

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA PIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **A. Loyalitas Kerja**

##### **1. Pengertian Loyalitas Kerja**

Dalam setiap organisasi atau perusahaan pasti menginginkan sikap loyal pada anggotanya, karena loyalitas merupakan suatu hal yang bisa didapatkan namun tidak bisa dibeli dengan uang. Untuk mendapatkan loyalitas dari seseorang bukanlah suatu hal yang mudah di dapatkan tetapi sebaliknya untuk menghilangkan loyalitas seseorang sangat mudah dilakukan. Maka dari itu dalam setiap organisasi atau perusahaan dibutuhkan sikap loyal antara pimpinan, dan anggota.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) loyalitas dapat diartikan sebagai kesetiaan atau kepatuhan. Menurut Siswanto (Aidil Syahputra 2017:127) berpendapat bahwa “loyalitas merupakan tekad dan kesanggupan individu untuk menaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab”.

Menurut Saydam dalam (Dewi Purnamasari, 2013:21) “Loyalitas adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam pembuatan tugas”.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam jurnal (Anjelika Wulan dkk. 2018:35) “loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi”.

Loyalitas para karyawan itu mutlak diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. Menurut Reichheld dalam (Diah Nurhayati dkk. (2016:8) 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. Sedangkan sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas karyawannya rendah, maka semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasinya yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi.

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas kerja merupakan rasa kesetiaan dan kepatuhan karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan yang secara sadar timbul dari dalam dirinya sendiri.

## **2. Aspek-aspek Loyalitas Kerja**

Dalam rangka meningkatkan loyalitas karyawannya, perusahaan akan mengukur tingkat loyalitas karyawannya. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan beberapa aspek loyalitas kerja karyawan yang merupakan karakteristik loyalitas karyawan.

Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto dalam jurnal (Diah Nurhayati dkk, 2016:8) yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain :

taat pada peraturan, tanggung jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerjasama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap perusahaan.

Berikut penjelasan dari aspek-aspek loyalitas kerja diatas antara lain:

a. Taat pada peraturan

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

b. Tanggung jawab pada perusahaan

Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaik baiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.

c. Kemauan untuk bekerja sama

Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

d. Rasa memiliki

Adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan

bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.

e. Hubungan antar pribadi

Karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.

f. Kesukaan terhadap pekerjaan

Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari : keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

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

Keputusan seseorang karyawan dalam melakukan pekerjaan di perusahaan dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal yang memotivasi karyawan untuk mengambil keputusan untuk menumbuhkan loyalitas sebagai karyawan di perusahaan. Menurut Jusuf dalam jurnal (Endang Tirtana P. 2018:316) “faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu faktor rasional, faktor emosional, perasaan aman, dan faktor kepribadian”.

Faktor- faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Faktor Rasional

Meliputi hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti gaji, bonus, jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

b. Faktor Emosional

Meliputi perasaan atau ekspresi diri seperti pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung.

c. Perasaan Aman

Karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pemimpin yang berkharisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja.

d. Faktor Kepribadian

Meliputi sifat, karakter, tempramen yang dimiliki oleh karyawan.

#### **4. Cara Mengatasi Penurunan Loyalitas Karyawan**

Penurunan loyalitas kerja sesuai dengan pengertian loyalitas karyawan bukan berarti akhir bagi hubungan karyawan dan perusahaan tempatnya bekerja. Sebuah perusahaan dapat mengatasi penurunan loyalitas kerja sesuai dengan pengertian loyalitas karyawan dengan mewujudkan harapan-harapan serta memenuhi kebutuhan-kebutuhan para karyawan yang sempat terabaikan sebelumnya.

Dalam artikel (ciputrauceo.net) beberapa cara mengatasi penurunan loyalitas kerja sesuai dengan pengertian loyalitas karyawan antara lain:

- a. Memberikan gaji yang cukup
- b. Memberikan kebutuhan rohani
- c. Sesekali perlu menciptakan suasana santai
- d. Menempatkan karyawan pada posisi yang tepat
- e. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk maju
- f. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan
- g. Mengusahakan karyawan untuk mempunyai loyalitas. Sesekali mengajak karyawan berunding
- h. Memberikan fasilitas yang menyenangkan

## **5. Indikator Loyalitas Karyawan**

Loyalitas memiliki beberapa unsur menurut Saydam dalam (Dewi Purnamasari, 2013:28) “unsur-unsur loyalitas tersebut adalah sebagai berikut: ketaatan/kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran”.

Berikut penjelasan indikator loyalitas:

- a. Ketaatan/Kepatuhan

Yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

- b. Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik dengan tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

c. Pengabdian

Yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.

d. Kejujuran

Seorang pegawai yang jujur memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa.
- 2) Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya.
- 3) Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

## **B. Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau kelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu. Menurut Richard L. Daft “kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan memengaruhi orang yang mengarah kepada pencapaian tujuan” (Irham Fahmi, 2018:2).

Menurut Usman Effendi (2015:199) “kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan”.

Selain itu, Scott Willian G. 1962 memaparkan bahwa kepemimpinan sebagai proses memengaruhi kegiatan yang diorganisir dalam kelompok di dalam usahanya mencapai suatu tujuan yang telah diteliti. Terry, George R. 1998 menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seorang atau pemimpin, memengaruhi orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin” (Usman Effendi 2015:201).

Berdasarkan uraian pendapat dari beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan pengertian kepemimpinan adalah suatu aktivitas atau kegiatan memengaruhi orang lain dengan kemampuannya untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

## **2. Fungsi dan Peran Kepemimpinan Dalam Organisasi**

Sebagai atasan harus kreatif dan inisiatif serta selalu memperhatikan interaksi manusiawi agar para bawahan mau bekerja dengan baik.

Tugas pokok seorang atasan (Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafri, 2017:52) meliputi melaksanakan fungsi manajerial yaitu:

- a. Penyusunan rencana, penyusunan organisasi, pengarahan organisasi, pengendalian penilaian atau pelaporan
- b. Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun
- c. Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik
- d. Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien
- e. Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis
- f. Menyusun fungsi manajemen secara baik
- g. Menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreativitas
- h. Menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar.



Untuk menciptakan kepemimpinan yang efektif, maka kepemimpinan tersebut harus dilaksanakan sesuai dengan fungsinya. Menurut Hadari Nawawi (Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafri, 2017:54) menyatakan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam, bukan berada di luar situasi. Secara operasional dapat dibedakan lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu fungsi instruksi, fungsi konsultatif, fungsi partisipasi, fungsi delegasi, dan fungsi pengendalian.

Berikut penjelasan lima fungsi pokok kepemimpinan yaitu:

a. Fungsi Instruktif

Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultatif

Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya.

c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap

anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.

d. Fungsi Delegasi

Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggungjawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

### **3. Beberapa Pendekatan Teori Kepemimpinan**

Seorang pemimpin merupakan orang yang memberikan inspirasi, mempengaruhi dan memotivasi orang lain. Untuk membedakan

pemimpin dan non-pemimpin terdapat pendekatan kepemimpinan yang dijelaskan dalam poin-poin sebagai berikut.

Empat pendekatan kepemimpinan (Syamsu Q. Badu dan Novianty Djafri, 2017:56) sebagai berikut:

- a. Pendekatan Sifat  
Kesuksesan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sifat yang dimilikinya sejak lahir.
- b. Pendekatan Keahlian  
Individu pemimpin merupakan faktor dari pendekatan keahlian dan pendekatan sifat. Namun, jika pendekatan sifat berhubungan dengan karakter pribadi pemimpin yang dibawanya sejak lahir, maka pendekatan keahlian berpusat pada kemahiran dan kemampuan yang dapat dipelajari dan dikembangkan oleh seseorang yang ingin menjadi seorang pemimpin. Kemampuan seseorang untuk mengaplikasikan pengetahuan dan kompetensi yang dimilikinya untuk mencapai tujuan merupakan pengertian dari pendekatan keahlian.
- c. Pendekatan Perilaku  
Pendekatan perilaku berdasarkan pada pemikiran bahwa sikap dan gaya kepemimpinan mampu menentukan kesuksesan atau kegagalan seorang pemimpin. Sikap dan gaya kepemimpinan tersebut terlihat dari kehidupannya sehari-hari, cara ia memberi perintah, membagi tugas dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja bawahan, cara menyelenggarakan dan memimpin rapat anggota, cara mengambil keputusan dan sebagainya.
- d. Pendekatan Situasional  
Pendekatan situasional atau pendekatan kontingensi didasarkan pada pendapat tentang kesuksesan kepemimpinan tidak hanya dipengaruhi oleh perilaku pemimpin saja. Setiap organisasi mempunyai karakter khusus dan unik yang bahkan organisasi sejenis pun akan menghadapi isu-isu bervariasi karena lingkungan, semangat, watak dan situasi yang berbeda ini harus ditindaklanjuti dengan perilaku kepemimpinan.

#### **4. Indikator Kepemimpinan**

Sikap pimpinan dalam setiap perusahaan itu berbeda beda, tetapi pada hakikatnya sama bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan

kerja dan produktivitas kerja karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang maksimal.

Berikut beberapa indikator kepemimpinan menurut Schermerhorn (Edison 2016:111) sebagai berikut:

- a) Memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik  
Pemimpin mempunyai strategi yang jelas dan realistis dan anggota percaya terhadap pemimpin dalam melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.
- b) Kepedulian kepada anggota dan lingkungan  
Memberikan perhatian dan memotivasi kerja anggota dan memperhatikan lingkungan dan kenyamanan bekerja.
- c) Merangsang anggota untuk meningkatkan kompetensi  
Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi.
- d) Menjaga kekompakan anggota tim  
Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis.
- e) Menghargai perbedaan dan keyakinan  
Menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan lebih baik.

### **C. Kerangka Pikir**

Dalam semua jenis penelitian pasti diperlukan kerangka pikir sebagai pijakan dalam menentukan arah penelitian, hal ini menghindari terjadinya perluasan pengertian yang akan mengakibatkan penelitian menjadi tidak terfokus, sebagai alur kerangka pikir pada penelitian ini akan dijelaskan sebagai berikut:

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, memengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kepemimpinan seorang pemimpin merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan keberhasilan organisasi/perusahaan. Agar

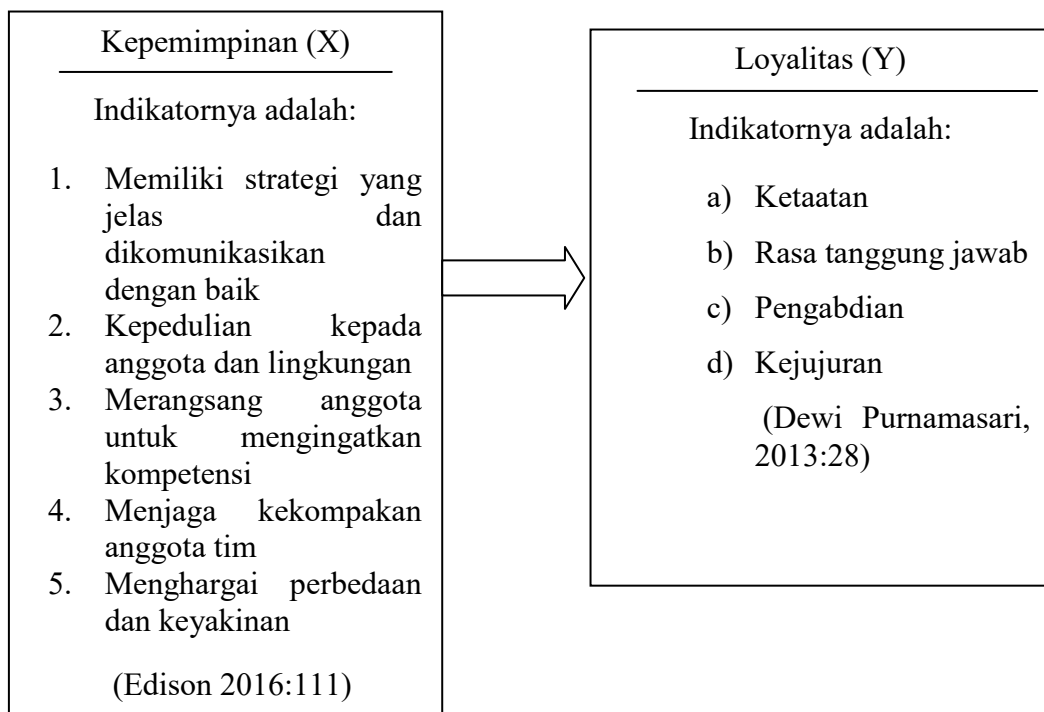
keberhasilan tersebut terwujud, maka pimpinan ini bukan merupakan pertama-tama terletak pada kedudukannya dalam organisasi, melainkan pemimpin dapat melaksanakan fungsinya sebagai pemimpin.

Loyalitas merupakan salah satu unsur penilaian sumber daya manusia untuk mengetahui atau mengidentifikasi kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi yang dicerminkan oleh kesediaan sumber daya manusia tersebut dalam menjaga atau membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan. Loyalitas ditunjukkan oleh sikap yang dimiliki karyawan atau pegawai untuk bersedia memberikan segala kemampuan, pikiran, keterampilan dan keahlian yang dimiliki dengan mencapai tujuan organisasi, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab disiplin dan jujur dalam bekerja, ikut menjaga kerahasiaan organisasi dan setia kepada perusahaan untuk tidak pindah ke perusahaan lain. Loyalitas tidak dapat dibeli dengan uang dan loyalitas juga merupakan suatu hal yang susah didapatkan namun mudah dihilangkan.

Kepemimpinan dapat mempengaruhi loyalitas kerja karyawan (bagian penjualan) karena kepemimpinan mempunyai 5 indikator yaitu memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik, kepedulian kepada anggota dan lingkungan, merangsang anggota untuk mengingatkan kompetensi, menjaga kekompakan anggota tim serta menghargai perbedaan dan keyakinan yang berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan (bagian penjualan). Kepemimpinan yang baik akan membuat para

karyawannya loyal dan memberikan banyak keuntungan bagi organisasi/perusahaan salah satunya dalam pencapaian tujuan akan mudah tercapai. Penulis berharap indikator-indikator diatas dapat menjawab permasalahan yang timbul dalam penelitian ini. Berdasarkan uraian di atas, untuk lebih jelasnya dapat dilihat kerangka pikir berikut ini:

**Gambar 2.1** Kerangka Pikir Penelitian



#### **D. Hipotesis**

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian” (Sugiyono, 2018:134). Hipotesis yang dibuat berdasarkan pemaparan dalam rumusan masalah adalah ada pengaruh peran kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Mandiri Abadi Jaya Utomo (Studi Pada Bagian Penjualan) Cabang Pringsewu Tahun 2019.