



**PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI, DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP LOYALITAS  
PEGAWAI HONORER KANTOR  
WILAYAH KEMENTERIAN  
AGAMA SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**NUR AIDA  
NPM 1715310465**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**PENGESAHAN SKRIPSI**

NAMA : NUR AIDA  
NPM : 1715310465  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI,  
DAN KOMUNIKASI TERHADAP LOYALITAS  
PEGAWAI HONORER KANTOR WILAYAH  
KEMENTERIAN AGAMA SUMATERA UTARA

MEDAN, SEPTEMBER 2021

**KETUA PROGRAM STUDI**

(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si)



(Dr. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn)

**PEMBIMBING I**

(EM WAKHYUNI, SE., MSI, CIHCM, CPHCM)

**PEMBIMBING II**

(DEWI NURMASARI PANE, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN SARJANA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

**PERSETUJUAN UJIAN**

**NAMA : NUR AIDA  
NPM : 1715310465  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)  
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI,  
DAN KOMUNIKASI TERHADAP LOYALITAS  
PEGAWAI HONORER KANTOR WILAYAH  
KEMENTERIAN AGAMA SUMATERA UTARA**

**MEDAN, SEPTEMBER 2021**

**KETUA**

**ANGGOTA I**

**(RAMADHAN HARAHAP, S.E., S.Psi., M.Si) (EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si, CHCM, CPHCM)**

**ANGGOTA II**

**ANGGOTA III**

**(DEWI NURMASARI PANE, S.E., M.M)**

**(TEGUH WAHYONO, S.E., M.M)**

**ANGGOTA IV**

**(SURYA ASIH, S.E., M.Si)**



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nur Aida  
NPM : 1715310465  
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, September 2021



**Nur Aida**  
**NPM: 1715310465**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Aida  
Tempat/Tanggal Lahir : Langkat, 9 Juli 1973  
NPM : 1715310465  
Fakultas : Sosial Sains  
Program Studi : Manajemen  
Alamat : Jalan Jawa No.2 link.1 Kebun Lada Binjai

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, September 2021  
Yang membuat pernyataan



**Nur Aida**  
**NPM: 1715310465**

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

## PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR\*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : NUR AIDA

Tanggal/Tgl. Lahir : LANGKAT / 09 Juli 1973

Nomor Pokok Mahasiswa : 1715310465

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen SDM

Persentase Kredit yang telah dicapai : 141 SKS, IPK 3.48

Nomor Hp : 085297833543

Permohonan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

### Judul

Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan komunikasi terhadap loyalitas pegawai honorer kantor wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu

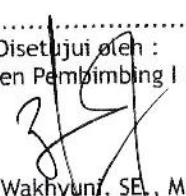
  
 Rektor I,  
  
 ( Cahyo Pramono, S.E., M.M. )

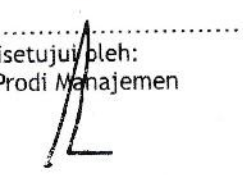
Medan, 22 Februari 2021

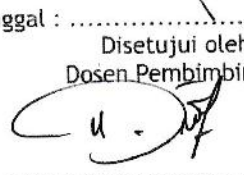
Pemohon,

  
 ( Nur Aida )

  
 Tanggal : .....  
 Disahkan oleh :  
 Dekan  
  
 ( Dr. Bambang Widjanarko, SE., MM. )

Tanggal : .....  
 Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing I :  
  
 ( Emi Wakhyuni, SE., M.Si )

Tanggal : .....  
 Disetujui oleh :  
 Ka. Prodi Manajemen  
  
 ( Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si. )

Tanggal : .....  
 Disetujui oleh :  
 Dosen Pembimbing II :  
  
 ( Dewi Nurmasari Pane, SE., MM )



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

# UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808  
MEDAN - INDONESIA

Website : [www.pancabudi.ac.id](http://www.pancabudi.ac.id) - Email : [admin@pancabudi.ac.id](mailto:admin@pancabudi.ac.id)

## LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : NUR AIDA  
 NPM : 1715310465  
 Program Studi : Manajemen  
 Jenjang : Strata Satu  
 Pendidikan :  
 Dosen Pembimbing : Dewi Nurmasari Pane, SE., MM  
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan komunikasi terhadap loyalitas pegawai honorer kantor wilayah Kementerian Agama Sumatra Utara0

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
03 Mei 2021	Acc sempro	Disetujui	
03 Juli 2021	Acc sidang	Disetujui	
08 September 2021	Acc jilid	Disetujui	

Medan, 17 September 2021  
Dosen Pembimbing,



Dewi Nurmasari Pane, SE., MM




**SURAT BEBAS PUSTAKA**  
**NOMOR: 264/PERP/BP/2021**

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan saudara/i:

: NUR AIDA  
: 1715310465  
Semester : Akhir  
: SOSIAL SAINS  
Prodi : Manajemen

nya terhitung sejak tanggal 04 Agustus 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku tidak lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 04 Agustus 2021  
Diketahui oleh,  
Kepala Perpustakaan

  
UNPA  
INDONESIA  
UPT, P  
Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen : FM-PERPUS-06-01  
: 01  
Efektif : 04 Juni 2015



## SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



Dokumen : PM-UJMA-06-02

Revisi : 00

Tgl Eff : 23 Jan 2019

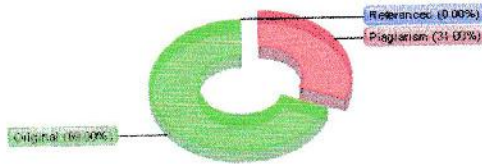
Analyzed document: NUR AIDA\_1715310465\_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi\_License03

- Comparison Preset: Rewrite
- Detected language:
- Check type: Internet Check



Detailed document body analysis:

Relation chart:



Distribution graph:



Top sources of plagiarism: 50

80% 13000 1. http://repository.unisq.edu.au/bitstream/handle/10211/11/LAMPIRAN.pdf



*Acc Sempurna*

*[Signature]*  
*Emilia*

**PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI, DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP LOYALITAS  
PEGAWAI HONORER KANTOR  
WILAYAH KEMENTERIAN  
AGAMA SUMATERA  
UTARA**

*Acc Sempurna*

**PROPOSAL**

*[Signature]*  
*Devi N.P.*

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**NUR AIDA**  
NPM 1715310465

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**



Ace Siday MH  
Emi W



Ace Sidang  
Dewi N.P.

**PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI, DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP LOYALITAS  
PEGAWAI HONORER KANTOR  
WILAYAH KEMENTERIAN  
AGAMA SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**NUR AIDA  
NPM 1715310465**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**

Acc  
Diko Juv. 15/9/2021  
Rahman Juv

Acc  
Juv. 7/9/21  
Dewi N.P.



**PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI, DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP LOYALITAS  
PEGAWAI HONORER KANTOR  
WILAYAH KEMENTERIAN  
AGAMA SUMATERA  
UTARA**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Acc  
Juv. 17/9/21  
Teguh W

Acc  
Juv. 17/9/21  
Dewi W

Oleh:

**NUR AIDA  
NPM 1715310465**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2021**

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 04 Agustus 2021  
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan  
Fakultas SOSIAL SAINS  
UNPAB Medan  
Di -  
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NUR AIDA  
Tempat/Tgl. Lahir : Ara Condong Kecamatan Stabat / 9 Juli 1973  
Nama Orang Tua : MHB. BASIR  
No. P. M : 1715310465  
Fakultas : SOSIAL SAINS  
Program Studi : Manajemen  
No. HP : 085297833543  
Alamat : Jl. Jawa no.2 link. 1 Kebun Lada Kota Binjaigr

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap loyalitas pegawai honorer kantor wilayah Kementerian Agama Sumatra Utara, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
<b>Total Biaya</b>	<b>: Rp.</b>	<b>2,750,000</b>

Ukuran Toga :

M

Diketahui/Disetujui oleh :

Hormat saya



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn  
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

NUR AIDA  
1715310465

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
  - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
  - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.





**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM  
Nama Mahasiswa : Nur Aida  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310465  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
28-7-2021	kata diduga pada hipotesisi hilangkan		acc sidang

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing I

Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend Gatot Subroto Km 4,5 Telp. (061) 30106060 PO.BOX. 1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing I : Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CHICM., CPHCM  
Nama Mahasiswa : Nur Aida  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310465  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
7 Mei	Daftar pustaka yang kurang baik di perbaiki		Revisi
19 Mei 2021	ACC Simpro, lanjut doping 2		ACC

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan



Dr. Onny Medalline S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing I

Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CHICM., CPHCM





**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**  
**FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jln. Jend. Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.  
Email : [admin\\_fe@unpab.pancabudi.org](mailto:admin_fe@unpab.pancabudi.org) <http://www.pancabudi.ac.id>

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Panca Budi  
Fakultas : Sosial Sains  
Dosen Pembimbing II : Dewi Nurmasari Pane, S.E., M.M  
Nama Mahasiswa : Nur Aida  
Jurusan / Program Studi : SDM / Manajemen  
No. Stambuk / NPM : 1715310465  
Jenjang Pendidikan : Strata I  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
	1. Halaman 87 poin 6 judulnya di kuat 1 spasi		
	2. Halaman 88 poin c		
	3. Halaman 89 poin d Gambar logo terpotong, warna kuat full		
	4. Halaman 126 Tabel 4.47 garis tabel atas tidak ada, buraiiki.		
	5. Halaman 151 poin 4. Judul di kuat 1 spasi		
	6. Halaman 156 Daftar pustaka di kuat halaman di kanan atas jurnal, judulnya di miringkan		
	 Dewi N.P		

Medan,  
Diketahui / Disetujui Oleh :  
Dekan

Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn

Dosen Pembimbing II

Dewi Nurmasari Pane, S.E., M.M



## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dari kepuasan, kompensasi, dan komunikasi terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Populasi pada penelitian ini berjumlah 71 orang pegawai honorer. Jumlah sampel yang diambil juga sebanyak 71 orang pegawai honorer sebagai responden. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan data primer berjenis data kuantitatif yang dikumpulkan melalui kuesioner kemudian diolah dengan aplikasi SPSS Versi 24. Penelitian dilakukan di tahun 2021. Teknik analisis yang digunakan dengan menggunakan model regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan, kompensasi, dan komunikasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Kepuasan memiliki nilai regresi sebesar 0,506,  $t_{hitung}$  sebesar 5,261 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Kompensasi memiliki nilai regresi sebesar 0,360,  $t_{hitung}$  sebesar 5,129 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Komunikasi memiliki nilai regresi sebesar 0,313,  $t_{hitung}$  sebesar 3,395 dan nilai signifikan sebesar 0,001. Kepuasan, kompensasi, dan komunikasi secara simultan memiliki nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 330,717. Variabel yang paling dominan mempengaruhi loyalitas pegawai adalah variabel kepuasan dengan  $t_{hitung}$  terbesar yaitu 5,261. Selain itu, 93,4% loyalitas pegawai dapat dijelaskan dan diperoleh dari kepuasan, kompensasi, dan komunikasi, sedangkan sisanya diperoleh dari faktor lain. Loyalitas pegawai memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepuasan, kompensasi, dan komunikasi.

**Kata Kunci : Kepuasan, Kompensasi, Komunikasi, Loyalitas Pegawai.**

## **ABSTRACT**

*This research was conducted to find the effect of satisfaction, compensation, and communication on the loyalty of honorary employees at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra. The population in this research amounted to 71 honorary employees. The number of samples taken as many as 71 temporary employees as respondents. The sampling technique used was saturated sampling. This research used primary data in the type of quantitative data collected through questionnaires and then processed with the SPSS Version 24 application. The research was conducted in 2021. The analysis technique used was using multiple linear regression models. The results showed that satisfaction, compensation, and communication either partially or simultaneously had a positive and significant effect on the loyalty of honorary employees at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra. Satisfaction had a regression value of 0.506, tcount of 5.261 and a significant value of 0.000. Compensation had a regression value of 0.360, tcount of 5.129 and a significant value of 0.000. Communication had a regression value of 0.313, tcount of 3.395 and a significant value of 0.001. Satisfaction, compensation, and communication simultaneously had a significant value of 0.000 and the Fcount value of 330.717. The most dominant variable influencing employee loyalty was the satisfaction variable with the largest tcount of 5.261. In addition, 93.4% of employee loyalty can be explained and obtained from satisfaction, compensation, and communication, while the rest was obtained from other factors. Employee loyalty has a very strong relationship with satisfaction, compensation, and communication.*

**Keywords:** *Satisfaction, Compensation, Communication, Employee Loyalty.*

## **KATA PENGANTAR**

Segala puji Syukur bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya yang berjudul: Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang membantu dalam penyusunan proposal skripsi ini:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., CIHCM., CPHCM selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian peneliti serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik
5. Ibu Dewi Nurmasari Pane, S.E., M.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penelitian skripsi ini sehingga peneliti dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Kepada kedua orang tua penulis yang tercinta Alm. Mhd. Basir dan Zahara yang selalu memberikan semangat dan doa.



7. Kepada suami dan anak-anak penulis yang selalu memberikan dukungan, semangat dan juga doanya
8. Para dosen dan staf Fakultas Sosial Sains yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahan.
9. Sahabat serta teman-teman seperjuangan yang sudah mau memberi dukungan dan berbagi ilmu kepada penulis.
10. Kepada Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara beserta jajaran staf dan pimpinan bidang dan seksi masing-masing yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Apabila ada kekurangan, maka penulis mengharapkan saran yang dapat memperbaiki penulisan skripsi ini. Di akhir kata, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat berguna untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen SDM dan mampu memberikan manfaat bagi para pembaca. Amin.

Medan, September  
2021  
Penulis

**Nur Aida**  
**NPM. 1715310465**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	10
C. Batasan dan Perumusan Masalah.....	11
1. Batasan Masalah.....	11
2. Perumusan Masalah .....	11
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	12
1. Tujuan Penelitian .....	12
2. Manfaat Penelitian .....	12
E. Keaslian Penelitian .....	13
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teoritis .....	16
1. Loyalitas Karyawan .....	16
a. Pengertian Loyalitas Karyawan.....	16
b. Aspek-aspek Loyalitas Karyawan .....	18
c. Strategi Meningkatkan Loyalitas Karyawan .....	20
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan ..	21
e. Indikator Loyalitas Karyawan .....	29
2. Kepuasan .....	30
a. Pengertian Kepuasan Kerja .....	30
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	31
c. Teori Kepuasan Kerja.....	34
d. Indikator Kepuasan Kerja.....	36
3. Kompensasi .....	37
a. Pengertian Kompensasi .....	37
b. Jenis-jenis Kompensasi .....	38
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	39
d. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi .....	41
e. Sistem Pemberian Kompensasi .....	42
f. Indikator Kompensasi.....	43
4. Komunikasi .....	44
a. Pengertian Komunikasi .....	44

b. Tujuan Komunikasi .....	47
c. Proses Komunikasi .....	47
d. Saluran Komunikasi dalam Organisasi .....	50
e. Unsur-Unsur Komunikasi.....	52
f. Indikator Komunikasi.....	54
B. Penelitian Terdahulu .....	55
C. Kerangka Konseptual.....	59
1. Pengaruh Kepuasan terhadap Loyalitas Pegawai.....	60
2. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai.....	60
3. Pengaruh Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai.....	61
4. Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai .....	62
D. Hipotesis .....	63
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	65
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	65
1. Lokasi Penelitian.....	65
2. Waktu Penelitian .....	65
C. Populasi dan Sampel .....	66
1. Populasi .....	66
2. Sampel.....	66
3. Jenis dan Sumber Data .....	67
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	68
1. Variabel Penelitian .....	68
a. Variabel Terikat (Y) .....	68
b. Variabel Bebas (X).....	69
2. Definisi Operasional.....	70
E. Skala Pengukuran Variabel.....	72
F. Teknik Pengumpulan Data.....	73
G. Teknik Analisa Data .....	74
1. Uji Kualitas Data.....	74
a. Uji Validitas Data (Kelayakan) .....	74
b. Uji Reliabilitas (Keandalan).....	75
2. Uji Asumsi Klasik .....	75
a. Uji Normalitas .....	76
b. Uji Multikolinearitas .....	77
c. Uji Heteroskedastisitas .....	79
3. Uji Regresi Linear Berganda.....	80
4. Uji Hipotesis.....	81
a. Uji Simultan (Uji F) .....	81
b. Uji Parsial (Uji t) .....	82
5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	83
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	86
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	86

a.	Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara .....	86
b.	Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	87
c.	Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	88
d.	Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	89
2.	Frekuensi Karakteristik Responden .....	89
a.	Jenis Kelamin Responden .....	90
b.	Usia Responden.....	90
c.	Pendidikan Terakhir Responden .....	91
d.	Masa Kerja Responden.....	92
e.	Status Pernikahan Responden .....	93
3.	Frekuensi Jawaban Responden .....	93
a.	Kepuasan ( $X_1$ ) .....	94
1)	Menyenangi Pekerjaannya.....	94
2)	Mencintai Pekerjaannya.....	96
3)	Moral Kerja.....	97
4)	Prestasi Kerja .....	99
b.	Kompensasi ( $X_2$ ) .....	100
1)	Kompensasi Finansial Langsung .....	101
2)	Kompensasi Finansial Tidak Langsung.....	103
3)	Kompensasi Non-Finansial.....	105
c.	Komunikasi ( $X_3$ ).....	108
1)	Komunikasi Horizontal.....	108
2)	Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah .....	109
3)	Komunikasi Vertikal Bawah ke Atas .....	111
4)	Komunikasi Diagonal .....	112
d.	Loyalitas Pegawai (Y) .....	114
1)	Keberadaan Pegawai.....	114
2)	Keterlibatan Pegawai .....	116
3)	Kebanggaan Pegawai.....	117
4)	Kecintaan Pegawai.....	119
5)	Ketaatan Pegawai.....	120
4.	Uji Kualitas Data.....	122
a.	Uji Validitas .....	122
b.	Uji Reliabilitas.....	125
5.	Uji Asumsi Klasik .....	128
a.	Uji Normalitas Data.....	128
1)	Analisis Grafik.....	129
2)	Analisis Statistik .....	130
b.	Uji Multikolinearitas .....	131
c.	Uji Heteroskedastisitas .....	133
6.	Uji Regresi Linear Berganda.....	136
7.	Uji Hipotesis.....	138
a.	Uji Simultan (Uji F) .....	138
b.	Uji Parsial (Uji t) .....	140

8. Uji Determinasi .....	142
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	144
1. Pengaruh Kepuasan ( $X_1$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) ....	144
2. Pengaruh Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)	146
3. Pengaruh Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) ..	149
4. Pengaruh Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) .....	151
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	154
B. Saran .....	155
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>157</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Loyalitas Kerja (Y) .....	5
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepuasan ( $X_1$ ) .....	6
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) .....	8
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Komunikasi ( $X_3$ ) .....	9
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu .....	55
Tabel 3.1.	Tabel Kegiatan Penelitian .....	66
Tabel 3.2.	Daftar Penempatan Pegawai Honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	67
Tabel 3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	70
Tabel 3.4.	Instrumen Skala Likert .....	73
Tabel 3.5.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	84
Tabel 4.1.	Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	90
Tabel 4.2.	Frekuensi Karakteristik Usia Responden .....	90
Tabel 4.3.	Frekuensi Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden.....	91
Tabel 4.4.	Frekuensi Karakteristik Masa Kerja Responden.....	92
Tabel 4.5.	Frekuensi Karakteristik Status Pernikahan Responden.....	93
Tabel 4.6.	Alternatif Jawaban yang Disediakan.....	94
Tabel 4.7.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden .....	94
Tabel 4.8.	Pegawai merasa senang dengan profesi pekerjaan pegawai saat ini di instansi ( $X_{1-1,1}$ ) .....	95
Tabel 4.9.	Pegawai betah bekerja di instansi ini dan berencana terus mengembangkan karir di sini ( $X_{1-1,2}$ ) .....	95
Tabel 4.10.	Pegawai sangat peduli terhadap kinerja instansi dimana kemajuan instansi akan sangat membahagiakan pegawai ( $X_{1-2,1}$ ) .....	96
Tabel 4.11.	Pegawai mencintai pekerjaan pegawai di instansi sehingga pegawai mengerjakan tugas-tugas dengan penuh suka cita ( $X_{1-2,2}$ ) .....	97
Tabel 4.12.	Pegawai memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di instansi ( $X_{1-3,1}$ ) .....	98
Tabel 4.13.	Pegawai mengerjakan tugas dengan penuh rasa semangat sehingga pegawai merasa asyik dan tidak merasa lelah ( $X_{1-3,2}$ )....	98
Tabel 4.14.	Pegawai memberikan hasil pekerjaan yang tidak di komplain oleh atasan yang menandakan atasan puas dengan hasil kerja pegawai ( $X_{1-4,1}$ ).....	99
Tabel 4.15.	Pegawai mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu ( $X_{1-4,2}$ ).....	100
Tabel 4.16.	Pegawai diberikan besaran gaji yang memuaskan oleh instansi ( $X_{2-1,1}$ ).....	101
Tabel 4.17.	Pegawai diberikan banyak bonus atau insentif oleh instansi ( $X_{2-1,2}$ ).....	102
Tabel 4.18.	Pegawai mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) secara rutin setiap tahunnya dengan jumlah yang memuaskan ( $X_{2-1,3}$ ) .....	102

Tabel 4.19. Pegawai memiliki jaminan sosial (kesehatan dan kematian) yang layak dari instansi ( $X_{2-2,1}$ ).....	103
Tabel 4.20. Pegawai tetap diizinkan mengambil cuti tahunan yang dapat dipergunakan tanpa pemotongan gaji ( $X_{2-2,2}$ ).....	104
Tabel 4.21. Pegawai diberikan layanan rumah sakit yang baik oleh instansi melalui asuransi maupun BPJS ( $X_{2-2,3}$ ) .....	105
Tabel 4.22. Pegawai dapat dipromosikan atau ditempatkan ke posisi yang lebih baik oleh instansi jika memiliki kinerja yang baik ( $X_{2-3,1}$ )...	106
Tabel 4.23. Pegawai bakal dipuji oleh atasan jika pegawai menunjukkan kinerja yang baik ( $X_{2-3,2}$ ) .....	106
Tabel 4.24. Pegawai tidak akan diawasi terlalu ketat jika pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik ( $X_{2-3,3}$ ) .....	107
Tabel 4.25. Pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja di instansi baik sesama honorer maupun dengan PNS ( $X_{3-1,1}$ ).....	108
Tabel 4.26. Pegawai sering bertukar pikiran mengenai pekerjaan dengan rekan kerja yang lain ( $X_{3-1,2}$ ) .....	109
Tabel 4.27. Pegawai melihat bahwa pimpinan tidak menegur pegawai yang melakukan kesalahan dengan kasar ( $X_{3-2,1}$ ) .....	110
Tabel 4.28. Pegawai memahami dengan mudah segala perintah dan instruksi yang diberikan pimpinan ( $X_{3-2,2}$ ).....	110
Tabel 4.29. Pegawai juga masih diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan instansi ( $X_{3-3,1}$ ).....	111
Tabel 4.30. Pegawai diizinkan untuk berdiskusi atau bertanya mengenai pekerjaan kepada pimpinan jika merasa kurang paham ( $X_{3-3,2}$ )....	112
Tabel 4.31. Pegawai sering berdiskusi dengan pegawai di ruangan lain untuk mengembangkan kemampuan pegawai ( $X_{3-4,1}$ ).....	113
Tabel 4.32. Pegawai sering berkoordinasi dengan pegawai di ruangan lain dalam upaya mempermudah dan mempercepat pekerjaan ( $X_{3-4,2}$ )	113
Tabel 4.33. Pegawai merasa sudah cukup lama bekerja di instansi ini ( $Y_{1-1,1}$ )	114
Tabel 4.34. Pegawai tidak pernah berpikir untuk keluar atau berhenti bekerja dari instansi ini ( $Y_{1-1,2}$ ) .....	115
Tabel 4.35. Pegawai selalu menjaga nama baik instansi baik di dalam maupun di luar lingkungan instansi ( $Y_{1-2,1}$ ) .....	116
Tabel 4.36. Pegawai berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk memberikan hasil kerja yang terbaik untuk instansi ( $Y_{1-2,2}$ ).....	117
Tabel 4.37. Pegawai tidak pernah merasa malu menceritakan dimana pegawai bekerja kepada teman atau keluarga ( $Y_{1-3,1}$ ) .....	118
Tabel 4.38. Pegawai merasa keputusan untuk bekerja di instansi ini merupakan sebuah keputusan yang tepat ( $Y_{1-3,2}$ ) .....	118
Tabel 4.39. Pegawai selalu berharap agar instansi dapat lebih maju dan terus berkembang dengan lebih baik ( $Y_{1-4,1}$ ).....	119
Tabel 4.40. Pegawai merasa memiliki keterikatan dengan instansi sehingga pegawai senang jika instansi menjadi lebih baik ( $Y_{1-4,2}$ ) .....	120
Tabel 4.41. Pegawai berusaha mematuhi seluruh peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan instansi ( $Y_{1-5,1}$ ) .....	121

Tabel 4.42. Pegawai mentaati peraturan karena sadar sebagai ASN, pegawai harus mentaati peraturan ( $Y_{1-5,2}$ ) .....	121
Tabel 4.43. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kepuasan ( $X_1$ ).....	123
Tabel 4.44. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	123
Tabel 4.45. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Komunikasi ( $X_3$ ).....	124
Tabel 4.46. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Loyalitas Pegawai ( $Y$ ).....	124
Tabel 4.47. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepuasan ( $X_1$ ).....	126
Tabel 4.48. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ ).....	127
Tabel 4.49. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Komunikasi ( $X_3$ ).....	127
Tabel 4.50. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Loyalitas Pegawai ( $Y$ ) .....	127
Tabel 4.51. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov .....	131
Tabel 4.52. Hasil Uji Multikolinearitas .....	132
Tabel 4.53. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser .....	135
Tabel 4.54. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	136
Tabel 4.55. Hasil Uji F (Uji Simultan).....	139
Tabel 4.56. Hasil Uji t (Uji Parsial).....	140
Tabel 4.57. Hasil Uji Determinasi.....	143
Tabel 4.58. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	143

## DAFTAR GAMBAR

<b>No.</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	63
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara .....	89
Gambar 4.2.	Histogram Uji Normalitas.....	129
Gambar 4.3.	Histogram P-P Plot Uji Normalitas .....	130
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	133

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Memahami pentingnya keberadaan Sumber Daya Manusia di era global saat ini maka salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas dan loyalitas kerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam merekrut, melatih, mengembangkan, mengevaluasi, memelihara, dan mempertahankan para karyawan yang berkualitas serta memiliki loyalitas tinggi untuk mencapai tujuannya.

Soegandhi (2013:61) menjelaskan bahwa loyalitas adalah kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Karyawan yang loyal akan lebih peduli dengan kemajuan perusahaan sehingga karyawan akan bekerja dengan lebih keras karena keinginan karyawan untuk melihat perusahaan lebih maju, sehingga memiliki karyawan yang loyal sangat menguntungkan perusahaan. Soegandhi (2013:67) juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal, diantaranya kepuasan kerja, kompensasi yang diberikan, komunikasi yang efektif, lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan karir, pengadaan pelatihan dan pendidikan karyawan, pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja, kerjasama tim yang baik, serta hubungan dengan karyawan lain. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa setidaknya ada tiga buah faktor utama yang mempengaruhi loyalitas karyawan, yaitu kepuasan, kompensasi, dan komunikasi.



Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan akan terbentuk rasa loyalitas yang tinggi kepada perusahaan. Hasibuan (2017:199) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Rasa kepuasan kerja ini membuat karyawan memiliki keterikatan yang kuat dengan perusahaan karena loyalitas yang terbentuk dari kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa nyaman dan tidak akan berpikir untuk berhenti bekerja atau mencari pekerjaan lain. Hal ini membuat karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya saat ini akan tetap bertahan dengan pekerjaannya sehingga membentuk loyalitas kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Yasmin, dan Akbar (2017:6) serta Panggiki, Lumanauw, dan Lumintang (2017:7) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Kompensasi merupakan hal yang sangat sensitif yang dapat mempengaruhi loyalitas konsumen. Karyawan yang mendapatkan kompensasi yang mampu mencukupi kebutuhan hidupnya akan cenderung lebih loyal terhadap perusahaan. Dessler (2012:46) menjelaskan bahwa kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Pada dasarnya karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Jika selama bekerja di suatu perusahaan namun kebutuhannya tidak tercukupi, maka karyawan akan mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhannya. Sebaliknya jika kompensasi yang diberikan perusahaan mampu mencukupi kebutuhan karyawan, maka karyawan akan sangat berat untuk berhenti bekerja dan tidak berpikir untuk mencari pekerjaan lainnya. Hal ini sejalan dengan hasil

penelitian yang dilakukan oleh Heryati (2016:7), Maineldi, Hendriani, dan Daulay (2014:7), dan Purba (2017:7) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Komunikasi kerja yang baik sangat mendukung kenyamanan, kelancaran kerja, dan kelancaran kerjasama tim karyawan. Purwanto (2013:14) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di kondisi kerja. Rasa kompak antar karyawan sulit terjadi jika karyawan tidak memiliki komunikasi kerja yang baik dengan rekan kerja lain maupun atasan. Komunikasi yang buruk juga dapat membuat terjadinya hambatan pada pekerjaan karyawan. Komunikasi kerja yang buruk membuat ikatan pertemanan antar karyawan menjadi rendah, sering terjadi miss komunikasi, dan membuat hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dikarenakan rasa tidak nyaman karyawan dan kurangnya pemahaman karyawan karena instruksi yang diberikan tidak jelas. Rasa tidak nyaman ini dan tidak adanya ikatan emosional atau keratan antar karyawan membuat karyawan berpikiran untuk mencari pekerjaan yang lain yang memiliki hubungan dan komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan dapat terjalin dengan baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Paripurna (2013) serta Sukarja dan Machasin (2015) yang menunjukkan bahwa komunikasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Jalan Gatot Subroto No.261, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20127 merupakan kantor dari kementerian agama untuk provinsi Sumatera Utara yang

membawahi 33 Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dalam upaya pelayanan bidang keagamaan maupun pendidikan bidang keagamaan untuk 6 agama di Indonesia, yaitu Islam, Kristen, Katolik, Hindu, Budha, dan Konghucu.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara saat ini terdiri dari 2 komponen pegawai, yaitu pegawai berstatus PNS dan pegawai berstatus honorer. Hampir di setiap ruangan, bidang, atau seksi memiliki setidaknya 1 atau 2 orang pegawai honorer yang ditempatkan untuk membantu aktivitas dan kegiatan dari masing-masing ruangan atau bagian. Selain itu, semua tenaga keamanan dan kebersihan juga merupakan pegawai honorer yang digaji oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Setiap pegawai honorer memiliki SK pengangkatan dengan durasi setahun dan dapat diperpanjang sesuai kebutuhan.

Pegawai honorer walaupun tidak berstatus PNS dalam proses perekrutannya juga melalui uji kelayakan secara internal untuk menjaring pegawai-pegawai yang berkompeten. Hal ini membuat pegawai-pegawai honorer yang baru bergabung memiliki tingkat loyalitas kerja yang tinggi dikarenakan proses untuk menjadi pegawai honorer di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara tidaklah mudah. Namun, seiring bertambahnya masa kerja pegawai honorer, maka tingkat loyalitas pegawai honorer cenderung menurun. Hal ini dikarenakan banyak pegawai honorer tetap berusaha bertahan dengan harapan adanya proses pengangkatan dari honorer menjadi PNS atau PPPK. Namun harapan tersebut hanya tinggal harapan, dimana proses pengangkatan terus menerus tidak terealisasi. Menurunnya loyalitas kerja ini membuat sebagian pegawai honorer berpikir untuk berhenti bekerja dan mencari pekerjaan di perusahaan swasta dengan gaji dan karir yang berkembang. Apalagi, sebagian besar pegawai honorer di lingkungan Kantor

Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara berpendidikan terakhir Strata-1 dalam berbagai disiplin ilmu. Menurunnya loyalitas juga membuat pegawai honorer bekerja kurang semangat sehingga pekerjaan tidak terselesaikan dengan cepat. Status pegawai yang masih honorer terkadang juga membuat pegawai merasa malu yang membuat status sosialnya menurun.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara menunjukkan adanya masalah pada loyalitas kerja pegawai honorer yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.1. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Loyalitas Kerja (Y)

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Frek	%	Frek	P%
1	Pegawai tidak pernah berpikir untuk keluar dari pekerjaan ini	9	55%	11	45%
2	Pegawai berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk memberikan hasil kerja yang terbaik	8	40%	12	60%
3	Pegawai tidak pernah merasa malu menceritakan dimana pegawai bekerja dengan status masih honorer	6	30%	14	70%
4	Pegawai benar-benar mencintai pekerjaan pegawai saat ini	8	40%	12	60%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Hasil pra-survei menunjukkan hanya 9 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka tidak pernah berpikir untuk keluar dari pekerjaan ini. Lalu hanya 8 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk memberikan hasil kerja yang terbaik. Selanjutnya, hanya 6 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka tidak pernah merasa malu menceritakan dimana pegawai bekerja dengan status masih honorer. Terakhir, hanya 8 orang pegawai honorer yang setuju bahwa benar-benar mencintai pekerjaan mereka saat ini. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada loyalitas kerja pegawai



honorar Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai honorar sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan ini karena proses pengangkatan yang tidak pernah terealisasi dan pegawai merasa malu dengan statusnya sebagai honorar.

Pegawai honorar pada dasarnya merasa cukup puas karena dapat bekerja di instansi pemerintahan dimana status ASN (Aparatur Sipil Negara) masih dianggap profesi dengan status sosial yang tinggi di mata mayoritas masyarakat Indonesia. Namun, karena status pegawai yang masih honorar membuat pegawai merasa minder. Pegawai honorar terkadang juga memiliki beban kerja yang tinggi karena pegawai yang berstatus PNS sering memanfaatkan pegawai honorar untuk mengerjakan pekerjaan mereka. Hal ini membuat pegawai honorar merasa tenaga mereka diperah habis-habisan. Akibat hal ini membuat munculnya rasa ketidakpuasan pegawai honorar atas pekerjaannya karena statusnya masih honorar sehingga terkesan diperlakukan seandainya dan tidak memiliki status sosial yang sama dengan pegawai PNS.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorar Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara juga menunjukkan adanya masalah pada kepuasan kerja pegawai honorar yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepuasan ( $X_1$ )

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Frek	%	Frek	P%
1	Pegawai merasa senang dan bahagia dengan pekerjaannya saat ini	8	40%	12	60%
2	Pegawai merasa betah bekerja di instansi ini dan berencana untuk terus mengembangkan karir di sini	8	40%	12	60%
3	Pegawai bekerja dengan penuh semangat setiap harinya	7	35%	13	65%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Hasil pra-survei menunjukkan hanya 8 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa senang dan bahagia dengan pekerjaannya saat ini. Lalu hanya 8 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka merasa betah bekerja di instansi ini dan berencana untuk terus mengembangkan karir di sini. Terakhir, hanya 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka bekerja dengan penuh semangat setiap harinya. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kepuasan kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai honorer tidak merasa senang dan bahagia dengan pekerjaannya saat ini.

Kompensasi yang diberikan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara terhadap pegawai honorer tergolong tidak terlalu besar, karena besarnya masih di bawah UMR. Namun, pegawai honorer sebenarnya masih memiliki kesempatan untuk mendapatkan berbagai insentif dari instansi sehingga menambah komponen gaji pegawai honorer. Banyak pegawai honorer yang merasa gaji yang mereka hasilkan masih jauh lebih kecil dibanding teman-teman mereka yang bekerja di perusahaan swasta bahkan sebagai tenaga kerja di industri (pabrik). Hal ini juga yang membuat pegawai honorer merasa minder karena tidak mampu mencukupi kebutuhan-kebutuhan mereka dengan gaji yang dihasilkan dibandingkan teman-teman mereka yang bekerja di sektor swasta. Di bidang jaminan kesehatan, pegawai honorer yang telah mengabdikan beberapa tahun akan mendapatkan fasilitas kesehatan namun dengan kelas yang berbeda dari pegawai PNS. Pegawai honorer yang berfungsi sebagai tenaga yang membantu pekerjaan pegawai PNS tidak memiliki jabatan atau golongan, namun pegawai honorer yang berprestasi dan berkinerja baik bisa saja diletakkan pada posisi yang berpotensi mendapatkan insentif yang lebih besar.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara juga menunjukkan adanya masalah pada kompensasi pegawai honorer yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.3. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Frek	%	Frek	P%
1	Pegawai diberikan besaran gaji yang memuaskan oleh instansi setiap bulannya	7	35%	13	65%
2	Pegawai diberikan layanan rumah sakit yang baik oleh instansi melalui BPJS	7	35%	13	65%
3	Pegawai diberikan insentif dengan besaran yang memuaskan setiap bulannya	5	25%	15	75%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Hasil pra-survei menunjukkan hanya 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka diberikan besaran gaji yang memuaskan oleh instansi setiap bulannya. Lalu hanya 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka diberikan layanan rumah sakit yang baik oleh instansi melalui BPJS. Terakhir, hanya 5 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka diberikan insentif dengan besaran yang memuaskan setiap bulannya. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kompensasi pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai tidak mendapatkan gaji dan insentif dengan besaran yang memuaskan setiap bulannya.

Pegawai honorer dianggap memiliki status yang berbeda dari pegawai PNS sehingga dari segi komunikasi, banyak pegawai honorer yang merasa terpinggirkan. Dimana pendapat, gagasan, ide, maupun masukan dari pegawai honorer tidak dipedulikan seakan-akan pegawai honorer tidak diizinkan memberikan berbagai masukan untuk kemajuan instansi. Hal ini membuat komunikasi yang terjadi antara

pegawai honorer dengan pegawai PNS baik yang berstatus sebagai staf maupun pimpinan menjadi kurang baik jika berhubungan dengan pekerjaan. Namun, komunikasi antara pegawai honorer terjadi dengan sangat baik dikarenakan kesamaan status sebagai pegawai honorer.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara juga menunjukkan adanya masalah pada komunikasi pegawai honorer yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>)

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Setuju		Tidak Setuju	
		Frek	%	Frek	P%
1	Pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja PNS perihal pekerjaan	7	35%	13	65%
2	Pegawai diberikan kebebasan untuk memberikan berbagai masukan atau pendapat	4	20%	16	80%
3	Pegawai memahami dengan mudah segala perintah dan instruksi yang diberikan pimpinan	8	40%	12	60%
4	Pegawai sering berkoordinasi dengan pegawai di ruangan lain dalam upaya mempermudah dan mempercepat pekerjaan	7	35%	13	65%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Hasil pra-survei menunjukkan hanya 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja PNS perihal pekerjaan. Lalu hanya 4 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka diberikan kebebasan untuk memberikan berbagai masukan atau pendapat. Selanjutnya, hanya 8 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka memahami dengan mudah segala perintah dan instruksi yang diberikan pimpinan. Terakhir, hanya 7 orang pegawai honorer yang setuju bahwa mereka sering berkoordinasi dengan pegawai di ruangan lain dalam upaya mempermudah dan mempercepat pekerjaan. Hal ini

menunjukkan benar adanya permasalahan pada komunikasi pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai tidak memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja PNS perihal pekerjaan sehingga pegawai kesulitan dalam menyampaikan pendapat atau masukan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari kepuasan, kompensasi, dan komunikasi terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: “**Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, dan Komunikasi terhadap Loyalitas Pegawai Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pegawai honorer belum merasa senang dan bahagia dengan pekerjaannya saat ini.
2. Pegawai belum mendapatkan gaji dan insentif dengan besaran yang memuaskan setiap bulannya.
3. Pegawai belum memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja PNS perihal pekerjaan sehingga pegawai kesulitan dalam menyampaikan pendapat atau masukan
4. Pegawai honorer sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan ini karena proses pengangkatan yang belum pernah terealisasi dan pegawai merasa malu dengan statusnya sebagai honorer.



## **C. Batasan dan Perumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Untuk memperkecil ruang lingkup penelitian, maka penelitian ini diberikan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya membahas pengaruh kepuasan, kompensasi, dan komunikasi terhadap loyalitas pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- b. Pengolahan data dilakukan menggunakan *software* SPSS versi 24.0.

### **2. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- b. Apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- c. Apakah komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- d. Apakah kepuasan, kompensasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Mengetahui apakah kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- b. Mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- c. Mengetahui apakah komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.
- d. Mengetahui apakah kepuasan, kompensasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Bagi Universitas**

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen, dan diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang

dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi prodi Manajemen.

**b. Bagi Perusahaan**

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh dari kepuasan, kompensasi, dan komunikasi terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, maka diharapkan pihak Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan loyalitas kerja pegawai honorer yang dimiliki.

**c. Bagi Penulis**

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

**E. Keaslian Penelitian**

Penelitian yang dilakukan memiliki berbagai kemiripan dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Lola Melino Citra pada tahun 2019 yang berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)). Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

- 1. Variabel Penelitian:** Pada penelitian terdahulu menggunakan dua buah variabel bebas, yaitu: Kepemimpinan ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu Loyalitas Karyawan ( $Y$ ). Pada penelitian yang dilakukan, penulis menggunakan tiga buah variabel bebas yaitu: Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ), serta sebuah variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini yaitu Loyalitas Kerja ( $Y$ ).
- 2. Waktu Penelitian:** Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari Desember 2018 - Maret 2019. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan dari Mei 2021 – September 2021.
- 3. Tempat Penelitian:** Tempat penelitian terdahulu dilakukan di PT Perkebunan Nusantara IV (Persero). Sedangkan penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Kota Medan.
- 4. Objek Penelitian:** Objek penelitian pada penelitian sebelumnya merupakan karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero), sedangkan objek penelitian pada penelitian yang dilakukan saat ini adalah karyawan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara
- 5. Populasi dan Sampel:** Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) dengan jumlah populasi sebanyak 575 orang karyawan dan sampel yang diambil sebanyak 85 orang karyawan sebagai sampel. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian ini merupakan seluruh pegawai honorer Kantor

Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berjumlah 71 orang pegawai dengan jumlah sampel yang diambil juga sebanyak 71 orang pegawai honorer sebagai responden.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Loyalitas Karyawan**

###### **a. Pengertian Loyalitas Karyawan**

Kegiatan kerja karyawan dalam pelaksanaannya tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik dan karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan. Loyalitas kerja karyawan dapat dimengerti sebagai komitmen afektif di antara para karyawan. Komitmen afektif berarti sebagai keinginan karyawan untuk melanjutkan hubungan dengan atasan tertentu karena kepuasan hubungan untuk kepentingan pribadi, terlepas dari nilai instrumental dan karena karyawan mengalami rasa loyalitas dan rasa memiliki. Loyalitas karyawan pada suatu perusahaan ditujukan dengan komitmen karyawan di dalam perusahaan, komitmen dalam berorganisasi dapat terbentuk karena adanya beberapa faktor yaitu dari diri sendiri dan organisasi

Kartajaya (2017:126) menjelaskan bahwa loyalitas adalah manifestasi dari kebutuhan fundamental manusia untuk memiliki, *men-support*, mendapatkan rasa aman dan membangun keterikatan serta menciptakan *emotional attachment*. Lebih lanjut Sirait (2016:47) juga menjelaskan bahwa 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. 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.

Menurut Soegandhi (2013:61), loyalitas berarti kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Loyalitas menurut Siagian (2016:57) adalah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain.

Menurut Robbins (2014:90), loyalitas adalah keinginan untuk memproteksi dan menyelamatkan wajah bagi orang lain. Fletcher merumuskan loyalitas sebagai kesetiaan kepada seseorang dengan tidak meninggalkan, membelot atau tidak mengkhianati yang lain pada waktu diperlukan. Sutrisno (2013:99) 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 (2017:173), kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan loyalitas dalam penelitian ini adalah kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan.

#### **b. Aspek-aspek Loyalitas Karyawan**

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto dalam Trianasari (2015:174), yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

##### 1) 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 baik intern maupun ekstern.

##### 2) Tanggung jawab pada Perusahaan

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian

dan kesadaran bertanggung jawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

3) 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.

4) 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.

5) 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.

6) 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 hal yang diterimanya di luar gaji pokok.

### **c. Strategi Meningkatkan Loyalitas Karyawan**

Menurut Runtu (2014:153) Loyalitas tidak mungkin dianggap sebagai sesuatu yang terjadi dengan sendirinya ketika seorang karyawan bergabung dalam organisasi. Apabila organisasi menginginkan seorang karyawan yang loyal, organisasi harus mengupayakan agar karyawan menjadi bagian dari organisasi yang adalah tingkatan lebih tinggi. Dengan demikian karyawan tersebut sungguh merasa bahwa “suka-duka” organisasi adalah “suka-duka”-nya juga. Oleh karena itu loyalitas mencakup kesediaan untuk tetap bertahan, memiliki produktivitas yang melampaui standart, memiliki perilaku yang mengutamakan kepentingan perusahaan, serta adanya hubungan timbal balik di mana loyalitas karyawan harus diimbangi oleh loyalitas organisasi terhadap karyawan.

Hasibuan (2017:181-190) menjelaskan bahwa metode pemeliharaan adalah strategi untuk mempertahankan loyalitas karyawan, yaitu:

#### **1) Komunikasi**

Komunikasi adalah suatu alat pengalihan informasi dari komunikator kepada komunikan agar diantara mereka terdapat interaksi. Interaksi terjadi jika komunikasi efektif dipahami.

#### **2) Insentif**

Insentif adalah daya perangsang yang diberikan kepada para karyawan tertentu berdasarkan prestasi kerjanya agar karyawan terdorong meningkatkan produktivitasnya. Dengan memberikan insentif karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan atas prestasi yang dicapainya sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih baik.



### 3) Program Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan adalah balas jasa pelengkap (material dan non-material) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan. Jenis-jenis kesejahteraan yang diberikan adalah *financial* dan *non-financial* yang bersifat ekonomis, serta pemberian fasilitas dan pelayanan. Program kesejahteraan harus berdasarkan keadilan dan kelayakan, juga didasarkan atas kemampuan perusahaan.

### 4) Keselamatan dan Kesehatan Kerja (KKK)

KKK harus ditanamkan pada diri masing-masing individu karyawan, dengan penyuluhan dan pembinaan yang baik agar mereka menyadari pentingnya keselamatan kerja bagi dirinya maupun untuk perusahaan.

### 5) Hubungan Industrial Pancasila (HIP)

HIP adalah hubungan antar pelaku dalam proses produksi barang dan jasa didasarkan atas nilai yang adalah manifestasi dari keseluruhan sila-sila Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 yang tumbuh dan berkembang di atas kepribadian bangsa dan kebudayaan nasional Indonesia.

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan**

Soegandhi (2013:66) menjelaskan bahwa loyalitas kerja akan tercipta apa bila karyawan merasa tercukupi dalam memenuhi kebutuhan hidup dari pekerjaannya, sehingga mereka betah bekerja dalam suatu perusahaan. Soegandhi (2013:67) juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal, diantaranya:

1) Kepuasan Kerja

Kepuasan yang dirasakan karyawan selama bekerja di perusahaan yang membuat karyawan tidak memiliki berbagai tuntutan.

2) Kompensasi

Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan sehari-hari.

3) Komunikasi

Kualitas komunikasi yang terjadi antara perusahaan terhadap karyawan yang biasanya diwakili oleh komunikasi antar atasan terhadap bawahan.

4) Lingkungan Kerja yang Nyaman

Kondisi lingkungan kerja tempat karyawan mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan

5) Pengembangan Karir

Skema pengembangan karir yang disediakan perusahaan untuk karyawan jika karyawan terus bekerja di perusahaan.

6) Pengadaan Pelatihan dan Pendidikan Karyawan

Pada dasarnya karyawan ingin berkembang untuk memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik dari hari ke hari, oleh sebab itu, pelatihan dan pendidikan yang disediakan oleh perusahaan akan membuat karyawan terus bertahan di perusahaan.

7) Pelaksanaan Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Pekerjaan yang berbahaya dan tidak ada jaminan keselamatan karyawan dalam bekerja membuat karyawan tidak ingin terus bekerja

di perusahaan, oleh sebab itu, perusahaan yang melaksanakan Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) penting untuk membuat karyawan tetap merasa aman.

#### 8) Kerjasama Tim yang Baik

Adanya rekan kerja yang kompak yang mampu bekerjasama dengan baik dengan karyawan dalam tim membuat karyawan lebih betah terus bertahan di perusahaan

#### 9) Hubungan Dengan Karyawan Lain

Hubungan yang baik antar karyawan maupun dengan atasan membuat karyawan merasa lebih nyaman dalam bekerja dan tidak ingin terpisah dengan rekan-rekan kerja yang telah kompak dengan karyawan.

Sekyi (2016:7) menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah:

#### 1) Kebijakan/Program Pengembangan Karir

Kebijakan perusahaan yang memberikan peluang untuk setiap karyawan untuk mengembangkan karir dan posisi karyawan akan meningkatkan loyalitas karyawan untuk tetap bertahan bekerja dan meningkatkan produktivitas kerja mereka dengan memaksimalkan kemampuan yang dimiliki dengan harapan karir mereka dapat berkembang dengan pesat di perusahaan tersebut.

#### 2) Skema Kompensasi dan Tunjangan

Karyawan yang memiliki kompensasi dan tunjangan yang tidak mencukupi kebutuhan karyawan akan membuat karyawan mencari

pekerjaan yang dapat menawarkan kompensasi dan tunjangan yang lebih baik sehingga loyalitas karyawan akan menurun dengan berpikir untuk meninggalkan perusahaan demi perusahaan lain yang menawarkan kompensasi dan tunjangan yang lebih baik. Skema kompensasi dan tunjangan ini adalah salah satu bentuk penghargaan atas jasa yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan, sehingga jika skema kompensasi dan tunjangan karyawan ini dianggap oleh karyawan tidak sesuai maka karyawan akan cenderung untuk mencari pekerjaan lain yang memberikan penghargaan yang sesuai dengan jasa yang karyawan keluarkan.

### 3) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang buruk, dimana lingkungan kerja fisik yang berupa sarana dan prasarana kerja yang kurang baik di perusahaan ditambah dengan lingkungan kerja non-fisik dimana hubungan kerja antar karyawan, kerjasama tim, dan konflik kerja yang memburuk membuat karyawan tidak akan nyaman untuk melakukan aktivitas pekerjaan sehari-hari, sehingga karyawan cenderung akan meninggalkan perusahaan dimana karyawan sedang bekerja dengan mencari perusahaan lain yang dianggap akan memberikan lingkungan kerja yang lebih baik.

### 4) Kerjasama Tim

Kerja sama tim yang solid dan kompak akan menciptakan hubungan kekeluargaan sehingga banyak karyawan akan menganggap kantor seperti rumah sendiri dan rekan kerja seperti saudara sendiri.

Kekompakan rekan kerja membuat karyawan merasa berat untuk meninggalkan suasana kerja sama tim yang solid tersebut.

#### 5) Komunikasi dan Partisipasi Karyawan

Komunikasi karyawan yang baik ditambah karyawan yang diberikan kebebasan untuk dapat berpartisipasi dalam meningkatkan kemajuan dari perusahaan akan membuat karyawan merasa benar-benar dibutuhkan dan dihargai. Perasaan ini mendorong karyawan untuk berbuat jauh lebih baik dan merasa suka duka perusahaan adalah suka duka dirinya.

#### 6) Hubungan dengan Atasan

Memiliki atasan yang mengerti tentang karyawan yang berada di bawah manajemennya adalah keinginan setiap karyawan, dimana atasan yang paham akan kondisi karyawan mereka akan mengakibatkan terciptanya hubungan yang erat antar atasan dengan bawahan. Hal ini akan meningkatkan kenyamanan bagi karyawan sehingga karyawan merasa tidak berkeinginan meninggalkan suasana kerja seperti ini, dan khawatir suasana kerja seperti ini tidak akan didapatkan kembali jika karyawan berpindah perusahaan.

Kertajaya (2017:112) menyatakan terdapat empat faktor dalam menentukan loyalitas karyawan, yaitu:

#### 1) Faktor Kompensasi

Tunjangan transportasi yang dibayarkan, menentukan loyalitas karyawan. Perusahaan harus dapat menjamin biaya transportasi karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan perusahaan. Perusahaan

dalam memberikan tunjangan kesehatan dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Perusahaan memberikan jaminan kesehatan setiap karyawan sehingga meningkatkan loyalitas karyawan di dalam melaksanakan tugas. Perusahaan diharapkan dapat memberikan tunjangan uang makan kepada karyawan yang sesuai dengan pekerjaannya. Gaji yang diberikan kepada setiap karyawan oleh perusahaan disesuaikan dengan jabatan dan tugas-tugas yang diberikan. Tunjangan hari raya tersebut dapat meningkatkan semangat dan kepuasan kerja.

## 2) Faktor Tanggung Jawab

Kesuksesan dapat menentukan loyalitas karyawan. Pihak perusahaan dituntut agar menjamin dan mendukung setiap karyawan di dalam melaksanakan tugasnya agar memberikan hasil yang baik untuk kesuksesan perusahaan. Kesempatan berkarir yang diterapkan perusahaan saat ini sudah sesuai dengan prosedur perusahaan. Pihak perusahaan agar memberikan kesempatan kepada setiap karyawan yang berkompeten untuk mendapatkan posisi yang lebih baik di dalam perusahaan. Perusahaan diharapkan memperhatikan pengabdian setiap karyawannya, agar dapat mempertahankan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Pihak perusahaan agar memperhatikan hal ini dengan cara memberikan pengertian kepada setiap karyawan agar selalu menjaga nama baik perusahaan di dalam melaksanakan tugasnya.

## 3) Faktor Disiplin

Perusahaan harus betul-betul memperhatikan tingkat absensi dan ketepatan waktu karyawan dalam pekerjaan dapat meningkatkan



loyalitas karyawan. Perusahaan harus memperhatikan dan memonitor setiap kedatangan karyawannya dan menerapkan sanksi kepada setiap karyawan yang datang tidak tepat waktu. Kedepannya perusahaan harus menegaskan kepada setiap karyawannya jam kerja yang diterapkan di perusahaan. Agar setiap karyawan dapat mengerti dan meningkatkan loyalitasnya terhadap perusahaan di dalam melaksanakan tugasnya. Kejelasan aturan saat ini yang diterapkan sudah bisa diterima dengan baik oleh setiap karyawan. Perusahaan atau pimpinan diharapkan memberikan instruksi kerja atau aturan yang jelas pada bawahannya agar dapat meningkatkan loyalitas kerja karyawan. Hal ini harus diperhatikan oleh perusahaan dengan selalu mengawasi tingkat kehadiran setiap karyawan agar dapat meningkatkan loyalitas karyawan dalam menjalankan tugasnya.

#### 4) Faktor Partisipasi

Perusahaan harus memperhatikan setiap inisiatif dan kreatif yang dimiliki oleh karyawan, dengan cara memberikan kesempatan kepada setiap karyawan di dalam menuangkan inisiatif dan kreatifitasnya di dalam memajukan perusahaan kedepannya. Motivasi harus diperhatikan oleh atasan agar selalu mendorong karyawan-karyawannya dengan memberikan arahan untuk melakukan tindakan atau pekerjaan dengan baik dan benar. Pimpinan perusahaan harus menanamkan rasa tanggung jawab kepada Setiap karyawannya di dalam melaksanakan tugasnya agar selesai tepat waktu. Perusahaan di harapkan selalu melibatkan setiap karyawannya dalam memberikan

tugas-tugas perusahaan baik secara fisik maupun bersifat psikologis demi meningkatkan loyalitas dan kemajuan perusahaan. Kesempatan partisipasi yang diberikan kepada karyawan dapat menentukan loyalitas karyawan. Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan dalam memberikan saran ataupun masukan untuk kemajuan perusahaan.

Selanjutnya Steers dan Porter dalam Kusumo (2016:43) menyatakan bahwa timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

1) Karakteristik Pribadi

Meliputi usia, masa kerja, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan beberapa sifat kepribadian.

2) Karakteristik Pekerjaan

Berupa tantangan kerja, *job stress*, kesempatan berinteraksi sosial, *job enrichment*, identifikasi tugas, umpan balik tugas dan kecocokan tugas.

3) Karakteristik Desain Perusahaan

Menyangkut pada intern perusahaan itu yang dapat dilihat dari desentralisasi, tingkat formalisasi, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, paling tidak telah menunjukkan berbagai tingkat asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan, ketergantungan fungsional maupun fungsi kontrol perusahaan.

4) Pengalaman yang diperoleh dalam pekerjaan

Meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya pada sikap positif terhadap perusahaan, rasa aman.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan dalam penelitian ini adalah kompensasi, lingkungan kerja, dan kerjasama tim.

**e. Indikator Loyalitas Karyawan**

Soegandhi (2013:73) menyatakan terdapat 5 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur loyalitas kerja karyawan yaitu:

1) Keberadaan Karyawan

Keberadaan karyawan yang dapat diukur dengan lamanya karyawan bekerja pada perusahaan, keinginan karyawan untuk meluangkan sisa karir di perusahaan, dan merasa berat untuk pindah kerja.

2) Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam membangun dan mengembangkan perusahaan yang ditandai dengan karyawan yang selalu berusaha untuk menjaga citra perusahaan, karyawan berusaha memperoleh hasil kerja yang maksimal untuk kemajuan perusahaan, dan karyawan juga memberikan saran kepada atasan untuk perbaikan divisi.

3) Kebanggaan Karyawan

Kebanggaan karyawan atas pekerjaan dan posisi yang dimilikinya, dimana hal ini ditandai dengan karyawan yang senang menceritakan pekerjaannya pada orang lain, karyawan menceritakan perusahaannya sebagai perusahaan yang tepat, selain itu karyawan beranggapan bahwa bekerja di perusahaan tersebut adalah pilihan terbaik dalam hidupnya.

#### 4) Kecintaan Karyawan

Kecintaan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dimana hal ini ditandai dengan semangat kerja yang tinggi dari karyawan dalam bekerja setiap harinya.

#### 5) Ketaatan Karyawan

Ketaatan karyawan dalam mematuhi dan menjalankan segala peraturan dan tugas dari perusahaan. Dimana hal ini ditandai dengan karyawan yang datang tepat waktu, menggunakan pakaian yang telah ditetapkan, mematuhi peraturan kerja, melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan, dan lain sebagainya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel loyalitas dalam penelitian ini adalah keberadaan karyawan, keterlibatan karyawan, kebanggaan karyawan, kecintaan karyawan, dan ketaatan karyawan terhadap peraturan di perusahaan

## 2. Kepuasan

### a. Pengertian Kepuasan Kerja

Setiap karyawan secara individual mempunyai kepuasan kerja yang berbeda, sekalipun berada dalam tipe pekerjaan yang sama hal ini tergantung tingkat kebutuhannya dan sistem yang berlaku pada dirinya. Menurut Robbins (2014:99) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Sedangkan Sutrisno (2015:74) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang

diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang karyawan harapkan.

Handoko (2013:193) mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Hasibuan (2017:199) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Sutrisno (2015:82-84) terdiri dari beberapa faktor sebagai berikut:

##### 1) Kesempatan untuk Maju

Ada tidaknya kesempatan dalam hal ini untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

##### 2) Keamanan Kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

### 3) Gaji

Besarnya gaji yang diterima oleh karyawan sebagai bayaran atas apa yang dia lakukan untuk perusahaan. Besaran gaji yang mampu mencukupi kebutuhan karyawan dan dianggap layak dengan apa yang karyawan lakukan untuk karyawan akan mendorong rasa puas terhadap pekerjaannya.

### 4) Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

### 5) Pengawasan

Pengawasan yang buruk yang dilakukan perusahaan mendorong terjadinya tekanan yang menurunkan rasa puas karyawan dalam bekerja akibat terlalu terkekang.

### 6) Faktor Intrinsik dari Pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

### 7) Kondisi Kerja

Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

### 8) Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Kesiediaan pihak atasan dalam hal ini untuk mau mendengar, memahami dan mengakui

pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

#### 9) Disiplin Kerja

Karyawan yang memiliki rasa disiplin yang tinggi akan mematuhi peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan termasuk berbagai kebijakan perusahaan. Karyawan yang disiplin akan lebih mudah untuk mencapai kepuasan dalam bekerja karena dengan mudah mengikuti peraturan dan kebijakan yang diberikan perusahaan sehingga mematuhi peraturan tidak menjadi beban.

#### 10) Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas

Blum dalam As'ad (2015:115-119) menjelaskan kepuasan kerja merupakan sikap positif yang menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi:

##### 1) Faktor Kepuasan Finansial

Yaitu terpenuhinya keinginan karyawan terhadap kebutuhan finansial yang diterimanya untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari sehingga kepuasan kerja bagi karyawan dapat terpenuhi. Hal ini meliputi; sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan serta promosi.



## 2) Faktor Kepuasan Fisik

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi; jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur.

## 3) Faktor Kepuasan Sosial

Yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi; rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta pengarahan dan perintah yang wajar.

## 4) Faktor Kepuasan Psikologi

Yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi; minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

### **c. Teori Kepuasan Kerja**

Menurut Mangkunegara (2016:117), berpendapat bahwa ada lima teori kepuasan kerja, antara lain:

#### a) Teori Keseimbangan

Teori ini dikemukakan oleh Wexley dan Yuk, mengatakan bahwa semua nilai yang diterima karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, peralatan pribadi, dan jam kerja.

b) Teori Perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter yang berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan karyawan. Sedangkan Locke megemukakan bahwa kepuasan kerja karyawan bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh karyawan.

c) Teori Pemenuhan Kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan karyawan terpenuhi, makin puas pula karyawan tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, karyawan akan merasa tidak puas.

d) Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para karyawan dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Karyawan akan menjadi lebih merasakan kepuasan apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

e) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menggunakan teori A. Maslow sebagai acuannya dimana Hezberg

melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian dianalisis dengan analisis isi (*content analysis*) untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidakpuasan.

**d. Indikator Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2017:202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Berdasarkan definisi diatas, indikator kepuasan kerja adalah:

1) Menyenangi Pekerjaannya

Karyawan benar-benar menyadari mengenai pekerjaan dan masa depannya dengan pekerjaan tersebut namun tetap menyenangkan apa yang dikerjakan di perusahaan.

2) Mencintai Pekerjaannya

Karyawan memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, di mana pun karyawan berada selalu memikirkan pekerjaannya.

### 3) Moral Kerja

Sikap-sikap karyawan baik terhadap organisasi-organisasi yang mempekerjakan mereka, maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan yang khas, seperti supervisi, sesama karyawan, dan rangsangan-rangsangan.

### 4) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepuasan dalam penelitian ini adalah menyenangkan pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, dan prestasi kerja.

## 3. Kompensasi

### a. Pengertian Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi. Menurut Dessler (2012:46) kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

Menurut Mondy (2015:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Sedangkan menurut Namawi (2015:315) kompensasi adalah bentuk penghargaan atau ganjaran yang diberikan oleh organisasi atau

perusahaan kepada para pekerja yang memikul kewajiban dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan. Kewajiban dan tanggung jawab itu muncul karena antara kedua belah pihak terdapat hubungan kerja dalam organisasi atau perusahaan. Sedangkan pekerjaan yang dihargai dan diberi ganjaran harus yang relevan sehingga memberikan kontribusi dalam usaha mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Mathis dan Jackson (2012:420) menjelaskan kompensasi adalah penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa mereka memilih untuk bekerja pada organisasi daripada organisasi lain.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kompensasi dalam penelitian ini adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.

#### **b. Jenis-jenis Kompensasi**

Banyak pendapat yang menyatakan tentang jenis-jenis kompensasi yang diterima oleh karyawan. Salah satunya menurut Mondy (2015:4), kompensasi terbagi menjadi dua yaitu:

##### 1) Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a) Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus.
- b) Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak

langsung oleh karyawan. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari jaminan sosial, tunjangan pengangguran, cuti keluarga, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, layanan karyawan dan bayaran premium.

## 2) Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Kompensasi non finansial terdiri dari kebijakan yang baik, manajer yang berkemampuan, karyawan yang berkompeten, rekan kerja yang menyenangkan, simbol status yang pantas, kondisi kerja dan fleksibilitas tempat kerja.

### c. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Mangkunegara (2016:84) ada enam faktor yang mempengaruhi kebijakan kompensasi yaitu:

#### 1) Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.

#### 2) Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama

dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan.

### 3) Standar Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu dipertimbangkan standar biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

### 4) Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

### 5) Permintaan dan Persediaan

Perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat ini perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

### 6) Kemampuan Membayar

Perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah



pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

#### **d. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi**

Menurut Samsudin (2016:205) fungsi dan tujuan pemberian kompensasi, yaitu:

##### 1) Fungsi Pemberian Kompensasi

###### a) Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.

###### b) Penggunaan sumber daya manusia secara efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin.

###### c) Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sistem pemberian kompensasi dapat membantu organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

##### 2) Tujuan Pemberian Kompensasi

###### a) Pemenuhan Kebutuhan Ekonomi

Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya.

###### b) Meningkatkan Produktivitas Kerja

Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.

c) Memajukan Organisasi atau Perusahaan

Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar.

d) Menciptakan Keseimbangan dan Keadilan

Hal ini berarti bahwa pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan sehingga tercipta keseimbangan antara “*input dan output*” sehingga menimbulkan keadilan.

**e. Sistem Pemberian Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2017:50) sistem pemberian imbalan atau kompensasi yang efektif, dibagi menjadi empat bagian yaitu sebagai berikut:

- 1) Melakukan analisis pekerjaan. Artinya perlu disusun deskripsi jabatan, uraian pekerjaan dan standard pekerjaan yang terdapat dalam suatu organisasi.
- 2) Melakukan penilaian pekerjaan dikaitkan dengan keadilan internal. Proses penilaian pekerjaan diusahakan tersusunnya urutan peringkat pekerjaan, menentukan “nilai” untuk setiap pekerjaan, susunan perbandingan dengan pekerjaan lain dalam organisasi dan pemberian “*point*” untuk setiap pekerjaan.
- 3) Melakukan survey berbagai sistem imbalan yang berlaku guna memperoleh bahan yang berkaitan dengan keadilan eksternal.

- 4) Menentukan “harga” setiap pekerjaan dihubungkan dengan “harga” pekerjaan sejenis ditempat lain.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi adalah suatu sistem pemberian balas jasa kepada karyawan dengan menentukan berapakah yang layak dan pantas diterima oleh karyawan terhadap jenis dan hasil pekerjaan yang telah dikerjakan oleh karyawan tersebut.

#### **f. Indikator Kompensasi**

Dessler (2012:46) menjelaskan terdapat tiga indikator utama yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi yaitu:

- 1) Kompensasi Finansial Langsung

Kompensasi ini terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus.

- 2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Kompensasi ini meliputi beragam imbalan atau tunjangan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari jaminan sosial, tunjangan pengangguran, cuti keluarga, perawatan kesehatan, asuransi jiwa, rancangan pensiun, layanan karyawan dan bayaran premium.

- 3) Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non finansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Kompensasi non finansial terdiri dari kebijakan yang baik, manajer yang berkemampuan, karyawan yang

berkompeten, rekan kerja yang menyenangkan, simbol status yang pantas, kondisi kerja dan fleksibilitas tempat kerja.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompensasi dalam penelitian ini adalah kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non-finansial.

#### **4. Komunikasi**

##### **a. Pengertian Komunikasi**

Purwanto (2013:14) menjelaskan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di lingkungan kerja. Proses komunikasi itu sering dianggap sebagai akar dari semua persoalan-persoalan yang timbul di dalam berorganisasi. Pada umumnya, pengertian komunikasi ini paling tidak melibatkan dua orang atau lebih, dan proses pemindahan pesannya dapat dilakukan dengan menggunakan cara-cara berkomunikasi yang biasa dilakukan oleh seseorang melalui lisan, tulisan, maupun sinyal-sinyal nonverbal.

Komunikasi di dalam dunia praktis, juga dikenal komunikasi antar pribadi (*interpersonal communications*) dan komunikasi lintas budaya (*intercultural/cross-cultural communications*), selain komunikasi bisnis (*business communications*). Komunikasi bisnis, komunikasi antar pribadi maupun komunikasi lintas budaya merupakan bentuk komunikasi yang masing-masing memiliki karakter yang berbeda dari yang lainnya.

Komunikasi antar pribadi merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih dengan menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Peran antar pribadi menunjukkan bahwa seorang manajer harus mampu memerankan dirinya sebagai seorang tokoh figur (*figurehead role*), pemimpin (*leader role*), dan penghubung (*liaison role*). Komunikasi lintas budaya merupakan bentuk komunikasi yang dilakukan antara dua orang atau lebih, yang masing-masing memiliki budaya yang berbeda karena perbedaan geografis tempat tinggal. Komunikasi bisnis adalah komunikasi yang digunakan dalam dunia bisnis yang mencakup berbagai macam bentuk komunikasi, baik komunikasi verbal maupun komunikasi nonverbal untuk mencapai tujuan tertentu (Purwanto, 2013:15).

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau komunikasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang di gunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Perpindahan yang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorang mengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada ketrampilan-ketrampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara, dan lain-lain) untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. di dalam komunikasi tersebut terdapat di dalamnya suatu proses, terdapat simbol-simbol dan simbol-simbol itu mengandung arti (Purwanto, 2016:13).

Arti atau makna simbol di sini tentu saja tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan sehingga ada umpan balik (*feedback*) bagi komunikan setelah mendapatkan pesan. Oleh karena itu, komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai, apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol. Menurut Canggra (2015:4) komunikasi diartikan sebagai salah satu aktivitas yang fundamental dalam kehidupan umat manusia yang dimana merupakan penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik secara lisan, tulisan maupun alat komunikasi.

Menurut Komala (2014:9) “komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain “. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi titik putus vokal dan sebagainya. Perpindahan efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi seseorang mengirimkan dan menerima berita sangat tergantung pada keterampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara dan lain-lain).

Purwanto (2016:20) menjelaskan bahwa komunikasi organisasi adalah suatu proses komunikasi yang menggunakan media yaitu bahasa atau simbol-simbol yang biasa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi pada penelitian ini adalah suatu proses

pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku/tindakan.

#### **b. Tujuan Komunikasi**

Tujuan komunikasi adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh mekanisme perubahan, alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi perantara dan sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Menurut Effendy (2016:27) ada tiga tujuan komunikasi yaitu:

- 1) Mengubah sikap (*to change the attitude*), yaitu sikap individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.
- 2) Mengubah pendapat atau opini (*to change the behavior*), yaitu perilaku individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima, sehingga informasi ini menjadi berpengaruh terhadap sikap dari individu tersebut.
- 3) Mengubah masyarakat (*to change the society*), yaitu tingkat sosial individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.

#### **c. Proses Komunikasi**

Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus di komunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan perusahaan dapat

tercapai. Menurut Purwanto (2016:11), pada prinsipnya dalam proses komunikasi memiliki 6 (enam) tahapan yaitu:

1) Pengiriman Mempunyai Satu Ide atau Gagasan

Sebelum proses penyampaian pesan dilakukan, maka pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin di sampaikan pada pihak lain. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber, ide yang diolah dalam bentuk pengirim di saring dan disusun kedalam suatu memori dalam pikiran orang yang memiliki mental yang berbeda. Hal ini disebabkan karena penyerapan berbagai informasi dan pengalaman berbeda-beda pada setiap individu. Hal ini juga dapat mengakibatkan terjadinya perbedaan pemahaman dari masing-masing individu atas suatu ide atau gagasan yang diduplikasinya

2) Pengirim Mengubah Ide Menjadi suatu Pesan

Tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna dalam proses komunikasi. Agar ide dapat diterima dan dimengerti dengan sempurna pengirim pesan harus memperhatikan subjek apa yang ingin disampaikan, maksud (tujuan), penerima pesan, gaya persona dan latar belakang budaya.

3) Pengirim Menyampaikan Pesan

Pesan dapat disampaikan dengan menggunakan berbagai saluran. Biasanya rangkai komunikasi yang dilakukan relatif pendek, namun ada juga yang cukup panjang. Ha ini akan berpengaruh terhadap efektifitas penyampaian pesan. Ketika penyampaian pesan dapat digunakan berbagai media komunikasi baik media tulis maupun lisan.



#### 4) Penerima Menerima Pesan

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan penerima menerima pesan.

#### 5) Penerima Menafsirkan Pesan

Tahap berikutnya setelah penerima menerima pesan adalah bagaimana menafsirkan pesan. Suatu pesan yang disampaikan pengirim harus mudah di mengerti dan tersimpan dalam benak penerima pesan. Selanjutnya pesan baru bisa di tafsirkan secara benar bila penerima pesan telah memahami isi pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim.

#### 6) Penerima Memberi Tanggapan dan Umpan Balik ke Pengirim

Setelah menerima pesan, penerima akan memberikan tanggapan dengan cara tertentu dan akan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan oleh penerima pesan beraneka ragam, hal ini tergantung pesan yang diterimanya. Umpan balik memegang peranan penting dalam proses komunikasi karena ia memberi kemungkinan bagi pengirim untuk menilai efektifitas suatu pesan. Di samping itu, adanya umpan balik dapat menunjukkan adanya penghambat komunikasi, misalnya perbedaan latar belakang, atau perbedaan penafsiran kata-kata.

### **d. Saluran Komunikasi Dalam Organisasi**

Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arrah dasar gerakannya yang tampak dengan terbentuknya saluran-saluran komunikasi. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

1) Berdasarkan Arah Komunikasi

a) Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah. Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*) di mulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai karyawan ini dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan kebijaksanaan organisasi sehingga anggota organisasi secara bersama-sama dapat berusaha untuk menjalankan tugas tersebut dengan baik.

Berita-berita ke bawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lain, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi. Dan manajemen seharusnya tidak memusatkan perhatiannya pada usaha komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) alur pesan yang disampaikan berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer). Pesan yang ingin disampaikan mula-mula berasal dari karyawan yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi, yaitu bagian pabrik, ke manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik,

penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

b) Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini:

- 1) Komunikasi di antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar dalam suatu organisasi
- 2) Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang untuk mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat.

c) Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia ini dan staf dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

2) Berdasarkan Cara Penyampaiannya

a) Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal ialah komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan pesan dalam bentuk kata-kata baik lisan maupun tulisan. Komunikasi lisan adalah komunikasi melalui ucapan kata-kata atau kalimat meliputi apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya yang bersifat tatap muka (*face to face communication*) atau tidak tatap muka. Komunikasi tertulis adalah komunikasi dengan mempergunakan rangkaian kata-kata atau kalimat, kode-kode (yang mengandung arti) tertulis yang dapat dimengerti pihak lain.

b) Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi non-verbal ialah komunikasi yang diekspresikan dalam bentuk bahasa isyarat atau simbol. Media yang dipergunakan ialah ekspresi, gerak isyarat, gerak dan posisi badan, yang disebut dengan bahasa badan (*language body*) yang menyatakan sikap dan perasaan seseorang.

**e. Unsur-unsur Komunikasi**

Menurut Effendy (2016:10) komunikasi meliputi lima unsur sehingga dapat dilancarkan secara efektif, diantaranya:

1) Komunikator

Komunikator adalah seorang pencipta pesan sebagai suatu titik permulaan dan penginisiatifan dalam proses kegiatan komunikasi. Untuk melaksanakan komunikasi yang efektif terdapat dua faktor yang

paling penting dalam diri komunikator yang harus diperhatikan, yaitu daya tarik komunikator (*source attractiveness*) dan kredibilitas sumber atau kepercayaan komunikan kepada komunikator.

## 2) Pesan Komunikasi

Pesan komunikasi merupakan suatu informasi/ isi pernyataan dalam bentuk bahasa, kode, maupun lambang. Pesan komunikasi terdiri atas isi pesan dan lambang/symbol. Isi pesan adalah materi atau bahan yang dipilih oleh sumber (komunikator) untuk menyampaikan maksudnya. Lambang pesan adalah simbol yang dipergunakan untuk menyampaikan isi komunikasi, diantaranya bahasa, gambar, dan warna.

## 3) Media Komunikasi

Media adalah alat untuk sarana yang dipergunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan berupa surat, papan pengumuman, telepon, surat kabar, majalah, film, fax, radio, email dan sebagainya. Proses berkomunikasi antar hubungan manusia di suatu organisasi, terdapat dua pembagian media yang dapat dipergunakan, yaitu media pribadi dan media antar kelompok.

## 4) Media antar Pribadi

Media yang dapat digunakan untuk hubungan perorangan (antar pribadi) ialah sebagaimana media berkomunikasi seperti: telepon, surat kabar, majalah, fax, email dan sebagainya. Akan tetap kurir (utusan) juga bisa dimasukkan kedalam salah satu media antar pribadi.

## 5) Media Kelompok

Media kelompok pada aktivitas komunikasi yang melibatkan hubungan *audience* lebih dari 15 orang maka media komunikasi yang

digunakan adalah media kelompok berupa rapat, *breafing*, seminar, dan konferensi pers.

6) **Komunikasikan**

Komunikasikan adalah orang yang dituju, pihak penjawab atau penerima berita dari komunikator dengan berbagai tujuan.

7) **Efek**

Pemberi tanggapan atau dampak yang ditimbulkan oleh komunikasi dimana berasal dari komunikasikan.

**f. Indikator Komunikasi**

Pada penelitian ini indikator pengukuran komunikasi di ambil dari indikator yang digunakan oleh Purwanto (2016:18), dimana indikator-indikatornya sebagai berikut:

1) **Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki potensi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi. Komunikasi yang terjadi dapat berupa pertukaran informasi, koordinasi tugas dengan bagian yang sama, komunikasi pada rapat, atau koordinasi pada suatu pekerjaan yang dikerjakan secara bersama-sama.

2) **Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah**

Komunikasi vertikal atas ke bawah adalah komunikasi secara timbal balik dari atas ke bawah berupa jalur komunikasi yang berasal dari atas (manajer) ke bawah (karyawan) yakni dapat berupa merupakan perintah dapat dimengerti, prosedur, teguran yang diberikan jelas, dan pujian.

### 3) Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah

Komunikasi vertikal bawah ke atas adalah komunikasi secara timbal balik dari bawah ke atas berupa jalur pesan yang disampaikan yang berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer), yaitu dapat berupa saran yang dapat diterima, dan laporan pekerjaan.

### 4) Komunikasi Diagonal

Merupakan komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang memiliki jenjang yang berbeda dan tidak memiliki kewenangan secara langsung. Komunikasi ini digunakan dalam hubungan kerja untuk koordinasi dan konsultasi kegiatan operasional dalam organisasi. Komunikasi ini dapat berupa informasi yang diterima dengan cepat, hubungan atau koordinasi antar divisi atau bagian lain.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel komunikasi dalam penelitian ini adalah komunikasi horizontal, komunikasi vertikal atas ke bawah, komunikasi vertikal atas ke bawah, dan komunikasi diagonal.

## B. Penelitian Terdahulu

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang memperkuat teori utama yang digunakan pada penelitian ini yang juga menggambarkan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat yang digunakan:

Tabel 2.2. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	Lola Melino Citra (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap	Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja	Loyalitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan, Kepuasan Kerja tidak

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		Loyalitas Karyawan				memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan, memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan, dan Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT Perkebunan Nusantara (Persero) IV.
2	Tino Akbar, Devi Yasmin, Santy Mayda Batubara Tino Akbar (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Duta Pertiwi Nusantara	Kepuasan Kerja	Loyalitas Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa: $(Y) = -0,256 + 1,068 (X)$ . Artinya kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Duta Pertiwi Nusantara. Nilai signifikan yang dihasilkan 0,000 yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Duta Pertiwi Nusantara
3	Agatha Cristine Panggiki, Bode Lumanauw, Genita G. Lumintang (2017)	Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ajb Bumiputera 1912 Cabang Sam Ratulangi	Kompensasi, Kerjasama Tim, dan Kepuasan Kerja.	Loyalitas Kerja	Regresi Linear Berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, kerjasama tim dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara serempak terhadap loyalitas kerja karyawan. Kompensasi berpengaruh paling dominan terhadap loyalitas kerja
4	Agustina Heryati (2016)	Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang	Kompensasi dan Beban Kerja	Loyalitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial kompensasi dan beban kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Para pemimpin Departemen Operasi, harus memperhatikan kompensasi dan beban kerja untuk hasil yang optimal dalam mencapai tujuan organisasi.



No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
5	Andromike Maineldi, Susi Hendriani, dan Iwan Nauli Daulay (2014)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu	Kompensasi dan Lingkungan Kerja	Loyalitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu
6	Berto Kristanto Purba (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis)	Kompensasi dan Lingkungan Kerja	Loyalitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dan pengaruh signifikan antara kompensasi dan lingkungan kerja terhadap loyalitas
7	I Wayan Sentana Putra, Anak Agung Ayu Sriathi (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan	Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kompensasi	Loyalitas Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan..
8	Izaz Dany Afianto, Hamidah Nayati Utami. (2017).	Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures Kota Malang)	Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi	Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Disimpulkan bahwa: (1) Terdapat pengaruh signifikan disiplin kerja terhadap Kepuasan Kerja, (2) Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan kerja, (3) Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan kerja, (4) Terdapat pengaruh signifikan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, (5) Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
9	I Gede Diatmika Paripurna (2013)	Pengaruh Kepemimpinan, Kondisi Kerja Dan Komunikasi	Kepemimpinan, Kondisi Kerja Dan Komunikasi	Kepuasan Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, kondisi kerja dan komunikasi berpengaruh

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
		Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan				signifikan secara simultan dan parsial terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel kepemimpinan menjadi variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.
10	Rahmat Sukarja dan Machasin (2015)	Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau	Kepemimpinan dan Komunikasi	Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, hasilnya adalah sebagai berikut, yaitu: bahwa faktor kepemimpinan dan komunikasi secara simultan dan parsial langsung dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut ditemukan bahwa faktor kepemimpinan, komunikasi dan kepuasan kerja secara simultan langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	Shuja Iqbal, Li Guohao and Shamim Akhtar (2017)	<i>Effects of Job Organizational Culture, Benefits, Salary on Job Satisfaction Ultimately Affecting Employee Retention</i>	<i>Job Organizational Culture, Benefits, Salary</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Regresi Linear Berganda</i>	<i>Benefits and salary are also strong determinant of employee retention at organization. There is a significant relationship between rewards offered by a firm and employee satisfaction for the employees to work for the organizations for longer time duration.</i>
12	Omoankhanlen Joseph Akhigbe, & Emmanuel Ethel Ifeyinwa (2017)	<i>Compensation And Employee Loyalty Among Health Workers In Nigeria</i>	<i>Compensation</i>	<i>And Employee Loyalty</i>	<i>Descriptive Analysis</i>	<i>It was found that there is significant positive relationship between compensation and employee loyalty. It was recommended among others that regular payment of employees salary will impact positively on the cognitive loyalty of the employees. Increment of employee salary enhances positive reactions of the</i>

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil Penelitian
						<i>employees thereby inducing loyalty</i>
13	Abdullah and Mushaireen Musa (2011)	<i>Effect of communication towards employee loyalty in Food Industries Kedah</i>	<i>Communication</i>	<i>loyalty</i>	<i>Descriptive Analysis</i>	<i>These findings underscore the important postulation that there is linkage between communication and employee loyalty. In other words an increase of communication could actually result in increased in employee participation and has the potential of making both the employee and employer equally loyal to the company.</i>
14	Heru Kuncorowati dan Heru Noor Rokhmawati. (2018)	<i>The Influence of Communication and Work Discipline on the Employee Satisfaction (A Case Study of Employee Satisfaction of Dwi Arsa Citra Persada Foundation in Yogyakarta, Indonesia).</i>	<i>Communication and Work Discipline</i>	<i>Employee Satisfaction</i>	<i>Regresi Linear Berganda</i>	<i>According to the research result and the description of the displayed data, communication and work discipline had significant influence on employee performance both simultaneously and partially. Communication and work discipline simultaneously had significant influence on the employee performance</i>
15	Azadeh Tourani dan Sadegh Rast (2012)	<i>Effect of Employees' Communication and Participation on Employees' Job Satisfaction An Empirical Study on Airline Companies in Iran</i>	<i>Communication and Participation</i>	<i>Job Satisfaction</i>	<i>Regresi Linear Berganda</i>	<i>employees' participation and communication have significant and positive effect on employees' job satisfaction. Finally the article gives some suggestions on how to improve employees' job satisfaction through participation and communication.</i>

Sumber: Data Diolah Peneliti (2021)

### C. Kerangka Konseptual

Rusiadi (2016:65) menjelaskan bahwa kerangka konseptual merupakan uraian tentang hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti, sesuai dengan rumusan masalah dan tinjauan pustaka.

## **1. Pengaruh Kepuasan Terhadap Loyalitas Pegawai**

Hasibuan (2017:199) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan akan terbentuk rasa loyalitas yang tinggi kepada perusahaan. Rasa kepuasan kerja ini membuat karyawan memiliki keterikatan yang kuat dengan perusahaan karena loyalitas yang terbentuk dari kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa nyaman dan tidak akan berpikir untuk berhenti bekerja atau mencari pekerjaan lain. Hal ini membuat karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya saat ini akan tetap bertahan dengan pekerjaannya sehingga membentuk loyalitas kerja karyawan.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Soegandhi (2013:67) yang juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal dimana salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan. Pekerjaan yang memberikan kepuasan kepada karyawan membuat karyawan merasa nyaman saat bekerja sehingga keinginan untuk berhenti bekerja akan menurun sehingga loyalitas akan terbentuk. Teori ini juga diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Akbar, Yasmin, dan Akbar (2017) serta Panggiki, Lumanauw, dan Lumintang (2017) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja

## **2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai**

Dessler (2012:46) menjelaskan bahwa kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul

dari pekerjaan mereka. Karyawan pada dasarnya bekerja untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Karyawan akan mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhannya jika selama bekerja di suatu perusahaan namun kebutuhannya tidak tercukupi. Sebaliknya jika kompensasi yang diberikan perusahaan mampu mencukupi kebutuhan karyawan, maka karyawan akan sangat berat untuk berhenti bekerja dan tidak berpikir untuk mencari pekerjaan lainnya.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kertajaya (2017:112) yang menyatakan bahwa terdapat empat faktor dalam menentukan loyalitas karyawan, salah satunya adalah faktor kompensasi. Soegandhi (2013:67) juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal dimana salah satunya adalah kompensasi karyawan. Kompensasi yang memuaskan bagi karyawan membuat karyawan betah untuk terus bekerja di perusahaan sehingga loyalitas mereka meningkat. Teori ini juga diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Heryati (2016:7), Maineldi, Hendriani, dan Daulay (2014:7), dan Purba (2017:7) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

### **3. Pengaruh Komunikasi Terhadap Loyalitas Pegawai**

Purwanto (2013:14) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di kondisi kerja. Rasa kompak antar karyawan sulit terjadi jika karyawan tidak memiliki komunikasi kerja yang baik dengan rekan kerja lain maupun

atasan. Komunikasi yang buruk juga dapat membuat terjadinya hambatan pada pekerjaan karyawan. Komunikasi kerja yang buruk membuat ikatan pertemanan antar karyawan menjadi rendah, sering terjadi miss komunikasi, dan membuat hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dikarenakan rasa tidak nyaman karyawan dan kurangnya pemahaman karyawan karena instruksi yang diberikan tidak jelas. Rasa tidak nyaman ini dan tidak adanya ikatan emosional atau keratan antar karyawan membuat karyawan berpikiran untuk mencari pekerjaan yang lain yang memiliki hubungan dan komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan dapat terjalin dengan baik.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Soegandhi (2013:67) yang juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal dimana salah satunya adalah komunikasi kerja. Komunikasi kerja yang terjalin dengan baik akan membuat suasana pekerjaan menjadi nyaman. Selain itu berbagai hambatan dalam pekerjaan yang disebabkan kurangnya komunikasi dapat diminimalisir. Hal ini mendorong terbentuknya loyalitas kerja pada karyawan karena karyawan merasa nyaman dan cocok bekerja di perusahaan. Teori ini juga diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Paripurna (2013) serta Sukarja dan Machasin (2015) yang menunjukkan bahwa komunikasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

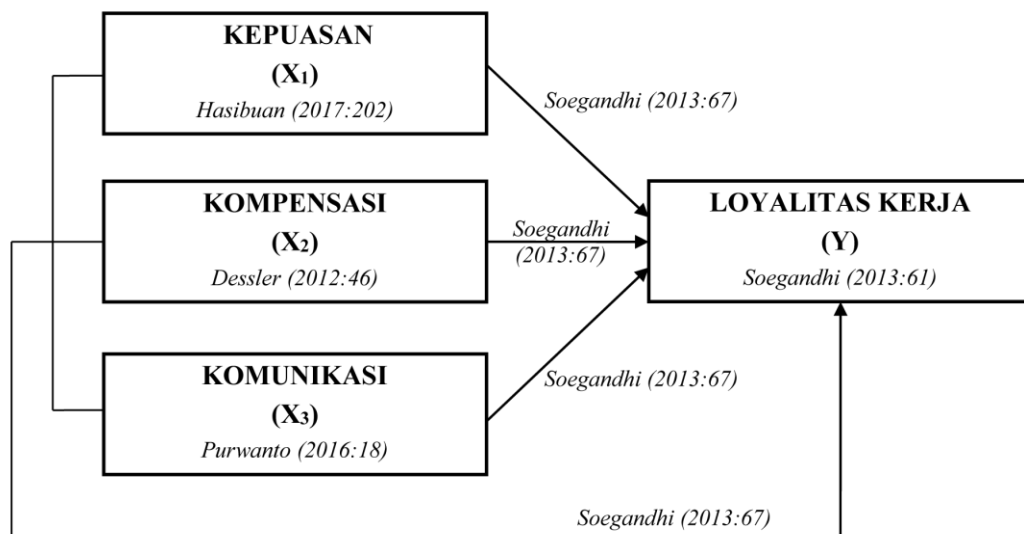
#### **4. Pengaruh Kepuasan, Kompensasi, Dan Komunikasi Terhadap Loyalitas Pegawai**

Soegandhi (2013:61) menjelaskan bahwa loyalitas berarti kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk

ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan.

Soegandhi (2013:67) juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal, diantaranya kepuasan kerja, kompensasi yang diberikan, komunikasi yang efektif, lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan karir, pengadaan pelatihan dan pendidikan karyawan, pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja, kerjasama tim yang baik, serta hubungan dengan karyawan lain.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber : Oleh Peneliti (2021)

#### D. Hipotesis

Manullang dan Pakpahan (2014:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang

ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara, yaitu:

**1. Hipotesis H<sub>1</sub>**

Kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

**2. Hipotesis H<sub>2</sub>**

Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

**3. Hipotesis H<sub>3</sub>**

Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

**4. Hipotesis H<sub>4</sub>**

Kepuasan, kompensasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah asosiatif dengan data kuantitatif menggunakan analisis regresi linear berganda. (Manullang dan Pakpahan, 2014:19) menjelaskan penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Sedangkan penelitian asosiatif kuantitatif merupakan penelitian dengan memperoleh angka atau data kuantitatif yang diangkakan. Data angka dibutuhkan dalam proses analisis regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi statistik SPSS versi 24.0. Oleh karena itu, seluruh data yang diperoleh melalui kuesioner akan dikonversi ke dalam bentuk angka dengan skala *Likert*.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Jalan Gatot Subroto No.261, KM. 7, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20127.

##### **2. Waktu Penelitian**

Detail waktu dan kegiatan penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Maret 2021				April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021				Sp 21
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1
1	Observasi Awal	■	■																							
2	Pengajuan Judul			■																						
3	Penulisan Proposal					■	■	■	■																	
4	Seminar Proposal											■														
5	Persiapan instrumen											■														
6	Pengumpulan data												■	■	■											
7	Pengolahan data															■										
8	Analisis dan evaluasi																■									
9	Penulisan laporan																	■	■	■	■					
10	Evaluasi dan Revisi																					■	■	■	■	
11	Sidang Meja Hijau																									■

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Manullang dan Pakpahan (2014:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berjumlah 71 orang pegawai honorer yang ditempatkan di bagian masing-masing.

### 2. Sampel

Manullang dan Pakpahan (2014:70) menjelaskan bahwa sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Penentuan pengambilan sampel adalah apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya adalah penelitian populasi. Jumlah populasi yang ada pada penelitian ini hanya berjumlah 71 anggota (kurang dari 100), maka seluruh populasi diambil sebagai sampel yang disebut dengan teknik *sampling* jenuh. Sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 71 orang pegawai honorer sebagai responden dengan rincian bagian sebagai berikut:

Tabel 3.2. Daftar Penempatan Pegawai Honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

No	Bagian	Jumlah
1	Ruangan Kepala Kanwil	3
2	Ruangan Bagian Tata Usaha	2
3	Subbagian Perencanaan, Data, dan Informasi	2
4	Subbagian Keuangan dan Barang Milik Negara	5
5	Subbagian Kepegawaian dan Hukum	3
6	Subbagian Organisasi, Tata Laksana, dan Kerukunan Umat Beragama	2
7	Subbagian Umum dan Hubungan Masyarakat	3
8	Bidang Pendidikan Madrasah	6
9	Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	5
10	Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	6
11	Bidang Urusan Agama Islam	5
12	Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	5
13	Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen	5
14	Pembimbing Masyarakat Katolik	3
15	Pembimbing Masyarakat Hindu	1
16	Pembimbing Masyarakat Buddha	1
17	Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	3
18	Kebersihan	5
19	Keamanan	6
<b>Total</b>		<b>71</b>

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara (2021)

### 3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan pada penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Jenis Data

Jenis data penelitian berkaitan dengan sumber data dan pemilihan metode yang digunakan untuk memperoleh data penelitian. Penentuan metode pengumpulan data dipengaruhi oleh jenis dan sumber data dari penelitian yang dibutuhkan. Data penelitian pada umumnya dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis antara lain: data subyek, data fisik, dan data dokumenter.

Data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah data subyek yaitu data berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (responden). Manullang dan Pakpahan (2014:72) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data primer yang berasal dari angket, wawancara, dan observasi. Dimana Manullang dan Pakpahan (2014:75) menjelaskan bahwa sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer.

#### **b. Sumber Data**

Sumber data utama dalam penelitian ini merupakan sumber data primer yang berasal dari responden. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang diberikan kepada responden dalam hal ini adalah seluruh karyawan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada.

### **D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

#### **1. Variabel Penelitian**

Manullang dan Pakpahan (2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai.

##### **a. Variabel Terikat (Y)**

Manullang dan Pakpahan (2014:36) mengungkapkan bahwa variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat,

tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti.

Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah Loyalitas Pegawai (Y) yaitu: kesediaan karyawan/pegawai dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan (Soegandhi, 2013:61).

#### **b. Variabel Bebas (X)**

Manullang dan Pakpahan (2014:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah:

##### 1) Kepuasan ( $X_1$ )

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2017:199).

##### 2) Kompensasi ( $X_2$ )

Kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2012:46).

##### 3) Komunikasi ( $X_3$ )

Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-

simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di kondisi kerja (Purwanto, 2013:14)

## 2. Definisi Operasional

Manullang dan Pakpahan (2014:42) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan, yaitu

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
1	Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.  Hasibuan (2017:199)	1. Menyenangi Pekerjaannya 2. Mencintai Pekerjaannya 3. Moral Kerja 4. Prestasi Kerja  Hasibuan (2017:202)	1. Karyawan benar-benar menyadari mengenai pekerjaan dan masa depannya dengan pekerjaan tersebut namun tetap menyenangkan apa yang dikerjakan di perusahaan. 2. Karyawan memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. 3. Sikap-sikap karyawan baik terhadap organisasi-organisasi yang mempekerjakan mereka, maupun terhadap faktor-faktor pekerjaan yang khas 4. Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu	Likert
2	Kompensasi (X <sub>2</sub> )	Semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada	1. Kompensasi Finansial Langsung	1. Bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus.	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
		karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka.  Dessler (2012:46)	2. Kompensasi Finansial Tidak Langsung 3. Kompensasi Non-Finansial  Dessler (2012:46)	2. Beragam imbalan atau tunjangan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh karyawan 3. Kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau lingkungan psikologis dan/atau fisik tempat orang tersebut bekerja	
3	Komunikasi (X <sub>3</sub> )	Proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di kondisi kerja.  Purwanto (2013:14)	1. Komunikasi Horizontal 2. Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah 3. Komunikasi Vertikal Bawah ke Atas 4. Komunikasi Diagonal  Purwanto (2016:18)	1. Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki potensi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi. 2. Komunikasi vertikal atas ke bawah adalah komunikasi secara timbal balik dari atas ke bawah berupa jalur komunikasi yang berasal dari atas (manajer) ke bawah (karyawan) 3. Komunikasi vertikal bawah ke atas adalah komunikasi secara timbal balik dari bawah ke atas berupa jalur pesan yang disampaikan yang berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer), 4. Merupakan komunikasi yang berlangsung antara orang-orang yang memiliki jenjang yang berbeda dan tidak memiliki kewenangan secara langsung.	Likert
4	Loyalitas Pegawai (Y)	Kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan	1. Keberadaan Pegawai 2. Keterlibatan Pegawai 3. Kebanggaan Pegawai 4. Kecintaan Pegawai 5. Ketaatan Pegawai  Soegandhi (2013:73)	1. Keberadaan karyawan yang dapat diukur dengan lamanya karyawan bekerja pada perusahaan, keinginan karyawan untuk meluangkan sisa karir di perusahaan, dan merasa berat untuk pindah kerja 2. Keterlibatan dan partisipasi karyawan dalam membangun dan mengembangkan perusahaan yang ditandai	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
		yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan.  Soegandhi (2013:61)		dengan karyawan yang selalu berusaha untuk menjaga citra perusahaan 3. Kebanggaan karyawan atas pekerjaan dan posisi yang dimilikinya 4. Kecintaan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dimana hal ini ditandai dengan semangat kerja yang tinggi dari karyawan dalam bekerja setiap harinya 5. Ketaatan karyawan dalam mematuhi dan menjalankan segala peraturan dan tugas dari perusahaan	

Sumber: Data Diolah Oleh Peneliti (2021)

#### E. Skala Pengukuran Variabel

Manullang dan Pakpahan (2014:90) menjelaskan bahwa teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan data-data yang relevan bagi penelitian. Sedangkan instrumen pengumpulan data merupakan alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Manullang dan Pakpahan (2014:98) juga menjelaskan bahwa skala *likert* dirancang oleh *Likert* untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala *Likert* mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala *Likert* dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Skor pendapat responden adalah hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.4



berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:168)

## F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kegiatan yang penting bagi kegiatan penelitian, karena pengumpulan data tersebut akan menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian. Sehingga dalam pemilihan teknik pengumpulan data harus cermat. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Angket/*Quisioner*

Angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya.

### 2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung pada objek kajian.

### 3. Studi Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam.

## **G. Teknik Analisa Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui kualitas data-data yang digunakan apakah layak untuk digunakan pengujian lebih lanjut.

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Manullang dan Pakpahan (2014:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat.

Manullang dan Pakpahan (2014:96) juga menjelaskan bahwa untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Dimana jika  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana  $r_{kritis} = 0.30$  dan  $r_{tabel} < r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

### **b. Uji Reliabilitas (Keandalan)**

Manullang dan Pakpahan (2014:97) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel.

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Manullang dan Pakpahan (2014:97) menjelaskan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket, maka reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,6, sedangkan Sujarweni (2016:239) menyebutkan bahwa reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Model regresi dikatakan baik jika data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk

pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Pengujian yang diperlukan meliputi:

**a. Uji Normalitas**

Manullang dan Pakpahan (2014:208) menjelaskan bahwa uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:208) ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik yang terdiri dari uji histogram dan P-P Plot dan analisis statistik yaitu Uji Kolmogorov-Smirnov.

1) Histogram

Jika grafik bar berbentuk seperti lonceng dengan kecembungan di tengah, maka data yang digunakan memiliki residual yang telah terdistribusi dengan normal.

2) *P-P Plot*

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif

dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*. Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- (1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
  - (2) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.
- 3) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Manullang dan Pakpahan (2014:199).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal.

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model

regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas, sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, Manullang dan Pakpahan (2014:199)

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu: Manullang dan Pakpahan (2014:199)

- 1) *Tolerance value* < 0,1 dan *VIF* > 10 artinya terdapat masalah multikolinearitas
- 2) *Tolerance value* > 0,1 dan *VIF* < 10 artinya tidak terdapat masalah multikolinearitas

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana  $R_j^2$  = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai *VIF* dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left( \frac{1}{Tolerance} \right)$$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang dan Pakpahan (2014:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi disebut homokedastisitas jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatterplot* dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White.

Manullang dan Pakpahan (2014:200-202) menjelaskan uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya, jika nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak

memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut memenuhi kriteria berikut: Manullang dan Pakpahan (2014:199)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2014:202) menjelaskan cara memprediksi dengan menggunakan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka terjadi gejala Heteroskedastisitas

### **3. Regresi Linear Berganda**

Manullang dan Pakpahan (2014:202) menjelaskan jika model regresi linear berganda telah terbebas dari masalah asumsi klasik, maka regresi boleh dilanjutkan untuk dianalisis. Hal ini dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda dapat dilakukan jika seluruh pengujian asumsi klasik telah terpenuhi dan tidak bermasalah. Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut:



$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Loyalitas Kerja

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

$X_1$  = Variabel Bebas Kepuasan

$X_2$  = Variabel Bebas Kompensasi

$X_3$  = Variabel Bebas Komunikasi

e = *Error term* (Kesalahan penduga)

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: Manullang dan Pakpahan (2014:209)

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan:

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepuasan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat loyalitas pegawai ( $Y$ ).
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepuasan ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_2$ ), dan komunikasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel terikat loyalitas pegawai ( $Y$ ).

Pengujian menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ ), apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig > 0,05$
- 2) Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ), apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig < 0,05$ .

#### **b. Uji Parsial (Uji t)**

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial/individu terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi *product moment*. Rumus yang digunakan sebagai berikut: Manullang dan Pakpahan (2014:210)

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan:

$r_p$  = Korelasi parsial yang ditemukan

$n$  = Jumlah sampel

$k$  = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t$  =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$ .

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Kriteria pengambilan keputusannya adalah:

Untuk nilai  $t_{hitung}$  positif:

- 1) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ ) jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $sig > 0,05$
- 2) Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ) jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $sig < 0,05$

Untuk nilai  $t_{hitung}$  negatif:

- 1) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ ) jika  $-t_{tabel} < t_{hitung}$  atau  $sig > 0,05$
- 2) Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ) jika  $-t_{tabel} > t_{hitung}$  atau  $sig < 0,05$

## 5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Manullang dan Pakpahan (2014:203) menjelaskan bahwa nilai *R-Square* ( $r^2$ ) digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Senada dengan itu, Sugiyono, (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Koefisien determinasi dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas

memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Cara menghitung koefisien determinasi yaitu: (Sugiyono, 2016:289)

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

Dimana:

$r^2$  = Koefisien Determinan

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi *Product Moment*

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi  $-1$  atau  $= -1$ , maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat  $r = -1$  maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat  $r = 1$ , maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi seperti yang ditunjukkan pada tabel pedoman berikut ini:

Tabel 3.5. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan

KD = Nilai Koefisien determinasi

$R^2$  = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

###### **a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**

Pada saat berdirinya Kementerian Agama tahun 1946, Sumatera masih merupakan satu Provinsi dengan Gubernurnya waktu itu Mr. Tengku Moch. Hasan, berasal dari Aceh. Jawatan Agama Sumatera oleh Pemerintah dipercayakan kepada H. Muchtar Yahya, kedudukannya masih berada di bawah Gubernur. Pada tahun 1946 Sumatera dibagi menjadi 3 provinsi, yakni Provinsi Sumatera Utara, Sumatera Tengah dan Sumatera Selatan, H. Muchtar Yahya ditunjuk menjadi koordinator Jawatan-jawatan agama tersebut, bertempat di Bukit Tinggi. Kepala-Kepala Jawatan Agama di ketiga wilayah Sumatera waktu itu, Tengku Moch Daud Beureuh Provinsi Sumatera Utara, Nazaruddin Thoha Sumatera Tengah dan K. Azhari Sumatera Selatan. Mereka diangkat oleh Gubernur Sumatera Utara yang mewakili Presiden untuk mengurus Pemerintahan di wilayahnya.

Sesudah kantor-kantor Jawatan Agama Provinsi Sumatera ada hubungan dengan Kementerian Agama, yang berkedudukan di Yogyakarta, H. Muchtar Yahya dipindahkan ke pusat bertindak sebagai Kepala Urusan Keagamaan Wilayah Sumatera. Sementara itu pada tahun 1953, Provinsi Sumatera Utara merupakan gabungan dari daerah Aceh, Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara dipimpin oleh Tengku Abdul Wahab Silimeun,

sedang koordinator untuk Keresidenan Sumatera Utara H.M. Bustami Ibrahim.

Pada tahun 1956 struktur Pemerintahan berubah lagi, Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, sebagai gabungan dari Keresidenan Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Medan dan Daerah Aceh dijadikan Daerah Istimewa Aceh berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Untuk memimpin Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara ditunjuk K.H. Muslich dan Pimpinan Jawatan Agama daerah istimewa Aceh tetap ditangani Tengku Wahab Silimeun. Sejak saat itulah Jawatan Agama kedua Provinsi tersebut berdiri sendiri-sendiri dan untuk perkembangan selanjutnya diatur berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkan Kementerian Pusat.

**b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**

1) Visi

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin.

2) Misi

Misi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara adalah:

- a) Meningkatkan kualitas kehidupan beragama.
- b) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama.
- c) Meningkatkan kualitas Raudhatul Athfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Keagamaan.
- d) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji.

- e) Mewujudkan tata kelola ke pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

**c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara**

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

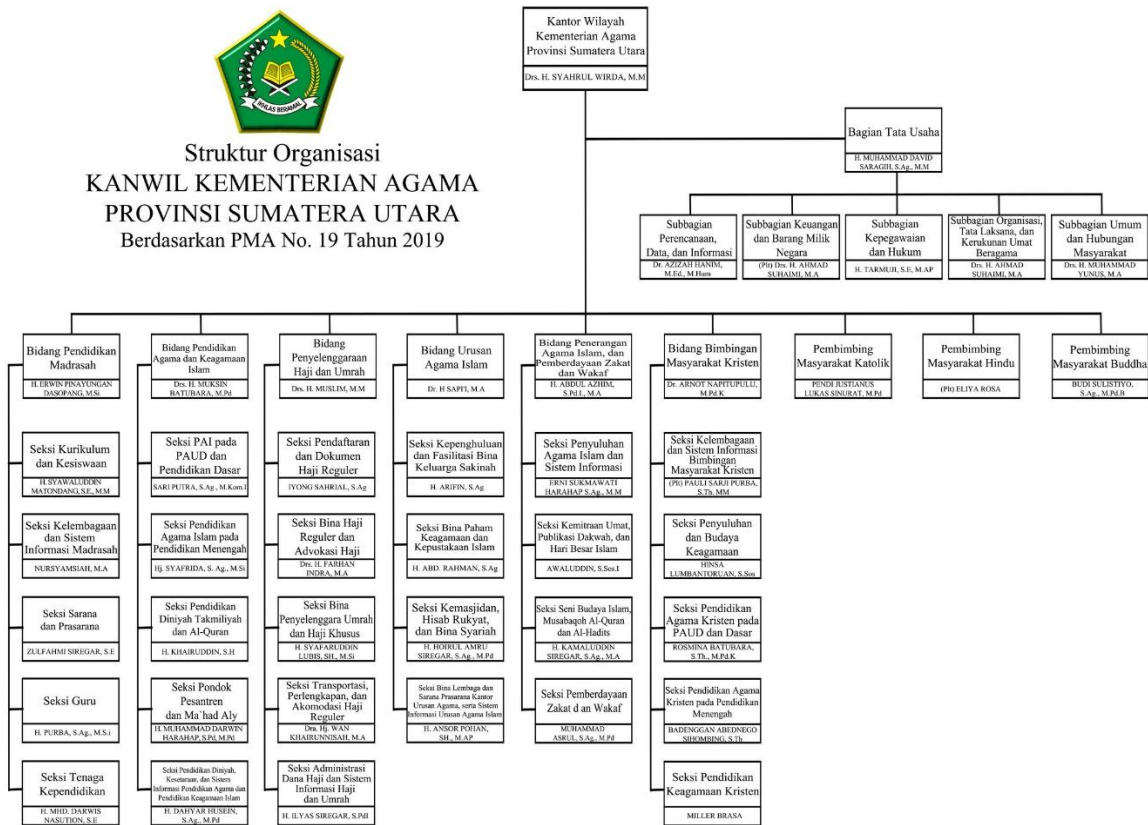
- 1) Perumusan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi
- 2) Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid serta urusan agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat kristen, katolik, hindu serta budha sesuai dengan peraturan undang-undang.
- 3) Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi
- 4) Pembinaan kerukunan umat beragama
- 5) Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian dan pengawasan program, daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.
- 6) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.



#### d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Struktur Organisasi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera

Utara dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Sumber: Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara (2021)

## 2. Frekuensi Karakteristik Responden

Pada penelitian ini, terdapat 71 responden yang dijadikan sampel untuk mengisi kuesioner yang diberikan. Setiap responden mengisi kuesioner dengan jawaban yang telah disediakan. Kuesioner yang telah diisi oleh responden dikumpulkan oleh peneliti lalu dicatat untuk kemudian diolah. Dari hasil pengolahan data dapat diketahui frekuensi karakteristik dari responden yang terdiri dari:

### a. Jenis Kelamin Responden

Frekuensi dari karakteristik jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden

<b>Jenis Kelamin Responden</b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Pria	32	45,1	45,1	45,1
	Wanita	39	54,9	54,9	100,0
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 71 responden, 32 orang responden (45,1%) di antaranya adalah pria, sedangkan sisanya yaitu 39 orang responden (54,9%) adalah wanita. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara berjenis kelamin wanita namun dengan selisih yang tidak terlalu berbeda dengan jumlah pegawai berjenis kelamin pria.

### b. Usia Responden

Frekuensi data dari karakteristik usia responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Frekuensi Karakteristik Usia Responden

<b>Usia Responden</b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Di Bawah 21 Tahun	4	5,6	5,6	5,6
	21 - 25 Tahun	16	22,5	22,5	28,2
	26 - 30 Tahun	24	33,8	33,8	62,0
	31 - 35 Tahun	14	19,7	19,7	81,7
	36 - 40 Tahun	9	12,7	12,7	94,4
	41 - 45 Tahun	3	4,2	4,2	98,6
	Di Atas 45 Tahun	1	1,4	1,4	100,0
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 71 responden, 4 orang responden (5,6%) di antaranya berusia di bawah 21 tahun, 16 orang responden (22,5%) di antaranya berusia 21-25 tahun, 24 orang responden (33,8%) di antaranya berusia 26-30 tahun, 14 orang responden (19,7%) di antaranya berusia 31-35 tahun, 9 orang responden (12,7%) di antaranya berusia 36-40 tahun, 3 orang responden (4,2%) di antaranya berusia 41-45 tahun, dan sisanya 1 responden (1,4%) di antaranya berusia di atas 45 tahun. Hal ini menunjukkan usia pegawai honorer yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara cukup beragam namun mayoritas berusia 26-30 tahun.

### c. Pendidikan Terakhir Responden

Frekuensi data dari karakteristik data pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3. Frekuensi Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden

<b>Pendidikan Terakhir</b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMA/SMK	16	22,5	22,5	22,5
	D3	9	12,7	12,7	35,2
	S1	46	64,8	64,8	100,0
	S2	0	0,0	0,0	100,0
	S3	0	0,0	0,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 71 responden, 16 orang responden (22,5%) di antaranya berpendidikan terakhir SMA/SMK, 9 orang responden (12,7%) di antaranya berpendidikan terakhir D3, 46 orang responden (64,8%) berpendidikan terakhir S1, dan tidak ada seorangpun responden (0,0%) berpendidikan terakhir S2 maupun S3. Hal ini

menunjukkan mayoritas pegawai honorer yang ada di lingkungan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara berpendidikan S1. Hal ini juga dikarenakan proses rekrutmen pegawai honorer juga memprioritaskan tamatan S1 di posisi kantor.

#### d. Masa Kerja Responden

Frekuensi data dari karakteristik masa kerja responden dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.4. Frekuensi Karakteristik Masa Kerja Responden

		<b>Masa Kerja</b>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Kurang dari 1 Tahun	4	5,6	5,6	5,6
	1 - 2 Tahun	14	19,7	19,7	25,4
	3 - 4 Tahun	18	25,4	25,4	50,7
	5 - 6 Tahun	21	29,6	29,6	80,3
	7 - 8 Tahun	9	12,7	12,7	93,0
	Lebih dari 8 Tahun	5	7,0	7,0	100,0
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 71 responden, terdapat 4 orang responden (5,6%) yang telah bekerja kurang dari 1 tahun, 14 orang responden (19,7%) yang telah bekerja di antara 1-2 tahun, 18 orang responden (25,4%) yang telah bekerja di antara 3-4 tahun, 21 orang responden (29,6%) yang telah bekerja di antara 5-6 tahun, 9 orang responden (12,7%) yang telah bekerja di antara 7-8 tahun, dan sisanya 5 orang responden (7,0%) yang telah bekerja lebih dari 8 tahun. Hal ini menunjukkan pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara cukup betah dan nyaman bekerja di instansi ini dimana mayoritas pegawai honorer telah bekerja dan bertahan selama 5-6 tahun.

### e. Status Pernikahan Responden

Frekuensi data dari status pernikahan responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.5. Frekuensi Status Pernikahan Responden

Status Pernikahan					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Lajang/Gadis	35	49,3	49,3	49,3
	Menikah	34	47,9	47,9	97,2
	Janda/Duda	2	2,8	2,8	100,0
	<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 71 responden, terdapat 35 orang responden (49,3%) yang berstatus lajang/gadis atau belum menikah, 34 orang responden (47,9%) yang telah menikah, dan sisanya 2 orang responden (2,8%) yang berstatus janda/duda. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara masih gadis/lajang, namun dengan selisih yang tidak jauh berbeda dengan pegawai honorer yang telah menikah. Hal ini dikarenakan pegawai honorer yang berusia di bawah 25 tahun cukup besar sehingga banyak pegawai yang belum menikah. Selain itu, pegawai honorer pria yang berusia di bawah 30 tahun juga masih banyak yang belum menikah sehingga membuat pegawai honorer yang belum menikah menjadi mayoritas..

### 3. Frekuensi Jawaban Responden

Setiap pertanyaan yang diberikan hanya memiliki lima buah alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden, dimana setiap pertanyaan memiliki bobot nilai dalam skala Likert, yaitu:

Tabel 4.6. Alternatif Jawaban yang Disediakan

<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Tidak Setuju	(STS)	1
Tidak Setuju	(TS)	2
Kurang Setuju	(KS)	3
Setuju	(S)	4
Sangat Setuju	(SS)	5

Sumber: Sugiyono (2016:168)

Sedangkan untuk kesimpulan dari kategori jawaban responden untuk setiap item pertanyaan dapat dilihat dari rata-rata nilai jawaban responden seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.7. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

<b>Rata-Rata</b>	<b>Keterangan</b>
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: (Sugiyono, 2016:216)

Hasil penyebaran kuesioner diperoleh berbagai ragam jawaban dari responden untuk masing-masing pertanyaan. Oleh karena itu, setiap pertanyaan memiliki frekuensi jawaban yang diperoleh dari responden.:

#### a. Kepuasan ( $X_1$ )

Indikator dalam kepuasan terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: menyenangkan pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja, dan prestasi kerja.

##### 1) Menyenangi Pekerjaannya

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{1-1,1}$ , dan pertanyaan  $X_{1-1,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{1-1,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Pegawai merasa senang dengan profesi pekerjaan pegawai saat ini di instansi ( $X_{1-1,1}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-1,1}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	5	7,0	7,0	7,0
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	16,9
	Setuju	29	40,8	40,8	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1831</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (42,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-1,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1831 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang merasa senang dengan profesi pekerjaan pegawai saat ini di instansi.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{1-1,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9. Pegawai betah bekerja di instansi ini dan berencana terus mengembangkan karir di sini ( $X_{1-1,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-1,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	5,6
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	14,1
	Setuju	31	43,7	43,7	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,2113</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 31 orang responden (43,7%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-1,2}$  dengan rata-rata jawaban sebesar 4,2113 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar betah bekerja di instansi ini dan berencana terus mengembangkan karir di sini.

## 2) Mencintai Pekerjaannya

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{1-2,1}$ , dan pertanyaan  $X_{1-2,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{1-2,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10. Pegawai sangat peduli terhadap kinerja instansi dimana kemajuan instansi akan sangat membahagiakan pegawai ( $X_{1-2,1}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-2,1}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	4	5,6	5,6	8,5
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	16,9
	Setuju	33	46,5	46,5	63,4
	Sangat Setuju	26	36,6	36,6	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0845</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 33 orang responden (46,5%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-2,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0845 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa



pegawai memang sangat peduli terhadap kinerja instansi dimana kemajuan instansi akan sangat membahagiakan pegawai.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{1-2,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11. Pegawai mencintai pekerjaan pegawai di instansi sehingga pegawai mengerjakan tugas-tugas dengan penuh suka cita ( $X_{1-2,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-2,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	4	5,6	5,6	7,0
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	15,5
	Setuju	32	45,1	45,1	60,6
	Sangat Setuju	28	39,4	39,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1549</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 32 orang responden (45,1%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-2,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1549 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang mencintai pekerjaan pegawai di instansi sehingga pegawai mengerjakan tugas-tugas dengan penuh suka cita.

### 3) Moral Kerja

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{1-3,1}$  dan pertanyaan  $X_{1-3,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{15}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12. Pegawai memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di instansi ( $X_{1-3,1}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-3,1}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	4	5,6	5,6	8,5
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	18,3
	Setuju	34	47,9	47,9	66,2
	Sangat Setuju	24	33,8	33,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0423</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 34 orang responden (47,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-3,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0423 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang memiliki rasa semangat kerja yang tinggi dalam bekerja sehari-hari di instansi.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{1-3,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13. Pegawai mengerjakan tugas dengan penuh rasa semangat sehingga pegawai merasa asyik dan tidak merasa lelah ( $X_{1-3,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-3,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	15,5
	Setuju	30	42,3	42,3	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1690</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban setuju/sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-3,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1690 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang mengerjakan tugas dengan penuh rasa semangat sehingga pegawai merasa asyik dan tidak merasa lelah.

#### 4) Prestasi Kerja

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{1-4,1}$  dan pertanyaan  $X_{1-4,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{1-4,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14. Pegawai memberikan hasil pekerjaan yang tidak di komplain oleh atasan yang menandakan atasan puas dengan hasil kerja pegawai ( $X_{1-4,1}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-4,1}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	5	7,0	7,0	8,5
	Kurang Setuju	8	11,3	11,3	19,7
	Setuju	27	38,0	38,0	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1268</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-4,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar

4,1268 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang memberikan hasil pekerjaan yang tidak di komplain oleh atasan yang menandakan atasan puas dengan hasil kerja pegawai.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{1-4,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15. Pegawai mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu ( $X_{1-4,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{1-4,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	8	11,3	11,3	18,3
	Setuju	33	46,5	46,5	64,8
	Sangat Setuju	25	35,2	35,2	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0704</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 33 orang responden (46,5%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{1-4,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0704 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

#### **b. Kompensasi ( $X_2$ )**

Indikator dalam pengukuran lingkungan kerja terbagi menjadi tiga buah indikator, yaitu: kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan kompensasi non-finansial.

### 1) Kompensasi Finansial Langsung

Terdapat tiga buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{2-1,1}$ ,  $X_{2-1,2}$ , dan pertanyaan  $X_{2-1,3}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{31}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Pegawai diberikan besaran gaji yang memuaskan oleh instansi ( $X_{2-1,1}$ )

Pernyataan $X_{2-1,1}$					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	4,2
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	12,7
	Setuju	32	45,1	45,1	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,2254</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 32 orang responden (45,1%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{2-1,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2254 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar diberikan besaran gaji yang memuaskan oleh instansi.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{2-1,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.17. Pegawai diberikan banyak bonus atau insentif oleh instansi ( $X_{2-1,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{2-1,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	10	14,1	14,1	15,5
	Kurang Setuju	11	15,5	15,5	31,0
	Setuju	29	40,8	40,8	71,8
	Sangat Setuju	20	28,2	28,2	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,8028</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 29 orang responden (40,8%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{2-1,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8028 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang diberikan banyak bonus atau insentif oleh instansi.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{2-1,3}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18. Pegawai mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) secara rutin setiap tahunnya dengan jumlah yang memuaskan ( $X_{2-1,3}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{2-1,3}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	4,2	4,2	4,2
	Tidak Setuju	8	11,3	11,3	15,5
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	25,4
	Setuju	26	36,6	36,6	62,0
	Sangat Setuju	27	38,0	38,0	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9296</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 27 orang responden (38,0%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>2-1,3</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9296 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang mendapatkan Tunjangan Hari Raya (THR) secara rutin setiap tahunnya dengan jumlah yang memuaskan.

## 2) Kompensasi Finansial Tidak Langsung

Terdapat tiga buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>2-2,1</sub>, X<sub>2-2,2</sub>, dan pertanyaan X<sub>2-2,3</sub>. Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>2-2,1</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.19. Pegawai memiliki jaminan sosial (kesehatan dan kematian) yang layak dari instansi (X<sub>2-2,1</sub>)

Pernyataan X <sub>2-2,1</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	5,6	5,6	5,6
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	9,9
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	19,7
	Setuju	29	40,8	40,8	60,6
	Sangat Setuju	28	39,4	39,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0423</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 29 orang responden (40,8%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X<sub>2-2,1</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0423 yang

menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang memiliki jaminan sosial (kesehatan dan kematian) yang layak dari instansi.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{2-2,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20. Pegawai tetap diizinkan mengambil cuti tahunan yang dapat dipergunakan tanpa pemotongan gaji ( $X_{2-2,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{2-2,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	4,2	4,2	4,2
	Tidak Setuju	5	7,0	7,0	11,3
	Kurang Setuju	10	14,1	14,1	25,4
	Setuju	24	33,8	33,8	59,2
	Sangat Setuju	29	40,8	40,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0000</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 29 orang responden (40,8%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{2-2,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang tetap diizinkan mengambil cuti tahunan yang dapat dipergunakan tanpa pemotongan gaji.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{2-2,3}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 4.21. Pegawai diberikan layanan rumah sakit yang baik oleh instansi melalui asuransi maupun BPJS ( $X_{2-2,3}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{2-2,3}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	8	11,3	11,3	18,3
	Setuju	32	45,1	45,1	63,4
	Sangat Setuju	26	36,6	36,6	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0845</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 32 orang responden (45,1%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{2-2,3}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0845 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang diberikan layanan rumah sakit yang baik oleh instansi melalui asuransi maupun BPJS.

### 3) **Kompensasi Non-Finansial**

Terdapat tiga buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{2-3,1}$ ,  $X_{2-3,1}$ , dan  $X_{2-3,1}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{2-3,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.22. Pegawai dapat dipromosikan atau ditempatkan ke posisi yang lebih baik oleh instansi jika memiliki kinerja yang baik ( $X_{2-3,1}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{2-3,1}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	16,9
	Setuju	30	42,3	42,3	59,2
	Sangat Setuju	29	40,8	40,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1408</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{2-3,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1408 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang dapat dipromosikan atau ditempatkan ke posisi yang lebih baik oleh instansi jika memiliki kinerja yang baik.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{2-3,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23. Pegawai bakal dipuji oleh atasan jika pegawai menunjukkan kinerja yang baik ( $X_{2-3,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{2-3,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	13	18,3	18,3	25,4
	Setuju	35	49,3	49,3	74,6
	Sangat Setuju	18	25,4	25,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>3,9014</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 35 orang responden (49,3%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X<sub>2-3,2</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9014 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang bakal dipuji oleh atasan jika pegawai menunjukkan kinerja yang baik.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>2-3,3</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24. Pegawai tidak akan diawasi terlalu ketat jika pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik (X<sub>2-3,3</sub>)

<b>Pernyataan X<sub>2-3,3</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	2	2,8	2,8	5,6
	Kurang Setuju	8	11,3	11,3	16,9
	Setuju	30	42,3	42,3	59,2
	Sangat Setuju	29	40,8	40,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1549</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X<sub>2-3,3</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1549 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang tidak akan diawasi terlalu ketat jika pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.

### c. Komunikasi ( $X_3$ )

Indikator dalam pengukuran kompensasi terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: komunikasi horizontal, komunikasi vertikal atas ke bawah, komunikasi vertikal bawah ke atas, dan komunikasi diagonal.

#### 1) Komunikasi Horizontal

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{3-1,1}$  dan pertanyaan  $X_{3-1,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{21}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25. Pegawai memiliki komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja di instansi baik sesama honorer maupun dengan PNS ( $X_{3-1,1}$ )

Pernyataan $X_{3-1,1}$					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	6	8,5	8,5	9,9
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	18,3
	Setuju	34	47,9	47,9	66,2
	Sangat Setuju	24	33,8	33,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0423</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 34 orang responden (47,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{3-1,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0423 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang memiliki komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja di instansi baik sesama honorer maupun dengan PNS.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{3-1,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.26. Pegawai sering bertukar pikiran mengenai pekerjaan dengan rekan kerja yang lain ( $X_{3-1,2}$ )

		<b>Pernyataan <math>X_{3-1,2}</math></b>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	4,2
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	14,1
	Setuju	26	36,6	36,6	50,7
	Sangat Setuju	35	49,3	49,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,2817</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 35 orang responden (49,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{3-1,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2817 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar sering bertukar pikiran mengenai pekerjaan dengan rekan kerja yang lain.

## 2) Komunikasi Vertikal Atas ke Bawah

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{3-2,1}$ , dan pertanyaan  $X_{3-2,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{23}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.27. Pegawai melihat bahwa pimpinan tidak menegur pegawai yang melakukan kesalahan dengan kasar ( $X_{3-2,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{3-2,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	6	8,5	8,5	11,3
	Kurang Setuju	3	4,2	4,2	15,5
	Setuju	28	39,4	39,4	54,9
	Sangat Setuju	32	45,1	45,1	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1549</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 32 orang responden (45,1%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{3-2,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1549 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang melihat bahwa pimpinan tidak menegur pegawai yang melakukan kesalahan dengan kasar.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{3-2,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.28. Pegawai memahami dengan mudah segala perintah dan instruksi yang diberikan pimpinan ( $X_{3-2,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{3-2,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	16,9
	Setuju	29	40,8	40,8	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1549</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>3-2,2</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1549 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan pegawai memang memahami dengan mudah segala perintah dan instruksi yang diberikan pimpinan.

### 3) Komunikasi Vertikal Bawah ke Atas

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X<sub>3-3,1</sub> dan pertanyaan X<sub>3-3,2</sub>. Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X<sub>3-3,1</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.29. Pegawai juga masih diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan instansi (X<sub>3-3,1</sub>)

Pernyataan X <sub>3-3,1</sub>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	1	1,4	1,4	4,2
	Kurang Setuju	9	12,7	12,7	16,9
	Setuju	27	38,0	38,0	54,9
	Sangat Setuju	32	45,1	45,1	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,2113</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 32 orang responden (45,1%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X<sub>3-3,1</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2113 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan

mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar masih diberikan kesempatan oleh pimpinan untuk memberikan masukan, ide, atau tanggapan untuk kemajuan instansi.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{3-3,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.30. Pegawai diizinkan untuk berdiskusi atau bertanya mengenai pekerjaan kepada pimpinan jika merasa kurang paham ( $X_{3-3,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{3-3,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	5	7,0	7,0	14,1
	Setuju	33	46,5	46,5	60,6
	Sangat Setuju	28	39,4	39,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1549</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 33 orang responden (46,5%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{3-3,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1549 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang diizinkan untuk berdiskusi atau bertanya mengenai pekerjaan kepada pimpinan jika merasa kurang paham.

#### 4) Komunikasi Diagonal

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $X_{3-4,1}$  dan pertanyaan  $X_{3-4,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{3-4,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 4.31. Pegawai sering berdiskusi dengan pegawai di ruangan lain untuk mengembangkan kemampuan pegawai ( $X_{3-4,1}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{3-4,1}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	4	5,6	5,6	7,0
	Kurang Setuju	5	7,0	7,0	14,1
	Setuju	28	39,4	39,4	53,5
	Sangat Setuju	33	46,5	46,5	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,2394</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 33 orang responden (46,5%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $X_{3-4,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2394 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar sering berdiskusi dengan pegawai di ruangan lain untuk mengembangkan kemampuan pegawai.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $X_{3-4,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.32. Pegawai sering berkoordinasi dengan pegawai di ruangan lain dalam upaya mempermudah dan mempercepat pekerjaan ( $X_{3-4,2}$ )

<b>Pernyataan <math>X_{3-4,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	5,6
	Kurang Setuju	10	14,1	14,1	19,7
	Setuju	29	40,8	40,8	60,6
	Sangat Setuju	28	39,4	39,4	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1268</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 29 orang responden (40,8%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $X_{3-4,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1268 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang sering berkoordinasi dengan pegawai di ruangan lain dalam upaya mempermudah dan mempercepat pekerjaan.

#### d. Loyalitas Pegawai (Y)

Indikator dalam pengukuran loyalitas pegawai terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: keberadaan pegawai, keterlibatan pegawai, kebanggaan pegawai, kecintaan pegawai, dan ketaatan pegawai.

##### 1) Keberadaan Pegawai

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan  $Y_{1-1,1}$  dan pertanyaan  $Y_{1-1,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $Y_{1-1,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.33. Pegawai merasa sudah cukup lama bekerja di instansi ini ( $Y_{1-1,1}$ )

<b>Pernyataan <math>Y_{1-1,1}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	7	9,9	9,9	12,7
	Kurang Setuju	5	7,0	7,0	19,7
	Setuju	32	45,1	45,1	64,8
	Sangat Setuju	25	35,2	35,2	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,0000</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 32 orang responden (45,1%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan  $Y_{1-1,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0000 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang merasa sudah cukup lama bekerja di instansi ini.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $Y_{1-1,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.34. Pegawai tidak pernah berpikir untuk keluar atau berhenti bekerja dari instansi ini ( $Y_{1-1,2}$ )

<b>Pernyataan <math>Y_{1-1,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	15,5
	Setuju	30	42,3	42,3	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1690</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban setuju/sangat setuju terhadap pertanyaan  $Y_{1-1,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1690 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang tidak pernah berpikir untuk keluar atau berhenti bekerja dari instansi ini.

## 2) Keterlibatan Pegawai

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan  $Y_{1-2,1}$  dan pertanyaan  $Y_{1-2,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $Y_{1-2,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.35. Pegawai selalu menjaga nama baik instansi baik di dalam maupun di luar lingkungan instansi ( $Y_{1-2,1}$ )

		<b>Pernyataan <math>Y_{1-2,1}</math></b>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	6	8,5	8,5	9,9
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	18,3
	Setuju	21	29,6	29,6	47,9
	Sangat Setuju	37	52,1	52,1	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,2254</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 37 orang responden (52,1%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $Y_{1-2,1}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2254 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar selalu menjaga nama baik instansi baik di dalam maupun di luar lingkungan instansi

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $Y_{1-2,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.36. Pegawai berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk memberikan hasil kerja yang terbaik untuk instansi ( $Y_{1-2,2}$ )

<b>Pernyataan <math>Y_{1-2,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	6	8,5	8,5	11,3
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	21,1
	Setuju	22	31,0	31,0	52,1
	Sangat Setuju	34	47,9	47,9	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1268</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 34 orang responden (47,9%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $Y_{1-2,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1268 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang berusaha bekerja semaksimal mungkin untuk memberikan hasil kerja yang terbaik untuk instansi.

### 3) Kebanggaan Pegawai

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan  $Y_{1-3,1}$  dan pertanyaan  $Y_{1-3,1}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $Y_{1-3,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.37. Pegawai tidak pernah merasa malu menceritakan dimana pegawai bekerja kepada teman atau keluarga (Y<sub>1-3,1</sub>)

<b>Pernyataan Y<sub>1-3,1</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	2	2,8	2,8	5,6
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	14,1
	Setuju	31	43,7	43,7	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1972</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 31 orang responden (43,7%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan Y<sub>1-3,1</sub> dengan rata-rata jawaban sebesar 4,1972 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang tidak pernah merasa malu menceritakan dimana pegawai bekerja kepada teman atau keluarga.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>1-3,2</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.38. Pegawai merasa keputusan untuk bekerja di instansi ini merupakan sebuah keputusan yang tepat (Y<sub>1-3,2</sub>)

<b>Pernyataan Y<sub>1-3,2</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	2	2,8	2,8	4,2
	Kurang Setuju	9	12,7	12,7	16,9
	Setuju	30	42,3	42,3	59,2
	Sangat Setuju	29	40,8	40,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1831</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan Y<sub>1-3,2</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1831 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang merasa keputusan untuk bekerja di instansi ini merupakan sebuah keputusan yang tepat.

#### 4) Kecintaan Pegawai

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan Y<sub>1-4,1</sub> dan pertanyaan Y<sub>1-4,2</sub>. Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>1-4,1</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.39 Pegawai selalu berharap agar instansi dapat lebih maju dan terus berkembang dengan lebih baik (Y<sub>1-4,1</sub>)

<b>Pernyataan Y<sub>1-4,1</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	3	4,2	4,2	7,0
	Kurang Setuju	6	8,5	8,5	15,5
	Setuju	30	42,3	42,3	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1690</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban setuju/sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>1-4,1</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1690 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan

mengindikasikan bahwa pegawai memang selalu berharap agar instansi dapat lebih maju dan terus berkembang dengan lebih baik.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $Y_{1-4,2}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.40. Pegawai merasa memiliki keterikatan dengan instansi sehingga pegawai senang jika instansi menjadi lebih baik ( $Y_{1-4,2}$ )

<b>Pernyataan <math>Y_{1-4,2}</math></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	5	7,0	7,0	8,5
	Kurang Setuju	8	11,3	11,3	19,7
	Setuju	28	39,4	39,4	59,2
	Sangat Setuju	29	40,8	40,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1127</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 29 orang responden (40,8%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $Y_{1-4,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1127 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang merasa memiliki keterikatan dengan instansi sehingga pegawai senang instansi menjadi lebih baik.

### 5) Ketaatan Pegawai

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan  $Y_{1-5,1}$  dan pertanyaan  $Y_{1-5,2}$ . Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan  $Y_{1-5,1}$  yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 4.41. Pegawai berusaha mematuhi seluruh peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan instansi (Y<sub>1-5,1</sub>)

<b>Pernyataan Y<sub>1-5,1</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,4	1,4	1,4
	Tidak Setuju	2	2,8	2,8	4,2
	Kurang Setuju	9	12,7	12,7	16,9
	Setuju	32	45,1	45,1	62,0
	Sangat Setuju	27	38,0	38,0	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1549</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 30 orang responden (42,3%) memberikan jawaban setuju/sangat setuju terhadap pertanyaan Y<sub>1-5,1</sub> dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1549 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang berusaha mematuhi seluruh peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan instansi.

Frekuensi jawaban dari 71 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y<sub>1-5,2</sub> yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.42. Pegawai mentaati peraturan karena sadar sebagai ASN, pegawai harus mentaati peraturan (Y<sub>1-5,2</sub>)

<b>Pernyataan Y<sub>1-5,2</sub></b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2,8	2,8	2,8
	Tidak Setuju	2	2,8	2,8	5,6
	Kurang Setuju	7	9,9	9,9	15,5
	Setuju	30	42,3	42,3	57,7
	Sangat Setuju	30	42,3	42,3	100,0
	Total	71	100,0	100,0	
<b>Rata-Rata</b>		<b>4,1831</b>			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 71 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (44,4%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan  $Y_{1-5,2}$  dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1831 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang mentaati peraturan karena sadar sebagai ASN, pegawai harus mentaati peraturan

#### **4. Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data dilakukan dengan melakukan uji validitas untuk mengetahui kevalidan dari data serta uji reliabilitas untuk mengetahui keandalan dari data. Sehingga dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang telah akan digunakan.

##### **a. Uji Validitas**

Manullang dan Pakpahan (2014:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Untuk mengetahui kelayakan butir-butir pertanyaan pada kuesioner yang kepada responden, maka diperlukan uji validitas untuk setiap pertanyaan tersebut.

Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau  $r_{hitung}$  dari variabel penelitian dengan nilai  $r_{kritis}$  yang bernilai 0,3, di mana : Manullang dan Pakpahan (2014:95)

- 1) Bila  $r_{hitung} > 0,3$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila  $r_{hitung} < 0,3$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

$r_{hitung}$  dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS pada lampiran. Hasil perbandingan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{kritis}$  untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.43. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kepuasan (X1)

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	X <sub>1-1,1</sub>	0,588	0,3	Valid
2	X <sub>1-1,2</sub>	0,656	0,3	Valid
3	X <sub>1-2,1</sub>	0,755	0,3	Valid
4	X <sub>1-2,2</sub>	0,602	0,3	Valid
5	X <sub>1-3,1</sub>	0,705	0,3	Valid
6	X <sub>1-3,2</sub>	0,851	0,3	Valid
7	X <sub>1-4,1</sub>	0,634	0,3	Valid
8	X <sub>1-4,2</sub>	0,823	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.43 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel komunikasi (X<sub>1</sub>) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

Tabel 4.44. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>)

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	X <sub>2-1,1</sub>	0,671	0,3	Valid
2	X <sub>2-1,2</sub>	0,590	0,3	Valid
3	X <sub>2-1,3</sub>	0,554	0,3	Valid
4	X <sub>2-2,1</sub>	0,736	0,3	Valid
5	X <sub>2-2,2</sub>	0,754	0,3	Valid
6	X <sub>2-2,3</sub>	0,809	0,3	Valid
7	X <sub>2-3,1</sub>	0,871	0,3	Valid
8	X <sub>2-3,2</sub>	0,487	0,3	Valid
9	X <sub>2-3,3</sub>	0,767	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.44 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Kompensasi ( $X_2$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

Tabel 4.45. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Komunikasi ( $X_3$ )

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$X_{2-1,1}$	0,661	0,3	Valid
2	$X_{2-1,2}$	0,512	0,3	Valid
3	$X_{2-2,1}$	0,729	0,3	Valid
4	$X_{2-2,2}$	0,788	0,3	Valid
5	$X_{2-3,1}$	0,638	0,3	Valid
6	$X_{2-3,2}$	0,627	0,3	Valid
7	$X_{2-4,1}$	0,788	0,3	Valid
8	$X_{2-4,2}$	0,556	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.45 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel kepuasan ( $X_3$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

Tabel 4.46. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Loyalitas Pegawai (Y)

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$Y_{1-1,1}$	0,584	0,3	Valid
2	$Y_{1-1,2}$	0,572	0,3	Valid
3	$Y_{1-2,1}$	0,577	0,3	Valid
4	$Y_{1-2,2}$	0,553	0,3	Valid
5	$Y_{1-3,1}$	0,864	0,3	Valid

Pertanyaan ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
6	$Y_{1-3,2}$	0,602	0,3	Valid
7	$Y_{1-4,1}$	0,887	0,3	Valid
8	$Y_{1-4,2}$	0,644	0,3	Valid
9	$Y_{1-5,1}$	0,699	0,3	Valid
10	$Y_{1-5,2}$	0,817	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.46 menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap butir pertanyaan variabel Loyalitas Pegawai (Y) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Manullang dan Pakpahan (2014:57) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya

untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pertanyaan. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,70 maka dikatakan butir pertanyaan dikatakan reliabel atau andal (Sujarweni, 2016: 239).

Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari pertanyaan yang telah diberikan kepada responden melalui kuesioner untuk setiap variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 maka pertanyaan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.47. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepuasan ( $X_1$ )

<b>Reliability Statistics</b>	
<b>Kepuasan (<math>X_1</math>)</b>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,907	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.47 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,907. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel kepuasan ( $X_1$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

Tabel 4.48. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kompensasi ( $X_2$ )

<b>Reliability Statistics</b>	
<b>Kompensasi (<math>X_2</math>)</b>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,908	9

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.48 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,908. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kompensasi ( $X_2$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

Tabel 4.49. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Komunikasi ( $X_3$ )

<b>Reliability Statistics</b>	
<b>Komunikasi (<math>X_3</math>)</b>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,889	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.49 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,889. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel komunikasi ( $X_3$ ) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

Tabel 4.50. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Loyalitas Pegawai ( $Y$ )

<b>Reliability Statistics</b>	
<b>Loyalitas Pegawai (<math>Y</math>)</b>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,910	10

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.50 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,910. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,70$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Loyalitas Pegawai (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik. Setiap item pertanyaan dari kuesioner memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pertanyaan telah reliabel atau andal untuk digunakan.

## 5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

### a. Uji Normalitas Data

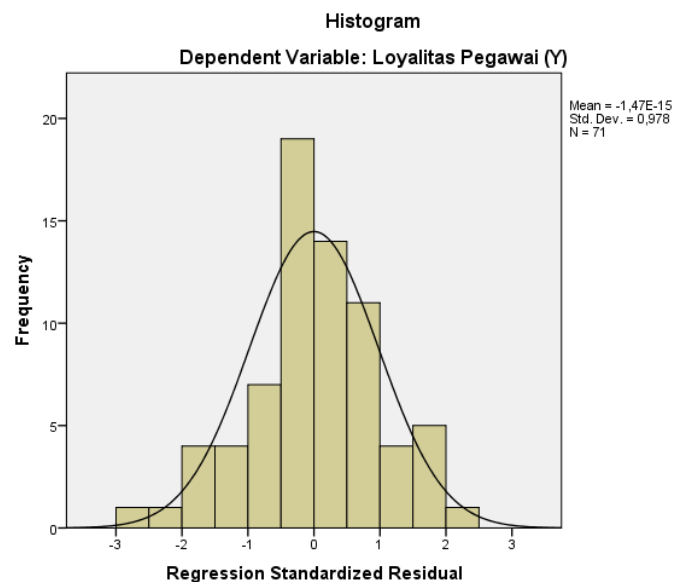
Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan dua buah jenis analisis pengujian, yaitu analisis grafik yang terdiri dari Uji Histogram dan P-P Plot serta analisis statistik yang terdiri dari Uji Kolmogorov-Smirnov.



### 1) Analisis Grafik

Uji normalitas pada analisis grafik dapat dilihat dari histogram bar dan grafik P-P Plot. Hasil uji normalitas data dengan histogram bar dapat dilihat pada histogram di bawah ini:

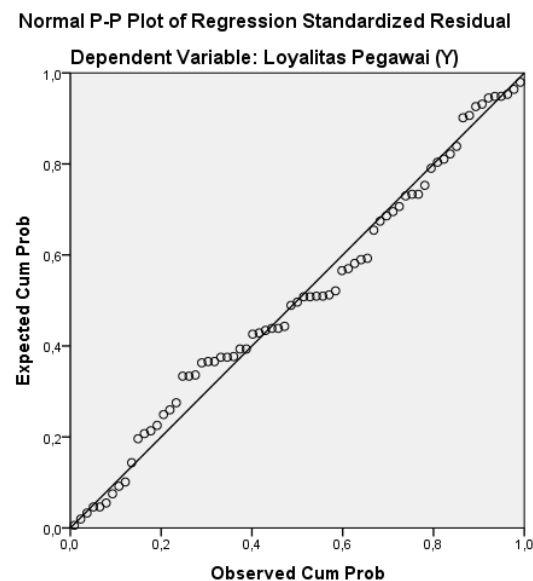


Gambar 4.2. Histogram Uji Normalitas

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)*

Hasil pengujian normalitas dengan histogram menunjukkan bahwa grafik pada histogram cenderung cembung di tengah dan membentuk seperti lonceng. Hal ini dapat dilihat grafik tertinggi berada pada titik nol dan bentuk grafik tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan, sehingga hal ini mengindikasikan bahwa residual data telah tersebar secara normal.

Normalitas juga dapat dilihat dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. Jika penyebaran mengikuti garis diagonal pada histogram, maka data dapat dikatakan normal. Grafik P-P Plot hasil uji normalitas data dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.3. Histogram P-P Plot Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar P-P Plot terlihat titik-titik data yang berjumlah 71 buah untuk variabel terikat Loyalitas Pegawai (Y) menyebar di sekitar garis diagonal, mengikuti garis diagonal, dan banyak titik-titik data menyentuh garis diagonal, sehingga hal ini mengindikasikan data telah terdistribusi secara normal.

## 2) Analisis Statistik

Salah satu pengujian yang dapat dilakukan dalam analisis statistik untuk menguji normalitas data dapat menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut: (Rusiadi, 2016:150).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal,
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal

Hasil uji normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.51. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		71
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,79658530
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,091
	<i>Positive</i>	,070
	<i>Negative</i>	-,091
<i>Test Statistic</i>		0,091
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		<b>0,200<sup>c,d</sup></b>
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel 4.51 hasil pengujian di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar 0,200. Nilai signifikan yang dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed), nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan dapat dipastikan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual lebih besar dari 0,05.

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 dan VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas. Uji

Multikolinieritas dari hasil kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.52. Hasil Uji Multikolinieritas

<i>Coefficients<sup>a</sup></i>						
<i>Model</i>	<i>Collinearity Statistics</i>					
	<i>Tolerance</i>	Syarat Tolerance	VIF	Syarat VIF	Kesimpulan Multikolinieritas	
1	<i>(Constant)</i>					
	Kepuasan ( $X_1$ )	<b>0,154</b>	> 0,10	<b>6,505</b>	< 10	<b>Tidak Ada Masalah Multikolinieritas</b>
	Kompensasi ( $X_2$ )	<b>0,205</b>	> 0,10	<b>4,882</b>	< 10	<b>Tidak Ada Masalah Multikolinieritas</b>
	Komunikasi ( $X_3$ )	<b>0,176</b>	> 0,10	<b>5,681</b>	< 10	<b>Tidak Ada Masalah Multikolinieritas</b>

*a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai (Y)*

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)*

Hasil uji multikolinieritas pada tabel 4.52 di atas menjelaskan hasil bahwa:

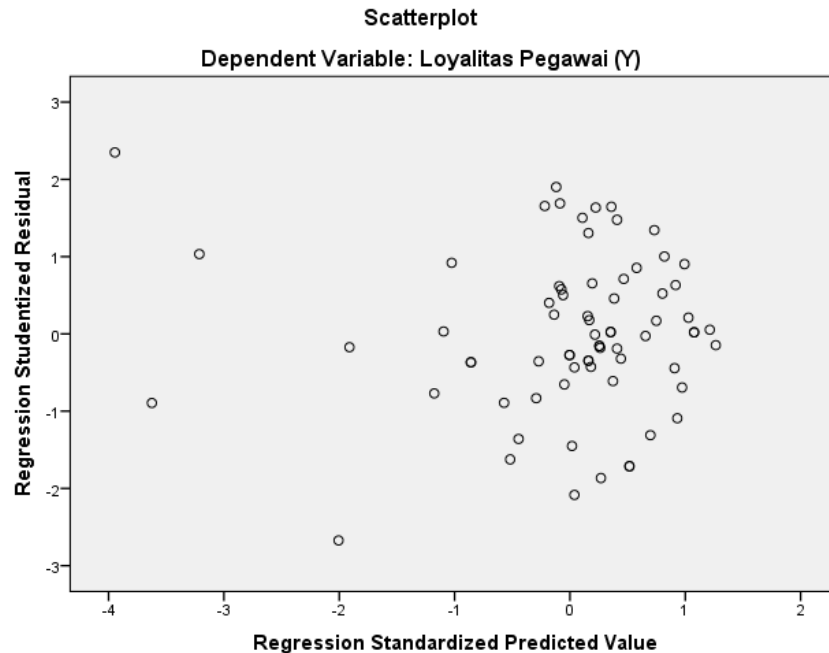
- 1) Variabel Kepuasan ( $X_1$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,154 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Kepuasan ( $X_1$ ) memiliki nilai VIF sebesar 6,505 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan ( $X_1$ ) terbebas dari masalah Multikolinieritas.
- 2) Variabel Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,205 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki nilai VIF sebesar 4,882 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi ( $X_2$ ) terbebas dari masalah Multikolinieritas.
- 3) Variabel Komunikasi ( $X_3$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,176 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Semangat kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai VIF sebesar 5,681 di mana nilai tersebut lebih kecil

dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Komunikasi ( $X_3$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) pada model regresi tidak memiliki masalah multikolinearitas.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Rusiadi (2016:157) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)*

Gambar *scatterplot* hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa:

- 1) Titik-titik data yang berjumlah 71 buah titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar garis 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.
- 5) Penyebaran titik-titik data telah menyebar secara acak.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas dan bersifat homoskedastisitas.

Pengujian lain yang dapat digunakan untuk mengetahui masalah heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji Glejser. Uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk memastikan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Uji Glejser dilakukan dengan melakukan regresi terhadap seluruh variabel bebas yang digunakan terhadap nilai Absolute dari hasil residual dari proses regresi variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.53. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
<i>Model</i>	<i>Sig.</i>	<i>Syarat Sig.</i>	<i>Kesimpulan</i>	
1	(Constant)	0,000		
	Kepuasan (X <sub>1</sub> )	0,817	> 0,05	<b>Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas</b>
	Kompensasi (X <sub>2</sub> )	0,598	> 0,05	<b>Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas</b>
	Komunikasi (X <sub>3</sub> )	0,221	> 0,05	<b>Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas</b>
a. <i>Dependent Variable: ABSOLUTE_RESIDUAL</i>				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil uji Glejser pada tabel 4.53 di atas untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Nilai signifikansi dari variabel Kepuasan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,817, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kepuasan (X<sub>1</sub>) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.
- 2) Nilai signifikansi dari variabel Kompensasi (X<sub>2</sub>) sebesar 0,598, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kompensasi (X<sub>2</sub>) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.
- 3) Nilai signifikansi dari variabel Komunikasi (X<sub>3</sub>) sebesar 0,221, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Komunikasi (X<sub>3</sub>) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil uji Glejser untuk melihat gejala Heteroskedastisitas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel variabel Kepuasan (X<sub>1</sub>),

Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) pada model regresi telah terbebas dari gejala Heteroskedastisitas.

## 6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.54. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>					
<i>Model</i>		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	Kesimpulan Pengaruh
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1,267	1,326		
	Kepuasan ( $X_1$ )	0,506	0,096	0,412	<b>Positif</b>
	Kompensasi ( $X_2$ )	0,360	0,070	0,348	<b>Positif</b>
	Komunikasi ( $X_3$ )	0,313	0,092	0,249	<b>Positif</b>

a. *Dependent Variable: Loyalitas Pegawai (Y)*

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Dari hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada tabel 4.54 di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 1,267 + 0,506X_1 + 0,360X_2 + 0,313X_3 + e$$



Penjelasan dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ), maka Loyalitas Pegawai ( $Y$ ) telah ada yaitu sebesar 1,267 yang disebabkan dari pengaruh variabel lain di luar dari model yang dibahas.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepuasan ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan, maka Loyalitas Pegawai ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,506 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, sehingga semakin meningkat kepuasan pegawai maka loyalitas pegawai juga semakin meningkat pula, sebaliknya jika menurunnya kepuasan pegawai maka loyalitas pegawai juga akan menurun
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan, maka Loyalitas Pegawai ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,360 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, sehingga peningkatan kompensasi pegawai akan meningkatkan loyalitas pegawai, sebaliknya penurunan kompensasi pegawai akan menurunkan loyalitas pegawai.
- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 1 satuan, maka Loyalitas Pegawai ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,313 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, sehingga semakin tinggi komunikasi

pegawai, maka akan meningkatkan loyalitas pegawai, sebaliknya semakin rendah komunikasi akan menurunkan loyalitas pegawai.

## 7. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis terdiri dari uji F (Uji Simultan) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara simultan, serta uji t (Uji Parsial) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara parsial.

### a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji Simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan atau secara bersama-sama. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* dimana titik acuan nilai signifikan sebesar 0,05 atau 5% dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  terhadap  $F_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Loyalitas Pegawai ( $Y$ ).
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap Loyalitas Pegawai ( $Y$ ).

Hasil uji F yang diolah dengan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat dilihat pada Tabel 4.55 di berikut:

Tabel 4.55. Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>							
	<i>Model</i>	<i>df</i>	<i>F<sub>hitung</sub></i>	<i>F<sub>tabel</sub></i>	<i>Sig</i>	<i>Syarat Sig.</i>	<i>Kesimpulan</i>
1	Regression	<b>3</b>	<b>330,717</b>	2,742	<b>0,000<sup>b</sup></b>	< 0,05	<b>Signifikan</b>
	Residual	<b>67</b>					
	N	71					
a. <i>Dependent Variable: Loyalitas Pegawai (Y)</i>							
b. <i>Predictors: (Constant), Kepuasan (X<sub>1</sub>), Kompensasi (X<sub>2</sub>), Komunikasi (X<sub>3</sub>)</i>							

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)*

Berdasarkan nilai signifikan yang dihasilkan, diketahui bahwa nilai signifikan dari uji F yang dilakukan sebesar 0,000 dimana nilai signifikan ini jauh lebih kecil dari 0,05. Sehingga terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Untuk mengambil keputusan dengan perbandingan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , maka terlebih dahulu dicari nilai  $F_{tabel}$ . Dimana berdasarkan tabel di atas maka didapatkan nilai  $df_1$  sebesar 3 dan nilai  $df_2$  sebesar 67. Dengan melihat tabel F atau menggunakan rumus pada Ms. Excel dengan mengetikkan =FINV(0,05;3;67) akan menghasilkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,742. Hasil uji F dari tabel di atas diketahui bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 330,717. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,742. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Berdasarkan hasil uji F (simultan) dengan melihat nilai signifikan dan melihat perbandingan  $F_{tabel}$  dan  $F_{hitung}$ , maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pegawai (Y).

### b. Uji Parsial (Uji t)

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  terhadap  $t_{tabel}$ , di mana:

- 1) Jika  $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan tolak  $H_a$ .
- 2) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{tabel} > t_{hitung}$  maka  $H_a$  diterima dan Tolak  $H_0$ .

Dimana:

- 1)  $H_0$  artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.
- 2)  $H_a$  artinya terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.

Hasil uji t dengan menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.56 berikut:

Tabel 4.56. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Coefficients <sup>a</sup>						
	Model	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	Syarat Sig.	Kesimpulan
1	(Constant)	0,955		0,343		
	Kepuasan ( $X_1$ )	<b>5,261</b>	1,996	<b>0,000</b>	$< 0,05$	<b>Signifikan</b>
	Kompensasi ( $X_2$ )	<b>5,129</b>	1,996	<b>0,000</b>	$< 0,05$	<b>Signifikan</b>
	Komunikasi ( $X_3$ )	<b>3,395</b>	1,996	<b>0,001</b>	$< 0,05$	<b>Signifikan</b>
a. Dependent Variable: Loyalitas Pegawai (Y)						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

$t_{tabel}$  dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan tabel t atau

Ms. Excel dimana model regresi memiliki nilai df sebesar 67. Dengan

mengetikkan  $=\text{tinv}(0,05;67)$  pada Ms. Excel maka didapatkan  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,996. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat lihat pada penjelasan sebagai berikut:

### **1) Pengaruh Kepuasan ( $X_1$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{\text{hitung}}$  yang dimiliki untuk variabel Kepuasan ( $X_1$ ) sebesar 5,261, dengan nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,996 maka diketahui bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepuasan ( $X_1$ ) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan ( $X_1$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) secara parsial.

### **2) Pengaruh Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)**

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{\text{hitung}}$  yang dimiliki untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 5,129, dengan nilai  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,996 maka diketahui bahwa nilai  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) secara parsial.

### 3) Pengaruh Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 3,395, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,996 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Nilai signifikan t dari variabel Komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ .

Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan signifikan  $< 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) secara parsial.

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Loyalitas Pegawai (Y) adalah variabel Kepuasan ( $X_1$ ) karena memiliki nilai  $t_{hitung}$  yang paling besar yaitu sebesar 5,261, lalu diikuti oleh variabel Kompensasi ( $X_2$ ) yang memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,129, dan yang memiliki pengaruh paling sedikit adalah Komunikasi ( $X_3$ ) yang memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,395.

## 8. Uji Determinasi

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kepuasan model dalam menerangkan variabel terikat. Selain itu, uji determinasi juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan ( $R^2$ ) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas besar terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Loyalitas Pegawai (Y) dapat dilihat pada hasil berikut ini:

Tabel 4.57. Hasil Uji Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	<b>0,968<sup>a</sup></b>	0,937	<b>0,934</b>	1,83637
a. Predictors: ( <i>Constant</i> ), Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Komunikasi ( $X_3$ )				
b. <i>Dependent Variable</i> : Loyalitas Pegawai ( $Y$ )				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Dari hasil uji determinasi diketahui bahwa nilai *adjusted R Square* yang didapatkan sebesar 0,934 yang dapat disebut koefisien determinasi, hal ini mengindikasikan bahwa 93,4% loyalitas pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepuasan, kompensasi, dan komunikasi. Sedangkan sisanya sebesar 16,6% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel diluar model seperti misalnya pengembangan karir, insentif, kepemimpinan, dan lain-lain.

Hasil uji determinasi juga menunjukkan nilai R yang dimiliki sebesar 0,968. Nilai R menunjukkan hubungan antara Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai ( $Y$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai ( $Y$ ) adalah sangat erat atau sangat kuat. Hal ini dikarenakan nilai R yang berada pada range nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai R semakin erat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk melihat tipe hubungan berdasarkan nilai R dapat melihat tabel berikut:

Tabel 4.58. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

<b>Nilai</b>	<b>Interpretasi</b>
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
<b>0,8 – 0,99</b>	<b>Sangat Erat</b>

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

## B. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pengaruh Kepuasan ( $X_1$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)

Hipotesis  $H_1$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepuasan ( $X_1$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,506 yang mengindikasikan bahwa kepuasan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, sehingga peningkatan kepuasan pegawai akan meningkatkan loyalitas pegawai tersebut, sebaliknya menurunnya kepuasan pegawai akan menurunkan loyalitas pegawai tersebut.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kepuasan ( $X_1$ ) sebesar 5,261, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,996 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Kepuasan ( $X_1$ ) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepuasan ( $X_1$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Oleh karena itu hipotesis  $H_1$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).



Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Soegandhi (2013:67) yang juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal dimana salah satunya adalah kepuasan kerja karyawan. Pekerjaan yang memberikan kepuasan kepada karyawan membuat karyawan merasa nyaman saat bekerja sehingga keinginan untuk berhenti bekerja akan menurun sehingga loyalitas akan terbentuk. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Akbar, Yasmin, dan Akbar (2017) serta Panggiki, Lumanauw, dan Lumintang (2017) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Hasibuan (2017:199) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan akan terbentuk rasa loyalitas yang tinggi kepada perusahaan. Rasa kepuasan kerja ini membuat karyawan memiliki keterikatan yang kuat dengan perusahaan karena loyalitas yang terbentuk dari kepuasan kerja. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa nyaman dan tidak akan berpikir untuk berhenti bekerja atau mencari pekerjaan lain. Hal ini membuat karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya saat ini akan tetap bertahan dengan pekerjaannya sehingga membentuk loyalitas kerja karyawan.

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel Kepuasan ( $X_1$ ) menunjukkan bahwa item pertanyaan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item  $X_{1-1,2}$  yang berbunyi: “Pegawai betah bekerja di instansi ini dan berencana terus mengembangkan karir di sini”. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai honorer yang saat ini bekerja di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara telah merasa nyaman dan merasa puas dengan pekerjaannya dan apa yang didapatkan dari pekerjaannya. Hal ini membuat pegawai honorer tetap merasa betah untuk terus bekerja di instansi walaupun statusnya masih honorer. Hal ini juga yang membuat jarang ada pegawai honorer yang secara sukarela atas keinginan sendiri untuk berhenti kecuali pegawai honorer mendapatkan pekerjaan lain yang jauh lebih baik dari pada menjadi pegawai honorer. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan pegawai honorer telah sangat baik.

## **2. Pengaruh Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)**

Hipotesis  $H_2$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kompensasi ( $X_2$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,360 yang mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, sehingga semakin baik kompensasi pegawai, maka loyalitas pegawai akan semakin meningkat, sebaliknya semakin menurun kompensasi pegawai, maka semakin menurun loyalitas pegawai.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 5,129, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,996 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Kompensasi ( $X_2$ ) sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kompensasi ( $X_2$ ) terhadap Loyalitas Pegawai ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Oleh karena itu hipotesis  $H_2$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu Untuk mengetahui apakah kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kertajaya (2017:112) yang menyatakan bahwa terdapat empat faktor dalam menentukan loyalitas karyawan, salah satunya adalah faktor kompensasi. Selain itu, Soegandhi (2013:67) juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal dimana salah satunya adalah kompensasi karyawan. Kompensasi yang memuaskan bagi karyawan membuat karyawan betah untuk terus bekerja di instansi sehingga loyalitas mereka meningkat. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Heryati (2016:7),

Maineldi, Hendriani, dan Daulay (2014:7), dan Purba (2017:7) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Dessler (2012:46) menjelaskan bahwa kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Karyawan pada dasarnya bekerja untuk memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Karyawan akan mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhannya jika selama bekerja di suatu perusahaan namun kebutuhannya tidak tercukupi. Sebaliknya jika kompensasi yang diberikan perusahaan mampu mencukupi kebutuhan karyawan, maka karyawan akan sangat berat untuk berhenti bekerja dan tidak berpikir untuk mencari pekerjaan lainnya.

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel Kompensasi ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa item pertanyaan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item  $X_{2-1,1}$  yang berbunyi: "Pegawai diberikan besaran gaji yang memuaskan oleh instansi". Hal ini menunjukkan bahwa instansi tidak menganggap kecil peranan pegawai honorer dalam membantu kinerja instansi sehari-hari. Instansi menganggap pegawai honorer memiliki peranan penting agar kinerja instansi tetap terjaga dengan baik. Hal ini membuat pegawai honorer yang ada di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki kesejahteraan yang cukup baik dari segi besaran gaji yang diberikan oleh instansi. Instansi saat ini memberikan pegawai honorer besaran gaji beserta insentif dengan rata-rata per bulan masih lebih besar dari pada UMR kota Medan. Hal ini juga menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima oleh pegawai honorer telah sangat baik.

### 3. Pengaruh Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)

Hipotesis  $H_3$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Komunikasi ( $X_3$ ) memiliki nilai regresi sebesar 0,313 yang mengindikasikan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai, sehingga semakin baik komunikasi pegawai maka loyalitas pegawai tersebut akan semakin baik pula, begitu juga sebaliknya semakin buruk komunikasi pegawai maka semakin buruk loyalitas pegawai yang dihasilkan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa  $t_{hitung}$  yang dimiliki untuk variabel Komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 3,395, dengan nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,996 maka diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Nilai signifikan t dari variabel Komunikasi ( $X_3$ ) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Oleh karena itu hipotesis  $H_3$  yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Soegandhi (2013:67) yang juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal dimana salah satunya adalah komunikasi kerja. Komunikasi kerja yang terjalin dengan baik akan membuat suasana pekerjaan menjadi nyaman. Selain itu berbagai hambatan dalam pekerjaan yang disebabkan kurangnya komunikasi dapat diminimalisir. Hal ini mendorong terbentuknya loyalitas kerja pada karyawan karena karyawan merasa nyaman dan cocok bekerja di perusahaan. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Paripurna (2013) serta Sukarja dan Machasin (2015) yang menunjukkan bahwa komunikasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Purwanto (2013:14) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku ataupun tindakan yang terjadi di kondisi kerja. Rasa kompak antar karyawan sulit terjadi jika karyawan tidak memiliki komunikasi kerja yang baik dengan rekan kerja lain maupun atasan. Komunikasi yang buruk juga dapat membuat terjadinya hambatan pada pekerjaan karyawan. Komunikasi kerja yang buruk membuat ikatan pertemanan antar karyawan menjadi rendah, sering terjadi miss komunikasi, dan membuat hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dikarenakan rasa tidak

nyaman karyawan dan kurangnya pemahaman karyawan karena instruksi yang diberikan tidak jelas. Rasa tidak nyaman ini dan tidak adanya ikatan emosional atau keratan antar karyawan membuat karyawan berpikiran untuk mencari pekerjaan yang lain yang memiliki hubungan dan komunikasi antar karyawan maupun dengan atasan dapat terjalin dengan baik.

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel Komunikasi ( $X_3$ ) menunjukkan bahwa item pertanyaan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item  $X_{3-1,2}$  yang berbunyi: “Pegawai sering bertukar pikiran mengenai pekerjaan dengan rekan kerja yang lain”. Hal ini menunjukkan bahwa telah terjalin komunikasi yang sangat baik antar pegawai honorer di satu ruangan, satu bidang, maupun satu seksi di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini dapat dilihat dengan mayoritas pegawai honorer sering bertukar pikiran mengenai pekerjaannya dengan rekan kerja yang lain yang ada di ruangnya. Komunikasi yang baik ini antar rekan kerja juga menunjukkan ikatan pertemanan dan ikatan emosional antar pegawai honorer telah terjalin cukup baik.

#### **4. Pengaruh Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) terhadap Loyalitas Pegawai ( $Y$ )**

Hipotesis  $H_4$  yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepuasan, kompensasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepuasan ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Komunikasi ( $X_3$ ) masing-masing memiliki nilai regresi positif yang mengindikasikan bahwa

secara bersama-sama (simultan) kepuasan, kompensasi, dan komunikasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  yang diperoleh sebesar 330,717. Nilai  $F_{hitung}$  ini jauh lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yang sebesar 2,742. Nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ . Maka tolak  $H_0$  (terima  $H_a$ ). Sehingga komunikasi, Kompensasi, dan kepuasan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Loyalitas Pegawai.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan, kompensasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Maka Hipotesis  $H_4$  dapat diterima dan terbukti benar (terima  $H_a$  dan tolak  $H_0$ ).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepuasan, komunikasi, dan kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Soegandhi (2013:67) juga berpendapat bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi karyawan untuk menjadi loyal, diantaranya kepuasan kerja, kompensasi yang diberikan, komunikasi yang efektif, lingkungan kerja yang nyaman, pengembangan karir, pengadaan pelatihan dan pendidikan karyawan, pelaksanaan kesehatan dan keselamatan kerja, kerjasama tim yang baik, serta hubungan dengan karyawan lain.



Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel Loyalitas Pegawai ( $X_2$ ) menunjukkan bahwa item pertanyaan dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item  $Y_{1-2,1}$  yang berbunyi: “Pegawai selalu menjaga nama baik instansi baik di dalam maupun di luar lingkungan instansi”. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun masih berstatus pegawai honorer, mayoritas pegawai honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara berusaha menjaga nama baik instansi baik di lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja baik dengan menjaga sikap, perkataan, maupun perbuatan yang berhubungan dengan nama baik instansi. Hal ini juga menunjukkan mayoritas pegawai honorer yang ada telah memiliki tingkat loyalitas yang sangat baik sehingga peduli dan bersedia menjaga nama baik instansi.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai hasil penelitian sebagai berikut:

1. Kepuasan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,506,  $t_{hitung}$  sebesar 5,261 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,996, dan nilai signifikan sebesar 0,000.
2. Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,360,  $t_{hitung}$  sebesar 5,129 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,996, dan nilai signifikan sebesar 0,000.
3. Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,313,  $t_{hitung}$  sebesar 3,395 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,996, dan nilai signifikan sebesar 0,001.
4. Kepuasan, kompensasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pegawai honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 330,717 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,742. Kompensasi menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi loyalitas pegawai dengan nilai  $t_{hitung}$  terbesar.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui jajaran sekretariat, bidang, dan seksi untuk memahami apa yang diinginkan pegawai honorer dan memberikan pegawai honorer kesempatan untuk memberikan masukan, pendapat, dan berbagai ide untuk ikut serta dipertimbangkan oleh pimpinan, tidak melakukan diskriminatif terhadap pegawai honorer dan tidak membebankan pekerjaan yang lebih besar dari kemampuan pegawai honorer.
2. Disarankan bagi Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui jajaran sekretariat, bidang, dan seksi untuk senantiasa menjaga kesejahteraan pegawai honorer yang dimiliki dengan mempertimbangkan gaji mereka dengan taraf hidup yang ada di Kota Medan. Selain itu, disarankan agar insentif dan gaji pegawai honorer agar tidak dipotong atau dikurangi walaupun anggaran instansi banyak yang dialokasikan untuk dana Covid-19.
3. Disarankan bagi Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui jajaran sekretariat, bidang, dan seksi untuk tidak menganaktirikan pegawai honorer, mengajak pegawai honorer untuk ikut serta berdiskusi mengenai berbagai permasalahan atau target yang ingin dicapai instansi, mengajak pegawai honorer untuk ikut serta memberikan pendapat, saran, atau ide untuk kemajuan instansi dan agar tidak adanya sekat pemisah antara pegawai honorer dengan pegawai PNS.

4. Disarankan bagi Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui jajaran sekretariat, bidang, dan seksi untuk tetap menjaga, mempertahankan serta meningkatkan loyalitas pegawai honorer yang ada saat ini terutama pegawai honorer yang memiliki kinerja yang baik dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Solusi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan loyalitas pegawai honorer lebih cepat adalah melalui peningkatan kepuasan kerja pegawai dengan cara memberikan kesempatan bagi pegawai honor untuk memberikan masukan dan ide bagi instansi, melarang pegawai PNS melakukan diskriminatif terhadap pegawai honorer dan tidak menyuruh mereka di luar dari tugas yang menjadi tanggungjawabnya..

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU:

- Anwar, Y., Zarzani, T. R., Halawa, F., & Fauzi, T. M. (2021). Enhance of Legal Protection the Health Outsourcing Workers in Health Law Number 36 of 2009. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences, 4(3), 4685-4696.
- Bull, R. C. 2010. *Moving from Project Management to Leadership Management: a Pratical Guide to Leading Groups*. USA; CRS Press, USA
- Dessler, G. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh, Jilid 2*. Jakarta : PT. Indeks.
- Fitrianto, B., Zarzani, T. R., & Simanjuntak, A. (2021). Analisa Ilmu Hukum Terhadap Kajian Normatif Kebenaran dan Keadilan. Soumater Law Review, 4(1), 93-103.
- Hasibuan, M. S. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kertajaya, H. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; Alfabeta.
- Kusumo, A. 2016. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta : Penerbit BPFE
- Mangkunegara, A. P. 2016. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. 2014. *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Manurung, H. N. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT. Grasindo.
- Mathis, R. L., dan Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. W. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Namawi, H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. Jilid 1, Cetakan keempat*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Nitisemito, A. S. 2014. *Manajemen Personalialia Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Robbins, S. P. 2014. *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta: PT. Macan Jaya Cemerlang.

- Runtu, J. 2014. *Meningkatkan Loyalitas Karyawan*. Bandung; Alfabeta
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. 2016. *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Samsudin, S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia
- Sedarmayanti. 2015. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sekyi, E. 2016. *Mempertahankan Loyalitas Karyawan*. Yogyakarta: Amara Book
- Siagian, S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sirait, J. T. 2016 *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta; Grasindo
- Soegandhi, A. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta; PT Buku Seru
- Soetjipto, B. W. 2018. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. 2016. *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sunyoto, D. 2015. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Sutrisno, E. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Trianasari. 2015. *Prinsip-Prinsip Dasar Metode Riset Bisnis Bidang Pemasaran*. Jakarta; UIEU-University Press
- Wahyuni, S., Mesra, B., Harianto, E., & Batubara, S. (2020). Optimalisasi Aplikasi Media Sosial Dalam Mendukung Promosi Wisata Geol Kepada Masyarakat Desa Pematang Serai. *Jurdimas (Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat) Royal*, 3(2), 129-134.
- Yasmirah, Y., Halawa, F., Tandiono, S., & Zarzani, T. R. (2021). Criminal Acts of Corruption Procurement of Goods and Services of Local Governments through Electronic Procurement Services (LPSE). *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(3), 4678-4684.

West, J. 2012. *Team Work*. Jakarta. Prestasi Pustaka.

#### **JURNAL:**

Abdullah., & Musa, M. (2011). *Effect of communication towards employee loyalty in Food Industries Kedah. International Journal of Business and Social Science, 2(3), 147-155*. Diakses dari [http://www.ijbssnet.com/journals/Vol\\_2\\_No\\_3\\_\[Special\\_Issue\\_-\\_January\\_2011\]/17.pdf](http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_3_[Special_Issue_-_January_2011]/17.pdf) pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 11.15 wib.

Afianto, I. D., & Utami, H. N. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Divisi Marketing PT. Victory International Futures Kota Malang). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 50 No. 6 September 2017*. Diakses dari <http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/2081> pada tanggal 12 Agustus 2020 pukul 17.30 wib.

Akbar, T., Yasmin, D., & Batubara, S. M. (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Duta Pertiwi Nusantara. Jurnal Produktivitas: Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Pontianak, 4(2)*. Diakses dari <http://openjurnal.unmuhpnk.ac.id/index.php/jp/article/view/823> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 17.00 wib.

Akhigbe, O. J., & Ifeyinwa, E. E. (2017). *Compensation And Employee Loyalty Among Health Workers In Nigeria. Archives of Business Research, 5(11)*. Diakses dari <http://116.203.177.230/index.php/ABR/article/view/3778> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 13.20 wib.

Citra, L. M. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(2), 214-225*. Diakses dari <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/3776> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 14.10 wib.

Daulay, I. N., Hendriani, S., & Maineldi, A. (2014). *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu. Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau, 12*. Diakses dari <https://www.neliti.com/id/publications/33669/pengaruh-kompensasi-dan-lingkungan-kerja-terhadap-loyalitas-karyawan-pada-pt-jat> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 10.40 wib.

Heryati, A. (2016). *Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. Jurnal Ecoment Global, 12*. Diakses dari <http://ejournal.uigm.ac.id/index.php/EG/article/download/204/207> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 10.50 wib.

- Iqbal, S., Guohao, L., & Akhtar, S. (2017). *Effects of Job Organizational Culture, Benefits, Salary on Job Satisfaction Ultimately Affecting Employee Retention. Review Pub Administration Manag*, 5(229), 2. Diakses dari [https://www.researchgate.net/profile/Shuja\\_Iqbal2/publication/Effects-of-Job-Organizational-Culture-Benefits-Salary-on-Job-Satisfaction-Ultimately-Affecting-Employee-Retention.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Shuja_Iqbal2/publication/Effects-of-Job-Organizational-Culture-Benefits-Salary-on-Job-Satisfaction-Ultimately-Affecting-Employee-Retention.pdf) pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 09.25.
- Panggiki, A. C., Lumanauw, B., & Lumintang, G. G. (2017). *Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Sam Ratulangi. Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi Vol 5, No 3 (2017)*. Diakses dari <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/17302> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 10.50 wib.
- Paripurna, I. G. D. (2013). *Pengaruh Kepemimpinan, Kondisi Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. E-Jurnal Manajemen*, 2(5). Diakses dari <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/download/4830/4160> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 16.45 wib.
- Purba, B. K., & Andri, S. (2017). *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Studi Kasus PT. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis. Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 41, 1-12. Diakses dari <https://www.neliti.com/id/publications/128850/pengaruh-kompensasi-dan-lingkungan-kerja-terhadap-loyalitas-karyawan-studi-kasus> pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 10.10 wib.
- Putra, I. W. S., & Sriathi, A. A. A. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 2, 2019: 7746 – 7774*. Diakses dari <https://ojs.unud.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/42002> diakses pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 10.25 wib.
- Sukarja, R., & Machasin. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Riau. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(2), 270-284. Diakses dari <https://jtmb.ejournal.unri.ac.id/index.php/JTMB/article/view/2858> pada tanggal 12 Agustus 2020 pada tanggal 2 Mei 2021 pukul 17.50