

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berguna sebagai alat pendukung dan penguat untuk melakukan penelitian maupun sebagai dasar bahwa variabel yang digunakan peneliti memang pernah digunakan sebelumnya dan didukung oleh peneliti sebelumnya. Maka dari itu karena itu penullis akan memberikan hasil dari para peneliti terdahulu yang memiliki hubungan variabelnya dengan variabel yang peneliti gunakan.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode analisis	Hasil Penelitian
1	The Influence of Transformational Leadership, Work Environment, and Religiosity toward Employee Loyalty of IAIN Salatiga (Fitriyani, 2018)	- Kepemimpinan Transformasional (X1) - Lingkungan Kerja (X2) - Religiusitas (X3) - Loyalitas (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Kepemimpinan Transformasional tidak mempengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan. 2. Lingkungan Kerja tidak mempengaruhi loyalitas karyawan secara signifikan 3. Religiusitas berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan
2	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Rudy Jaya” (Basari, 2019)	- Gaya kepemimpinan - Kompensasi - Loyalitas karyawan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
3	“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan	- Kepemimpinan Transformasional (X1) - Lingkungan Kerja (X2)	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan

	Kerja, Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Mardika Griya Prasta” (Mahayuni & Dewi, 2020)	- Motivasi (X3) - Loyalitas Karyawan (Y)		terhadap loyalitas karyawan 2. lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan 3. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
4	“Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Linard Power Kontraktor Jakarta)” (Gilang Wisnu Pradasa, 2020)	Motivasi (X1) Kompensasi (X2) Gaya Kepemimpinan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Motivasi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. 2. Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. 3. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan
5	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Hipernet Indodata ” (Ang & Edalmen, 2021)	- Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) - Kompensasi (X2) - Loyalitas Karyawan (Y)	Structural Equation Modeling (SEM)	1. Gaya Kepemimpinan Tranformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan 2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
6	“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Kerja Karyawan PT Arga Beton Indah” (Ningrum & Purnamasari, 2022)	- Gaya Kepemimpinan (X1) - Budaya Organisasi (X2) - Kepuasan Kerja (Z) - Loyalitas Karyawan (Y)	Structural Equation Modeling (SEM)	1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan 2. Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan 3. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan. 4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan

7	“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Dan <i>Work - Life Balance</i> Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Sanur Jaya Utama” (Sumantri & Mujiati, 2023)	- Kepemimpinan Transformasional (X1) - Motivasi (X2) - <i>Work Life Balance</i> (X3) - Loyalitas Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan 2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan 3. <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
8	“ <i>The Influence Of Transformational Leadership Style, Compensation, And Working Environment Employee Loyalty At Pt Pradipta Bhumi Construction</i> ” (Septyarini et al., 2024)	- Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) - Kompensasi (X2) - Lingkungan Kerja (X3) - Loyalitas Karyawan (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan 2. Kompensasi berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan 3. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan

Sumber : Data diolah penulis

2.2 Tinjauan Pustaka

2.2.1 Loyalitas Karyawan

2.2.1.1 Pengertian Loyalitas Karyawan

(Purnamasari & Sintaasih, 2019) memaparkan bahwa “loyalitas karyawan merupakan kesetiaan yang ditandai dengan kesediaan karyawan dalam menjaga dan membela perusahaan dengan kesadaran dan kesanggupan yang dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku dalam melaksanakan tugas untuk mewujudkan tujuan organisasi.” Nitisemo mengungkapkan “loyalitas karyawan merupakan sikap mental seorang karyawan yang dapat ditunjukkan dengan tetap bertahannya karyawan di perusahaan tersebut meski

perusahaan berkembang atau tidak.” (Fitriyani, 2018). (Valentino & Haryadi, 2016) mengungkapkan bahwa “loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan kepada perusahaan, sebagaimana ditunjukkan oleh komitmen terbaik mereka terhadap perusahaan.”

Dapat disimpulkan dari pendapat diatas, loyalitas karyawan merupakan kesediaan karyawan secara sukarela untuk bertahan dan menjaga citra perusahaan dalam kondisi apapun serta memprioritaskan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadi.

2.2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Loyalitas Karyawan

Menurut (Seema et al., 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas sebagai berikut :

1. Faktor Rasional,

Meliputi gaji, bonus, jenjang karir, dan fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

2. Faktor Emosional,

Berkaitan dengan perasaan atau ekspresi diri seperti pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja.

3. Faktor Kepribadian,

Berkaitan dengan sifat, karakter dan tempramen yang dimiliki oleh karyawan.

2.2.1.3 Indikator Loyalitas Karyawan

(Soegandhi, 2015) memaparkan indikator loyalitas karyawan sebagai berikut :

1. Keberadaan Karyawan
 - a. masa kerja karyawan di perusahaan
 - b. ingin menghabiskan karirnya di perusahaan dan merasa enggan untuk meninggalkan perusahaan
2. Keterlibatan Karyawan
 - a. Karyawan berusaha untuk tetap menjaga citra perusahaan
 - b. Karyawan berusaha untuk mendapatkan hasil terbaik dari pekerjaan mereka demi kemajuan perusahaan
 - c. Karyawan juga menyarankan atasan untuk meningkatkan divisi mereka
3. Kebanggaan Karyawan
 - a. Karyawan gemar berbagi cerita mengenai *jobdesk* mereka dengan orang lain.
 - b. Karyawan menggambarkan perusahaan sebagai perusahaan yang ideal.
 - c. Karyawan percaya bahwa bekerja di perusahaan merupakan pilihan terbaik dalam hidup mereka.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan upaya menggerakkan dan memotivasi para pengikutnya agar melakukan tindakan yang mengarah untuk mencapai tujuan suatu perusahaan atau organisasi dengan tipe atau gaya yang dimiliki seorang pemimpin. Beberapa tipe gaya kepemimpinan meliputi :

1. Gaya Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan Pimpinan yang memnginginkan semua keinginan dan perintahnya harus dipenuhi tanpa harus memahami kepentingan orang yang dipimpin (Hutahaean, 2021).

2. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan yang dapat mewedahi semua kepentingan orang yang dipimpin sehingga mereka merasa keinginannya dapat terwadahi oleh pemimpinnya (Hutahaean, 2021).

3. Gaya Kepemimpinan Delegatif

Hasibuan (2015:172) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif merupakan gaya kemimpinan yang tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Hal tersebut diperkuat oleh gaya kepemimpinannya yang cenderung kurang peduli terhadap proses yang dilakukan

bawahan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan.

4. Gaya Kepemimpinan Transformasional

(S. P. Robbins & Timothy A. Judge, 2015) mengatakan bahwa “pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang mampu memiliki pengaruh yang mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya.”

5. Gaya Kepemimpinan Transaksional.

Menurut (Bass & Avolio, 1994) “Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin diharapkan mampu menyesuaikan dirinya sesuai dengan harapan dari karyawan agar karyawan merasa dibutuhkan karena adanya hubungan yang kooperatif antara keduanya.”

2.2.2.1 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut Khuntia dan Suar (2004) dalam bukunya menekankan bahwa “Kepemimpinan transformasional ialah gaya pemimpin yang bisa merubah kepercayaan dan nilai serta perilaku para bawahan sehingga sejalan dengan visi organisasi.” (Marzuki, 2018). Pemimpin transformasional ialah “pemimpin yang karismatik serta punya peran penting dan juga strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuan” Northouse (Mahayuni & Dewi, 2020). Robbins (2015) mengatakan bahwa “pemimpin

transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang mampu memiliki pengaruh yang mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya.”

Dari beberapa pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional menurut para ahli diatas, penulis mengartikan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dengan cara menginspirasi, mendorong dan atau memotivasi agar memprioritaskan kepentingan bersama dan selalu selaras dengan visi dan misi perusahaan.

2.2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Ancok, 2015) Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Transformasional meliputi :

1. Pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*)

Pemimpin yang memiliki kharisma untuk menunjukkan pendirian, menekankan kepercayaan, menunjukkan nilai yang paling penting, komitmen, konsekuen etika dari keputusan serta memiliki visi.

2. Stimulasi Intelektual (*intellectual stimulation*)

Pemimpin dapat mengembangkan kompetensi pengikutnya dengan cara memberikan tantangan dan pertanyaan agar pengikutnya selalu berusaha mencari cara – cara baru dalam melakukan pekerjaan.

3. Kepedulian secara perorangan (*individual consideration*)

Pemimpin mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan kebutuhan individual dan mendengarkan aspirasi – aspirasi sehingga dapat memberikan perhatian khusus agar dapat mengembangkan pengikutnya dalam mencapai kinerja yang bagus.

4. Motivasi yang inspirasi (*inspirational motivation*)

Sifat pemimpin memberikan inspirasi dalam bekerja dapat mewujudkan sebuah cita – cita bersama. Pemimpin tentu mempunyai visi yang menarik, dapat menetapkan standar yang tinggi bagi pengikutnya dan dapat memberikan dorongan terhadap apa yang sedang dilakukan.

2.2.2.3 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

Menurut (S. P. Robbins & Timothy A. Judge, 2015) indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah sebagai berikut :

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Yakni perilaku pemimpin yang mampu menyampaikan visi dan misi organisasi secara jelas, serta menumbuhkan rasa bangga dan kepercayaan pada bawahan.

2. *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

Yakni perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi secara jelas dan menarik, membangkitkan semangat kerja, serta menginspirasi bawahan untuk selalu antusias dan optimis dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Yakni perilaku pemimpin yang mampu merangsang kreativitas dan inovasi bawahan, menghargai ide-ide bawahan, dan mengarahkan bawahan untuk memecahkan masalah secara cermat.

4. *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual)

Yakni perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan, menghargai perbedaan individual serta melatih dan memberi pengarahan kepada bawahan.

2.2.3 Kompensasi Finansial

2.2.3.1 Pengertian Kompensasi Finansial

Menurut Hasibuan dalam (Ang & Edalmen, 2021) “kompensasi merupakan pendapatan berupa barang langsung maupun tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan yang mereka berikan

kepada perusahaan.” (Hasibuan, 2017) “kompensasi merupakan seluruh pendapatan berupa uang dan barang (langsung dan tidak langsung) yang diterima karyawan yang merupakan imbal jasa yang telah dikeluarkan.” Peneliti (Wildan Azizi, 2023) “kompensasi ialah bentuk balas jasa yang telah diberikan untuk perusahaan dari karyawan atas keterlibatan yang telah dilakukan dalam pekerjaan pada perusahaan.”

Dari pengertian kompensasi diatas, penulis menyimpulkan kompensasi merupakan balas jasa atas suatu pekerjaan di sebuah perusahaan atau organisasi yang berupa pendapatan secara langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan.

2.2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kompensasi Finansial

Menurut (Harjono, 2019) beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi yakni :

1. Tingkat Pendidikan dan pengalaman kerja

Pendidikan dan pengalaman berperan dalam menentukan besarnya kompensasi bagi karyawan. Semakin tinggi pendidikan karyawan dan semakin banyak pengalaman kerja, maka semakin tinggi pula kompensasinya.

2. Penawaran bersama antara perusahaan dan karyawan

Permintaan tenaga kerja adalah pihak perusahaan sangat membutuhkan tenaga kerja, maka secara otomatis kompensasi relatif tinggi. Sedangkan penawaran tenaga kerja pihak individu

yang membutuhkan pekerjaan, maka tingkat kompensasi relatif lebih rendah

3. Standar hidup dan biaya hidup karyawan

Tingkat biaya hidup di suatu daerah akan menentukan besarnya kompensasi. Sebagai contoh tingkat upah di daerah atau kota terpencil akan lebih kecil dibandingkan dengan tingkat upah di kota-kota besar.

4. Kemampuan dan kesediaan perusahaan membayar

Bahwa ukuran besar-kecilnya kompensasi yang akan diberikan kepada karyawan akan sangat tergantung kepada kemampuan finansial yang dimiliki perusahaan, dan juga seberapa besar kesediaan dan kesanggupan perusahaan menentukan besarnya kompensasi untuk karyawannya.

5. Produktivitas kerja / prestasi kerja karyawan

Kemampuan karyawan dalam menghasilkan prestasi kerja akan sangat mempengaruhi besarnya kompensasi yang akan diterima karyawan

6. Serikat buruh

Pentingnya eksistensi karyawan dalam perusahaan, maka karyawannya akan membentuk suatu ikatan dalam rangka proteksi atas kesemena-menaan pimpinan dalam memberdayakan karyawan. Dalam hal ini muncul rasa yang menyatakan bahwa perusahaan tidak akan bisa mencapai

tujuannya tanpa ada karyawan. Dengan demikian, maka akan mempengaruhi besarnya kompensasi.

7. Sektor pemerintah

Pemerintah sebagai pelindung masyarakat berkewajiban untuk menertibkan sistem kompensasi yang ditetapkan perusahaan/organisasi, serta instansi-instansi lainnya, agar karyawan mendapatkan kompensasi yang adil dan layak, seperti dengan dikeluarkannya kebijakan pemerintah dalam hal pemberian upah minimum bagi para karyawan.

2.2.3.3 Indikator Kompensasi Finansial

Menurut (Afandi, 2018) indikator Kompensasi meliputi :

1. Gaji

Imbalan atas jasa yang dinyatakan dalam bentuk uang oleh atasan kepada karyawan atau pekerja, yang dibayarkan sesuai dengan perjanjian kerja, kesepakatan dan peraturan perundang-undangan.

2. Insentif

Kompensasi diluar gaji atau upah yang diberikan oleh perusahaan, yang dilihat berdasarkan hasil kerja.

3. Bonus

Bonus merupakan kompensasi tambahan yang dilaksanakan ketika melebihi target atau pada waktu-waktu tertentu sesuai dengan kebijakan perusahaan. Bonus bisa digunakan sebagai

penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan maksimal akan meningkatkan loyalitas karyawan, karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional ini akan memotivasi dan mendengarkan aspirasi – aspirasi karyawan sehingga dapat memberikan perhatian khusus sehingga dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

Menurut (Marzuki, 2018) “Gaya Kepemimpinan Transformasional sangat efektif untuk membuat karyawan bersemangat agar berkomitmen untuk menciptakan visi misi perusahaan. Gaya kepemimpinan merupakan Tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk menjadi panutan bagi karyawan. Dalam peneliti yang sama, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.” Penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian (Septyarini et al., 2024) yakni memperoleh hasil bahwa “gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas

karyawan.” Hasil penelitian ini bermakna gaya kepemimpinan transformasional telah diterapkan di PT. Pradipta Bhumi Construction.

2.3.2 Hubungan antara Kompensasi Finansial dan Loyalitas Karyawan

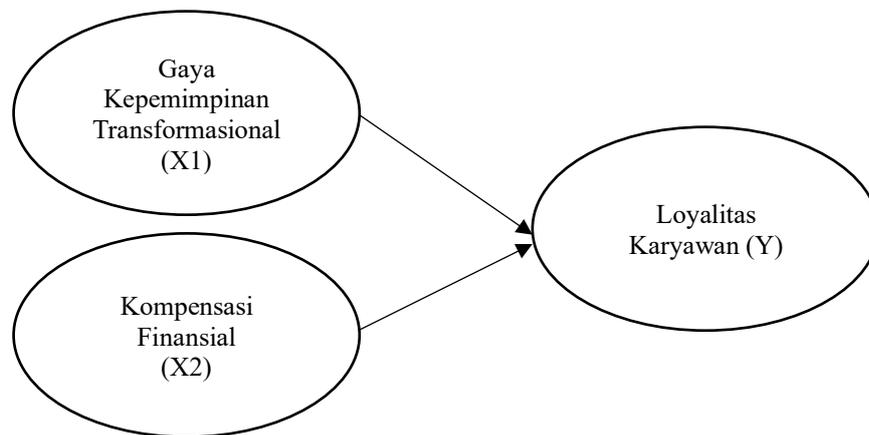
Kompensasi finansial mempunyai pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dapat dilihat bahwa semakin tinggi kompensasi finansial karyawan maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas karyawan.

Kompensasi merupakan balas jasa atas suatu pekerjaan di sebuah perusahaan atau organisasi yang berupa pendapatan secara langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan. Hasil peneliti (Ang & Edalmen, 2021) “kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.” Kompensasi yang semakin baik akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan Dengan pemberian kompensasi yang baik dan adil kepada karyawan dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan rasa setia dan bahkan bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ini diperkuat dengan peneliti (Septyarini et al., 2024) yakni “adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi dengan loyalitas karyawan.”

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu kerangka yang mendeskripsikan tentang suatu konsep dari suatu teori. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan secara maksimal kepada karyawan, maka loyalitas karyawan akan tinggi. Sedangkan kompensasi finansial terhadap loyalitas karyawan semakin tinggi maka loyalitas karyawan juga semakin tinggi.

Berdasarkan dari uraian yang telah dijabarkan sebelumnya, maka terdapat kerangka berpikir yang nantinya dapat memudahkan pemahaman terkait hubungan antar variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Kompensasi Finansial (X2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y) sebagai berikut :



Gambar 2 1Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2015) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah

penelitian, telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka fikir yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang rumuskan.”

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut, yaitu:

H1 : Diduga Gaya Kepemimpinan Transformasioanal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan

H2 : Diduga Kompensasi Finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Karyawan