efektif (SE) variabel kepuasan kerja dengan loyalitas karyawan sebesar 34,4%, ditunjukkan oleh korelasi (r^2)= 0,344. Hal ini terdapat 65,6% variabel lain yang mempengaruhi loyalitas kerja selain kepuasan kerja.

Penelitian Rahmadana Safitri (2015) yang berjudul Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda. Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan, dimana dalam penelitian ini diketahui bahwa kompensasi memberikan pengaruh sebesar 13,6% terhadap loyalitas karyawan pada PT. Putera Lautan Kumala Lines.

Penelitian Rohimat Nurhasan (2017) yang berjudul Kepuasan Kerja dan Loyalitas Generasi-Y menunjukkan hasil penelitian menyimpulkan bahwa Kepuasan kerja karyawan generasi saat ini perusahaan dimana mereka bekerja pada dasarnya sudah mereka dapatkan, meskipun dalam beberapa hal dirasa masih ada kekurangan. Oleh karena itu selama generasi-Y bekerja pada tempat saat ini telah merasakan kepuasan kerja yang baik. Loyalitas kerja karyawan generasi-y, apabila dilihat dari tanggapan mereka dengan beberapa pernyataannya telah menunjukkan sikap loyal,

akan tetapi sikap tersebut hanya saat ini saja, karena apabila ada peluang dari perusahaan lain yang memberikan fasilitas lebih baik, mereka tidak segan-segan untuk berpindah kerja, artinya bahwa intention turnover ada dalam sikap generasi-Y ini yang berarti menunjukkan sikap kurang loyal. Dari hasil perhitungan secara statistika diperoleh bahwa pengaruh kepuasan kerja generasi-Y terhadap loyalitas kerja menunjukkan tidak signifikan, artinya bahwa tidak menjamin meskipun kepuasan didapat menunjukkan bersikap loyal terhadap perusahaan.

Penelitian Anik Ariyanti (2016) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT Jasa Marga Persero Tbk menunjukkan kompensasi mempunyai pengaruh sebesar 0,153 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H1) diperoleh hasil sig sebesar $0,298 > 0,05$, dengan demikian H_0 diterima dan H_a ditolak atau kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Diketahui bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh sebesar 0,042 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H1) diperoleh hasil sig sebesar $0,806 > 0,05$, dengan demikian H_0 diterima dan H_a ditolak atau motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Diketahui bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh sebesar 0,703 terhadap peningkatan loyalitas kerja. Hasil pengujian hipotesis (H3) diperoleh nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$, dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima atau pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Hasil uji analisis regresi berganda signifikan dengan nilai F sebesar 44,678 dan signifikansi $0,000 < 0,05$ dan positif sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi, motivasi

kerja dan pengembangan karir secara bersamaan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja dan memiliki sumbangan terhadap naik turunnya loyalitas kerja sebesar 79,4%, sedangkan sisanya sebesar 20,6%-nya dipengaruhi oleh variabel yang lain.

Penelitian Aditya Yudhi (2018) Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengalaman terhadap Loyalitas Studi Kasus di PT Dong Young Tress Indonesia menunjukkan bahwa variabel tidak berpengaruh terhadap loyalitas. Kepuasan kerja dan pengalaman kerja berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas karyawan.

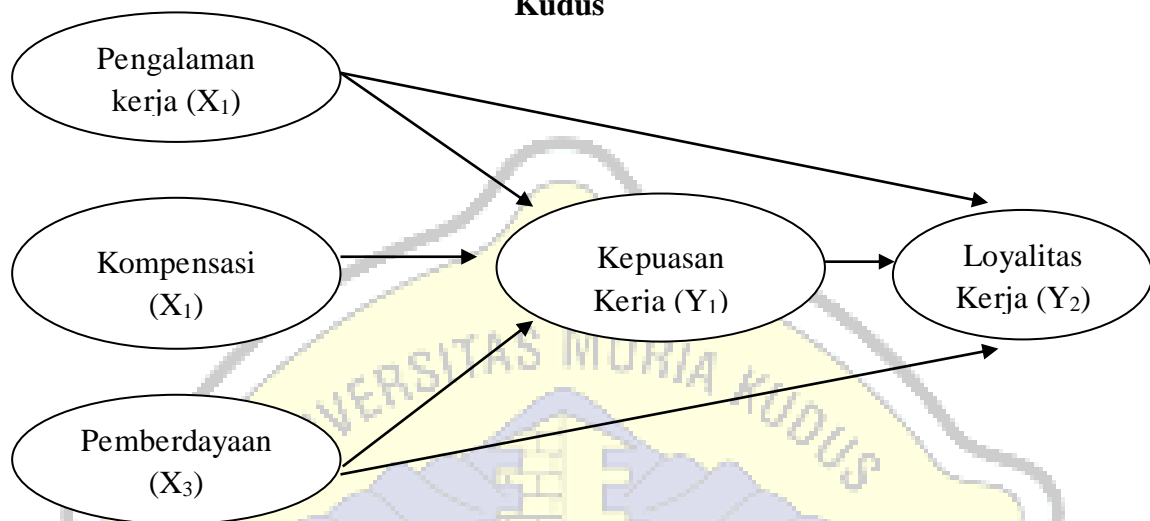
Penelitian Maznah Wan Omar, Kamaruzaman Jusoff and Harniyati Hussin (2011) dengan judul *Employee Motivation and its Impact on Employee Loyalty* menunjukkan studi ini akan sangat penting bagi praktisi dan akademisi dalam memberikan informasi tentang cara yang paling efektif tentang bagaimana mengelola karyawan mereka. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

Athar Waqas, et al, 2014, *Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty Human resource management (HRM) claims to measure job satisfaction in developed or multi-national companies*. Variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap loyalitas kerja manajemen sumber daya manusia (HRM) mengklaim untuk mengukur kepuasan kerja di perusahaan yang dikembangkan atau multi-nasional. Ini akan membantu para manajer untuk lebih memahami tingkat kepuasan karyawan dan dapat memotivasi mereka. Hasil menyatakan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap loyalitas kerja.

2.8. Kerangka Pemikiran Teoritis

Adanya pengalaman ini akan memberikan pengetahuan lebih bagi karyawan sehingga pekerjaan akan lebih cepat terselesaikan dengan lancar dan tepat waktu yang mampu memberikan rasa puas kepuasan kerja. Setiap organisasi sebaiknya berupaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memberikan program kompensasi yang adil dan layak serta kompetitif. Pemberdayaan merupakan pendekatan yang demokratis dimana pimpinan mendorong karyawan untuk ikut terlibat dalam pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pekerjaan akan memberikan pengaruh pada kepuasan kerjanya. Terjadinya kepuasan maka karyawan akan merasakan perasaan positif terhadap perusahaannya, sehingga loyal untuk tetap tinggal di organisasi. Pengalaman kerja yang dimiliki setiap karyawan merupakan suatu kelebihan yang dapat membantu kelancaran dalam proses pengerjaan tugas yang diberikan perusahaan. Pengalaman kerja yang tinggi akan memberikan pengaruh pada loyal karyawan. Memberdayakan karyawan dalam perusahaan berarti memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat menunjukkan potensi dan keterampilan yang dimilikinya sehingga akan memberikan dampak pada peningkatan loyalitas kerja. Kerangka pemikiran penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1
Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompensasi, Motivasi, Pemberdayaan terhadap
Kepuasan serta implementasinya pada Loyalitas Kerja Karyawan PR. Jaleca
Kudus



Sumber : Intan Masyichah, Dewi Prihatini, Muhammad Syaharudin (2016), Filian Mufcha Ihwana, Isharijadi (2017), Husni, Said Musnadi, Faisal (2018), Hotma BR Simbolon, (2015), Titus Austyn, Tuty Lindawati, Dominicus Wahyu Pradana (2017), Amelia Chusna Ningtyas (2017)

2.9. Hipotesis

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2015:39).

H₁ : Semakin tinggi pengalaman kerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan pada PR. Jaleca Kudus.

H₂ : Semakin tinggi kompensasi maka akan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan pada PR. Jaleca Kudus.

H₃ : Semakin tinggi pemberdayaan maka akan semakin tinggi kepuasan

kerja karyawan pada PR. Jaleca Kudus.

H₄ : Semakin tinggi pengalaman kerja maka akan semakin tinggi loyalitas kerja karyawan pada PR. Jaleca Kudus secara berganda.

H₅ : Semakin tinggi kompensasi maka akan semakin tinggi loyalitas kerja karyawan pada PR. Jaleca Kudus secara berganda.

H₆ : Semakin tinggi pemberdayaan maka akan semakin tinggi loyalitas kerja karyawan pada PR. Jaleca Kudus secara berganda.

H₇ : Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi loyalitas kerja karyawan pada PR. Jaleca Kudus secara berganda.

