



**PENGARUH KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN  
KERJA FISIK DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
LOYALITAS GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN  
DI YAYASAN PANGUDI LUHUR SEMARANG**

**SKRIPSI**

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
pada Universitas Negeri Semarang**

**Oleh  
Arum Wijayanti  
NIM 7101416111**

**JURUSAN PENDIDIKAN EKONOMI  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG  
2020**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke panitia sidang ujian skripsi pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 29 Juli 2020

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi



Ahmad Nurkhin, S.Pd., M.Si  
NIP 198201302009121005

Dosen Pembimbing

Fahrur Rozi, S.Pd., M.Pd., Ph.D  
NIP 197610222008121002

## PENGESAHAN KELULUSAN

Skripsi ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 25 Agustus 2020

Penguji I



Ismiyati, S. Pd., M. Pd.  
NIP 198009022005012002

Penguji II



Wisudani Rahmaningtyas, S. Pd., M. Pd.  
NIP 198906132015042002

Penguji III



Fahrur Rozi, S. Pd., M. Pd., Ph.D.  
NIP 197610222008121002

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Heri Yanto, MBA, Ph.D.  
NIP 196307181987021001

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Arum Wijayanti

NIM : 7101416111

Tempat Tanggal Lahir : Cilacap, 18 Agustus 1998

Alamat : Jl. Pisang Mas, RT 01/RW 06, Paketingan,  
Kec. Sampang, Kab. Cilacap

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian ataupun seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti skripsi ini adalah jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan yang berlaku.

Semarang, 29 Juli 2020



Arum Wijayanti

NIM 7101416111

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **Motto**

Belajarliah mengucapkan syukur dari hal - hal baik di hidupmu dan belajarliah menjadi pribadi yang kuat dengan hal - hal buruk di hidupmu. ( B. J. Habibie)

### **Persembahan**

Atas berkat Tuhan Yang Maha Esa, hasil Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Orang tua saya yang telah merawat, membimbing dan selalu memotivasi saya.
2. Almamater tercinta Universitas Negeri Semarang

## **PRAKATA**

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang”. Pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan rasa hormat dan terimakasih yang tulus kepada :

1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M. Hum. Selaku Rektor Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan kebijakan dalam penyusunan skripsi.
2. Drs. Heri Yanto MBA, Ph.D. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan persetujuan bagi peneliti.
3. Ahmad Nurkhin, S. Pd, M. Si. Selaku Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan persetujuan bagi peneliti.
4. Fahrur Rozi, S.Pd., M.Pd., Ph.D. Selaku dosen pembimbing peneliti yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, membina serta memberikan kritik dan arahan yang sangat berguna bagi peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan sebaik-baiknya.
5. Br. Dr. Martinus T. Handoko, M.Sc., FIC selaku ketua Yayasan Pangudi Luhur yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di Yayasan Pangudi Luhur.

6. Bapak Sarjiyo Kasubag Kepegawaian Yayasan Pangudi Luhur Semarang, yang telah memberikan izin dan menerima dengan baik peneliti untuk melakukan penelitian di sana.
7. Seluruh guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang, terutama guru dan karyawan di SD Bernandus, SMP Domenico Savio dan SMK Tarcisius Semarang yang telah berkenan menjadi responden penelitian.
8. Sahabat-sahabat yang selalu memberikan dukungan serta semangat dalam menyusun skripsi ini.
9. Semua pihak yang telah membantu tersusunnya skripsi ini, baik secara langsung maupun tidak langsung yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa melimpahkan rahmatnya atas kebaikan yang telah dilakukan dan membalasnya dengan sebaik-baiknya balasan. Akhir kata semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti, bagi pembaca, dan seluruh pihak yang terlibat.

Semarang, 29 Juli 2020

Peneliti

## SARI

**Wijayanti, Arum.** 2020. “*Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang*”. Skripsi. Jurusan Pendidikan Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang. Pembimbing. Fahrur Rozi, S.Pd., M.Pd., Ph.D.

**Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja, Loyalitas**

Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal serta loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya. Dengan loyalitas kerja diharapkan mampu memberikan hasil sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditentukan. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang yang berjumlah 327 orang. Berdasarkan populasi tersebut diambil sebanyak 77 responden dengan perhitungan rumus slovin dan menggunakan teknik *cluster sampling (area sampling)*. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik, regresi linier berganda, analisis deskriptif persentase, dan uji hipotesis, menggunakan program SPSS versi 21.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang. Besarnya pengaruh pada uji simultan sebesar 77,7%. Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel yaitu kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas sebesar 54,02%, lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap loyalitas sebesar 10,11%, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas sebesar 12,82%.

Simpulan dari penelitian ini adalah peningkatan loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang dapat dicapai dengan meningkatkan kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja. Saran dari penelitian ini adalah (1) Pihak Yayasan Pangudi Luhur dapat melakukan IHT (*In House Training*) kepada guru dan tenaga kependidikan dalam bentuk formal maupun informal; (2) Yayasan Pangudi Luhur dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dan tenaga kependidikan melalui pemberian dukungan dan semangat kerja; (3) Pihak Yayasan Pangudi Luhur dapat melakukan evaluasi terkait tempat kerja, dengan membuat penataan ruang kerja semi terbuka; (4) Yayasan pangudi luhur dapat membuat agenda tahunan seperti refleksi diri. Dalam acara tersebut dapat diadakan pemilihan kategori guru terbaik, guru terfavorit, tenaga kependidikan terbaik, dan lain sebagainya.



## ABSTRACT

**Wijayanti, Arum.** 2020. *"The Influence Of Job Satisfaction, Physical Work Environment, and Work Motivation on Loyalty of Teachers and Education Personnel at the Pangudi Luhur Semarang Foundation"*. Final Project. Economics Education Department. Faculty of Economics. Universitas Negeri Semarang. Advisor. Fahrur Rozi, S.Pd., M.Pd., Ph.D.

**Keywords: Job Satisfaction, Physical Work Environment, Work Motivation, Job Satisfaction, Loyalty**

Every organization needs human resources who can carry out their duties and responsibilities optimally as well as high loyalty to the organization. With work loyalty, it is expected to be able to provide results by predetermined organizational goals. The purpose of this study was to determine the effect of job satisfaction, physical work environment, and work motivation on the loyalty of teachers and education personnel at the Pangudi Luhur Semarang Foundation..

The population in this study were 327 teachers and education personnel at the Pangudi Luhur Foundation in Semarang City. Based on this population, 77 respondents were taken by calculating the Slovin formula and using a cluster sampling technique (area sampling). Data collection techniques in this study using interviews, observation, documentation, and questionnaires. The data analysis in this study used the classical assumption test, multiple linear regression, percentage descriptive analysis, and hypothesis testing, using the SPSS version 21 program.

The results of this study indicate that job satisfaction, physical work environment, and work motivation have a positive and significant effect on the loyalty of teachers and education personnel at the Pangudi Luhur Semarang Foundation. The amount of influence on the simultaneous test is 77.7%. The magnitude of the influence of each variable, namely job satisfaction affects loyalty by 54.02%, physical work environment affects loyalty by 10.11%, and work motivation affects loyalty by 12.82%.

This research concludes that increasing the loyalty of teachers and education personnel at the Pangudi Luhur Semarang Foundation can be achieved by increasing job satisfaction, physical work environment, and work motivation. Suggestions from this research are: (1) Pangudi Luhur Foundation can conduct IHT (In House Training) for teachers and education personnel in both formal and informal forms; (2) Pangudi Luhur Foundation can increase the job satisfaction of teachers and education personnel by providing support and work spirit; (3) Pangudi Luhur Foundation may evaluate the workplace, by making a semi-open workspace arrangement; (4) Pangudi Luhur Foundation can make an annual agenda such as self-reflection. In the event, a selection of the best teacher category, the most favorite teacher, the best education staff, and so on can be held.

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN KELULUSAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vi</b>
<b>SARI DAN <i>ABSTRACT</i>.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	10
1.3. Cakupan Masalah .....	10
1.4. Rumusan Masalah .....	10
1.5. Tujuan Penelitian .....	11
1.6. Manfaat Penelitian .....	12
1.7. Orisinalitas Penelitian .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>15</b>
2.1. <i>Grand Theory</i> .....	15
2.2. Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan .....	16
2.2.1 Pengertian Loyalitas .....	16
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas .....	17
2.2.3 Indikator Loyalitas .....	18
2.3. Kepuasan Kerja.....	20
2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	20
2.3.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja .....	21

2.3.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	23
2.3.4	Indikator Kepuasan Kerja .....	23
2.4.	Lingkungan Kerja Fisik .....	26
2.4.1	Pengertian Lingkungan Kerja Fisik .....	26
2.4.2	Prasyarat Lingkungan Kerja Fisik .....	27
2.4.3	Indikator Lingkungan Kerja Fisik .....	28
2.5.	Motivasi Kerja .....	32
2.5.1	Pengertian Motivasi Kerja .....	32
2.5.2	Teori-Teori Motivasi Kerja .....	33
2.5.3	Asas-Asas Motivasi Kerja .....	35
2.5.4	Indikator Motivasi Kerja .....	36
2.6.	Penelitian Terdahulu .....	38
2.7.	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	41
2.8.	Kerangka Berpikir .....	44
2.9.	Hipotesis Penelitian .....	45
	<b>BAB III METODOLOGI PENEITIAN .....</b>	<b>46</b>
3.1.	Jenis dan Desain Penelitian .....	46
3.2.	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	46
3.3.	Variabel Penelitian.....	49
3.3.1	Variabel Bebas.....	49
3.3.2	Variabel Terikat .....	49
3.4.	Metode Pengumpulan Data.....	50
3.4.1	Wawancara .....	50
3.4.2	Obsservasi.....	51
3.4.2	Dokumentasi .....	51
3.4.3	Angket atau Kuesioner .....	52
3.5.	Analisis Uji Instrumen .....	52
3.5.1	Uji Validitas.....	53
3.5.2	Uji Reliabilitas .....	58
3.6.	Metode Analisi Data .....	60
3.6.1	Uji Asumsi Klasik .....	60

3.6.1.2 Uji Multikolinieritas .....	60
3.6.1.3 Uji Heteroskedastisitas .....	61
3.6.1.4 Uji Linieritas .....	61
3.6.2 Regresi Linier Berganda .....	62
3.6.3 Analisis Deskriptif Persentase .....	62
3.6.4 Uji Hipotesis .....	65
3.6.4.1 Uji Simultan .....	65
3.6.4.2 Uji Parsial .....	65
3.6.4.3 Uji Koefisien Determinasi Simultan .....	66
3.6.4.4 Uji Koefisien Determinasi Parsial .....	66
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>67</b>
4.1. Hasil Penelitian .....	67
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	67
4.1.2 Uji Asumsi Klasik .....	68
4.1.2.1 Uji Normalitas .....	68
4.1.2.2 Uji Multikolinieritas .....	69
4.1.2.3 Uji Heteroskedastisitas .....	70
4.1.2.4 Uji Linieritas .....	71
4.1.3 Analisis Regresi Berganda .....	72
4.1.4 Analisis Deskriptif Persentase .....	74
4.1.5 Uji Hipotesis .....	88
4.1.5.1 Uji Simultan .....	88
4.1.5.2 Uji Parsial .....	89
4.1.5.3 Uji Koefisien Determinasi Simultan .....	91
4.1.5.4 Uji Koefisien Determinasi Parsial .....	91
4.2. Pembahasan .....	93
4.2.1 Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan .....	93
4.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan .....	95

4.2.3 Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan.....	97
4.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan.....	99
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>101</b>
5.1. Simpulan .....	101
5.2. Saran .....	102
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>104</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>107</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Hal.</b>
Tabel 1.1 Daftar Sekolah Dengan Rata-Rata IIUN Tertinggi.....	3
Tabel 1.2 <i>Research Gap</i> Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas .....	7
Tabel 1.3 <i>Research Gap</i> Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas.....	8
Tabel 1.4 <i>Research Gap</i> Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas.....	9
Tabel 2.1 Pengaruh Psikologis Warna .....	29
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	37
Tabel 3.1 Sebaran Populasi Penelitian .....	47
Tabel 3.2 Rincian Sebaran Populasi .....	47
Tabel 3.3 Skala Instrumen.....	52
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Loyalitas Karyawan .....	54
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja .....	55
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja Fisik .....	56
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja .....	57
Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas Loyalitas Karyawan.....	58
Tabel 3.9 Hasil Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja .....	58
Tabel 3.10 Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja Fisik.....	59
Tabel 3.11 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja.....	59
Tabel 3.12 Interval Persentase Penelitian .....	64
Tabel 4.1 Hasil Uji <i>Kolmogorov-Smirnov (K-S)</i> .....	68
Tabel 4.2 Hasil Uji Multikolinearitas .....	69
Tabel 4.3 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	70
Tabel 4.4 Hasil Uji Linearitas Kepuasan Kerja .....	71
Tabel 4.5 Hasil Uji Linearitas Lingkungan Kerja Fisik.....	71
Tabel 4.6 Hasil Uji Linearitas Motivasi Kerja.....	72
Tabel 4.7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	73
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Loyalitas Karyawan.....	75
Tabel 4.9 Analisis Deskriptif Persentase Loyalitas Karyawan .....	76
Tabel 4.10 Distribusi Nilai Indeks Loyaltitas Karyawan .....	78
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja .....	79

Tabel 4.12 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja.....	80
Tabel 4.13 Distribusi Nilai Indeks Kepuasan Kerja.....	81
Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Fisik .....	82
Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Lingkungan Kerja Fisik .....	83
Tabel 4.16 Distribusi Nilai Indeks Lingkungan Kerja Fisik .....	84
Tabel 4.17 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja .....	85
Tabel 4.18 Analisis Deskriptif Persentase Motivasi Kerja .....	86
Tabel 4.19 Distribusi Nilai Indeks Motivasi Kerja .....	87
Tabel 4.20 Hasil Uji Simultan (F).....	88
Tabel 4.21 Hasil Uji Parsial (t) .....	89
Tabel 4.22 Hasil Uji Koefisien Determinasi Simultan ( $R^2$ ).....	91
Tabel 4.23 Hasil Uji Koefisien Determinasi Parsial (Uji $r^2$ ).....	92

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 <i>Turnover</i> Guru dan Tenaga Kependidikan .....	4
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	44



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Hal.</b>
Lampiran 1 Surat Izin Observasi .....	108
Lampiran 2 Surat Izin Penelitian.....	109
Lampiran 3 Surat Tanggapan Izin Penelitia.....	110
Lampiran 4 Daftar Sekolah Yayasan Pangudi Luhur Semarang .....	111
Lampiran 5 Pedoman Wawancara .....	112
Lampiran 6 Transkrip Wawancara.....	113
Lampiran 7 Catatan Temuan Lapangan .....	118
Lampiran 8 Kisi-Kisi Uji Coba Instrumen Penelitian.....	123
Lampiran 9 Angket Uji Coba Instrumen Penelitian.....	125
Lampiran 10 Tabulasi Data Uji Coba Instrumen Penelitian .....	137
Lampiran 11 Hasil Uji Validitas .....	145
Lampiran 12 Output Uji Reliabilitas .....	167
Lampiran 13 Kisi-Kisi Instrumen Penelitian .....	169
Lampiran 14 Angket Penelitian .....	171
Lampiran 15 Tabulasi Data Hasil Penelitian .....	182
Lampiran 16 Analisis Deskriptif Persentase Loyalitas Karyawan .....	198
Lampiran 17 Analisis Deskriptif Persentase Kepuasan Kerja .....	201
Lampiran 18 Analisis Deskriptif Persentase Lingkungan Kerja Fisik .....	203
Lampiran 19 Analisis Deskriptif Persentase Motivasi Kerja.....	205
Lampiran 20 Output Uji Asumsi Klasik .....	207
Lampiran 21 Hasil Uji Hipotesis .....	209

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dan tidak bisa dilepaskan dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia menjadi salah satu kunci penentu berkembangnya suatu organisasi, karena pada hakikatnya, sumber daya manusia merupakan modal utama bagi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya, agar tujuan organisasi dapat tercapai, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki kinerja yang baik, untuk mendapatkan kualitas sumber daya manusia yang baik, organisasi harus benar-benar memperhatikan karyawannya sehingga karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi tersebut dan tidak merasa terabaikan.

Sumber daya manusia yang baik bukan hanya dibutuhkan oleh perusahaan, namun juga sangat di butuhkan oleh organisasi-organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, karena bagaimanapun juga kualitas pendidikan akan semakin baik jika didukung dengan sumber daya yang baik. Sumber daya manusia yang baik juga masih belum cukup apabila setiap karyawannya tidak memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasinya tersebut. Menurut Hasibuan (2018:95) “Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab”. Sikap loyal merupakan sikap mental yang paling tepat antara karyawan kepada organisasi tempat mereka bekerja. Loyalitas dapat menumbuhkan rasa saling memiliki terhadap pekerjaannya, sehingga tanggung

jawab dan optimal dalam bekerja akan sangat dijunjung tinggi oleh para karyawan.

Salah satu contoh organisasi yang bergerak dibidang pendidikan adalah yayasan pendidikan. Yayasan adalah badan hukum yang diperuntukan untuk mencapai tujuan tertentu dibidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan. Tidak jauh berbeda dengan organisasi perusahaan, yayasan pendidikan juga memiliki tujuan-tujuan yang hendak dicapai, entah itu untuk memajukan kualitas pendidikan, memperoleh keuntungan, mempertahankan kelangsungan hidup organisasi maupun berkembangnya organisasi tersebut. Pencapaian tujuan organisasi tentu tidak luput dari peran guru dan tenaga kependidikan sebagai salah satu faktor utama dalam sebuah organisasi pendidikan, namun seiring dengan perkembangan jaman, kondisi perekonomian negara dan kemajuan teknologi mengakibatkan banyak guru dan tenaga kependidikan yang menginginkan kesejahteraan lebih untuk dapat mencukupi kebutuhan, mereka berusaha untuk mencari pekerjaan-pekerjaan yang dianggap mampu untuk memenuhi kebutuhan yang semakin hari semakin banyak, hal ini tentu saja menjadi salah satu kendala dalam sebuah organisasi untuk dapat mempertahankan loyalitas para guru dan tenaga kependidikannya. Salah satu yayasan yang bergerak dibidang pendidikan adalah Yayasan Pangudi Luhur Semarang, yang menaungi 91 sekolah mulai dari tingkat pendidikan anak usia dini sampai sekolah menengah kejuruan/ sederajat. Walaupun sekolah-sekolah tersebut berada dibawah naungan yayasan namun prestasi yang diperoleh tidak kalah dari sekolah-sekolah negeri, salah satu prestasi yang didapatkan adalah juara 1 dalam kompetisi perkantoran SMK Tingkat Nasional yang

diselenggarakan Universitas Negeri Semarang pada tahun 2018 dan SMP PL Domenico Savio masuk dalam daftar sekolah dengan rata-rata indeks integritas tertinggi dan konsisten selama 6 tahun.

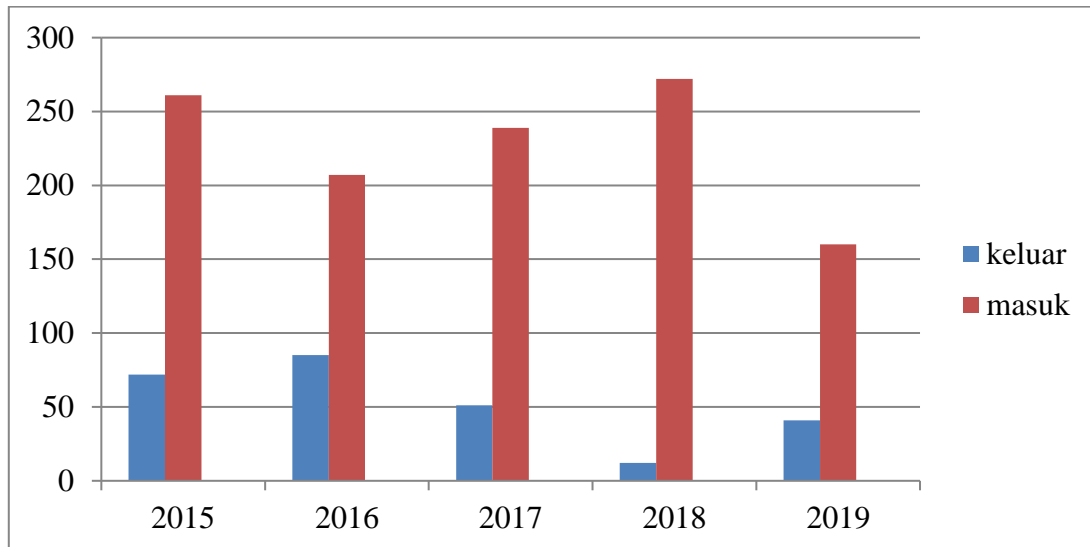
**Tabel 1.1 Daftar Sekolah Dengan Rata-Rata IIUN Tertinggi dan Konsisten Selama 6 Tahun Propinsi Jawa Tengah**

<b>Nama Sekolah</b>	<b>Kabupaten/Kota</b>	<b>Rerata IIUN</b>
SMP 3 Semarang	Kota Semarang	98.03
SMPN 1 Semarang	Kota Semarang	97.98
SMPN 5 Semarang	Kota Semarang	97,95
SMA Kolese Loyola	Kota Semarang	97.81
SMP PL Domenico Savio	Kota Semarang	97.60

Sumber: Kemdikbud 2019

Prestasi tersebut tentu tidak luput dari kualitas para guru yang telah diseleksi dengan berbagai tes sebelum akhirnya bisa diterima di Yayasan Pangudi Luhur. Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Sarjiyo Kasubag kepegawaian yang dilakukan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang, banyak guru dan tenaga kependidikan yang mengundurkan diri walaupun sudah diangkat menjadi pegawai tetap, hal ini tentu sangat merugikan bagi yayasan karena yayasan harus mencari pegawai baru sedangkan proses seleksi yang dilakukan di Yayasan Pangudi Luhur sangat panjang dan memakan biaya yang cukup banyak. Alasan para guru dan tenaga kependidikan mengundurkan diri sangat beragam mulai dari mendaftar PNS, kepuasan kerja dan gaji yang masih kurang, stress karena menghadapi siswa yang memiliki karakter yang berbeda-beda, dan mengikuti suami pindah ke luar kota. Menurut Pak Sarjiyo dalam setahun pegawai yang mengundurkan diri rata-rata

mencapai 10-20 orang. Berikut merupakan data *turnover* pegawai di Yayasan Pangudi Luhur Semarang dalam kurun waktu 5 tahun terakhir:



**Gambar 1.1**  
**Turnover Guru dan Tenaga Kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur**  
 Sumber: Kasubag Kepegawaian 2020

Hasibuan (2018:52) menyatakan bahwa perputaran karyawan atau *turnover* adalah perbandingan antara masuk dan berhentinya karyawan dari suatu perusahaan. Data pada gambar 1.1 menunjukkan bahwa setiap tahunnya Yayasan Pangudi Luhur Semarang memiliki jumlah *turnover* yang berfluktuasi, pada tahun 2017 jumlah yang keluar sebanyak 51 orang, kemudian pada tahun 2018 mengalami penurunan dengan jumlah yang keluar sebanyak 12 orang, dan pada tahun 2019 kembali mengalami peningkatan dengan jumlah yang keluar sebanyak 41 orang. Menurut Ridlo (2012:5) *turnover* yang dinyatakan dalam pertahun tidak boleh lebih dari 10%. Hal ini berarti bahwa jika lebih dari 10% pertahun maka *turnover* dikatakan tinggi. Dari data

tersebut diketahui rata-rata tingkat *turnover* dalam kurun waktu lima tahun terakhir pada Yayasan Pangudi Luhur Semarang tergolong tinggi.

Berbeda dengan sekolah-sekolah negeri yang ditanggung oleh pemerintah, sekolah-sekolah dibawah naungan yayasan harus mampu mengelola administrasinya dengan baik, karena bagaimanapun dana yang didapatkan bersumber dari sumbangan wali murid dan sumbangan-sumbangan yang lain, sehingga dalam proses pemberian kesejahteraan tentu tidak sebesar Pegawai Negeri Sipil. Menurut Hasibuan (2018:187) Pemberian kesejahteraan akan menciptakan ketenangan, semangat kerja, dedikasi, disiplin dan sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga *labour turnover* relative rendah. Kemudian Guillon dan Cezanne (2014) menyatakan bahwa loyalitas dapat menciptakan pengetahuan baru dengan kata lain mampu menghasilkan inovasi yang menguntungkan bagi organisasi. Kepuasan kerja merupakan kunci pendorong dalam terwujudnya tujuan organisasi, karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi maka mereka dalam bekerja akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa yang diterima. Ukuran kepuasan kerja merupakan langkah awal bagi sebagian organisasi dalam mencapai tujuannya. Menurut Yacob dan Alib (2015) Loyalitas adalah nilai yang sulit untuk diperoleh dan dipertahankan karena meskipun karyawan merasa puas dengan pekerjaannya namun mereka bisa mendapatkan kenyamanan dan nilai yang lebih baik di tempat lain. Hal ini pula yang mendorong seseorang untuk keluar dari organisasi tempat mereka bekerja.

Selain kepuasan kerja, lingkungan kerja juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja. Lingkungan kerja adalah semua yang ada di sekitar karyawan dan termasuk fasilitas kerja yang dapat mempengaruhi diri karyawan dalam mengerjakan tugasnya. Pada intinya kenyamanan dapat menjadikan pengaruh baik untuk dan menjadikan guru dan tenaga kependidikan lebih loyal terhadap organisasinya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Larastrini dan Adnyani (2019) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja dan *work – Life Balance* terhadap Loyalitas Karyawan” yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Berdasarkan hasil observasi lingkungan kerja di Yayasan Pangudi Luhur Semarang masih kurang memadai, hal ini ditandai dengan beberapa sekolah yang lingkungan kerjanya menjadi satu dalam satu area. Serta jarak antara Yayasan Pusat dengan sekolah-sekolah dibawah naungan Yayasan yang jauh, bahkan ada yang di luar pulau Jawa, sehingga menyulitkan dalam proses administrasi selain itu lokasi sekolah yang dekat dengan jalan raya dan pusat kota sehingga suara lalu lalang kendaraan sangat terdengar dengan jelas.

Faktor lain yang dapat mendukung loyalitas adalah motivasi kerja, dengan adanya motivasi dalam bekerja maka para guru dan tenaga kependidikan akan giat bekerja dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal. Motivasi kerja yang tinggi maka guru dan tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat didalam melaksanakan pekerjaannya, sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah guru dan tenaga kependidikan tidak mempunyai semangat kerja, mudah menyerah dan kesulitan

dalam menyelesaikan pekerjaan. Motivasi yang dimiliki seorang karyawan biasanya mendorong karyawan tersebut agar bekerja sebaik mungkin dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja bisa mempengaruhi seseorang agar bersemangat kerja. Apabila seorang guru dan tenaga kependidikan memiliki motivasi kerja yang tinggi, diharapkan hal tersebut dapat meningkatkan loyalitas yang ada pada diri guru dan tenaga kependidikan yang bersangkutan. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Vanek dan Jakob (2015) yang menyatakan bahwa karyawan yang termotivasi akan melakukan tugas-tugas tepat waktu. Berdasarkan hasil wawancara dengan kasubag kepegawaian menyatakan bahwa pemberian motivasi dari pihak yayasan memang belum secara optimal, karena banyak hal yang perlu diperhatikan oleh yayasan. Hasil penelitian terdahulu, mengindikasikan adanya *research gap* dari variabel independen terhadap variabel dependen yaitu:

**Tabel 1.2 *Research Gap* Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas**

	Hasil penelitian	Peneliti
Pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan	kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan	1. Putu Meidita Larastrini 2. I Gusti Ayu Dewi Adnyani
	kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan	1. Afshin Jahanbazi Goujani 2. Arash Shahin

Sumber : dikumpulkan dari berbagai sumber

Pengaruh kepuasan kerja yang diteliti oleh Larastrini dan Adnyani (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap



loyalitas karyawan dengan t-hitung sebesar 4,238. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Goujani (2018), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

**Tabel 1.3**  
**Research Gap Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas**

	Hasil penelitian	Peneliti
Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas	Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap loyalitas karyawan	1. Suhendra 2. Adnyani
	Lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan	1. Zahrah Putri Ramadhani 2. Mudji Rahardjo

Sumber: dikumpulkan dari berbagai sumber

Pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas karyawan yang diteliti oleh Suhendra dan Adnyani (2011) menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan sebesar 2,996 dengan sig 0,004. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani dan Rahardjo (2017) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan nilai koefisien regresi hanya sebesar 0,103 dan signifikansi  $0,359 > 0,05$ .

**Tabel 1.4**  
**Research Gap Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas**

	Hasil penelitian	Peneliti
Pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan	1. Jeffry Wibowo 2. Eddy M. Sutanto
	Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan	Dewi Purwati

Sumber: dikumpulkan dari berbagai sumber

Pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan yang diteliti oleh Wibowo dan Sutanto (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan Nilai t-hitung sebesar 0,030. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwati (2018) yang menunjukkan bahwa Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan dengan t-hitung sebesar  $-0,367 < -2,010$ .

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dilakukan penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang. Responden dalam penelitian ini adalah guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur. Judul penelitian yang dipilih adalah **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja fisik dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang”**.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi permasalahan-permasalahan sebagai berikut :

- 1) Tingginya angka turnover pada Yayasan Pangudi Luhur Semarang dalam kurun waktu lima tahun terakhir dengan grafik *turnover* yang sangat fluktuatif.
- 2) Lingkungan kerja fisik yang kurang mendukung, seperti suara bising dari lalu lalang kendaraan karena letak sekolah yang berdekatan dengan jalan raya dan pusat kota, pencahayaan di beberapa ruangan yang belum cukup terang.
- 3) Pemberian penghargaan terhadap guru dan tenaga kependidikan belum optimal.

## 1.3. Cakupan Masalah

Mengingat banyak keterbatasan yang dimiliki peneliti, maka masalah-masalah yang telah ada perlu dibatasi agar penelitian lebih terarah. Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah yang telah di jelaskan, maka masalah dalam penelitian ini fokuskan pada “pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan Semarang”. Karena keterbatasan peneliti, maka penelitian ini dibatasi pada pengambilan data di kota Semarang. Dengan adanya pembatasan masalah diharapkan penelitian ini lebih terfokus dan mendalam.

## 1.4. Perumusan Masalah

Rumusan masalah dapat dinyatakan dengan kalimat pertanyaan atau pernyataan yang jelas dan padat. Berdasarkan cakupan masalah yang telah peneliti fokuskan, maka membentuk beberapa rumusan masalah yang akan diteliti :

- 1) Apakah ada pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang?
- 2) Apakah ada pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang?
- 3) Apakah ada pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang?
- 4) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan indentifikasi masalah dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- 1) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap dengan loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.
- 2) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.
- 3) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara lingkungan kerja fisik dengan dengan loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.
- 4) Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara motivasi kerja dengan dengan loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai beberapa manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis, antara lain :

### 1) Manfaat Teoritis

Sebagai sarana untuk menambah referensi dan bahan kajian dalam khasanah ilmu pengetahuan di bidang kepegawaian terutama loyalitas guru dan tenaga kependidikan dan untuk penelitian lanjutan mengenai pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan.

### 2) Manfaat Praktis

#### (1) Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengalaman peneliti mengenai berbagai faktor yang mempengaruhi loyalitas guru dan tenaga kependidikan dan sebagai sarana untuk menambah referensi serta bahan kajian dalam khasanah ilmu pengetahuan di bidang kepegawaian terutama loyalitas guru dan tenaga kependidikan.

#### (2) Bagi Yayasan Pangudi Luhur

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi pengelola kepegawaian, sehingga dapat digunakan untuk meningkatkan loyalitas guru dan tenaga kependidikan.

#### (3) Bagi mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mahasiswa tentang loyalitas guru dan tenaga kependidikan.

(4) Bagi Universitas Negeri Semarang

Hasil penelitian ini sebagai sumbangan koleksi berupa bahan pustaka dan bahan bacaan bagi mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran pada khususnya dan mahasiswa Universitas Negeri Semarang pada umumnya.

### **1.7. Orisinalitas Penelitian**

Penelitian ini mengungkapkan tentang pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada indikator variabel penelitian, populasi dan tempat penelitian. Penelitian ini merujuk pada penelitian yang telah dilakukan oleh Ramadhani dan Rahardjo (2017) dimana terdapat tiga faktor yang mempengaruhi loyalitas yaitu kompensasi, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja.

Pada penelitian Ramadhani dan Rahardjo (2017) menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sedangkan dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja tidak dijadikan variabel intervening. Pada penelitian Ramadhani dan Rahardjo populasinya adalah seluruh karyawan di Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan Semarang yang berjumlah 140 orang, dalam penelitian Ramadhani dan Rahardjo (2017) menggunakan indikator variabel kepuasan kerja dari Luthans (2011), indikator variabel lingkungan kerja fisik dari Nitisemito (1991), Sedarmayanti (2001) dan Robbins (2016), dan indikator variabel loyalitas

karyawan dari Saydam (2000). Sedangkan dalam penelitian ini indikator variabel kepuasan kerja dari Hasibuan (2018) dan Widodo (2015), indikator variabel lingkungan kerja fisik dari Gie (2012), dan indikator loyalitas karyawan dari Poerwopoespito (2002). Dalam penelitian ini, analisis yang digunakan adalah analisis kuantitatif. Metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara wawancara dan menyebar kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis path (*path analysis*) dengan program SPSS versi 20.

Penelitian ini juga merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Suhendra dan Adnyani (2011) dimana terdapat tiga faktor yang mempengaruhi loyalitas yaitu lingkungan kerja fisik, kepemimpinan dan kompensasi. Pada penelitian Suhendra dan Adnyani (2011) variabel lingkungan kerja fisik menggunakan indikator dari Sedarmayanti (2001) yaitu penerangan di ruang kerja, ketenangan, pewarnaan, penataan ruangan, dan kebersihan sedangkan pada penelitian ini menggunakan indikator dari Gie (2012) yaitu warna, pencahayaan, udara dan suara. Populasi dalam penelitian Suhendra dan Adnyani (2011) adalah karyawan pada PT. Gino Valentino Bali. Populasi dan sampel yang digunakan berjumlah samasebanyak 78 orang, dengan teknik sampling sensus karena data populasi berjumlah kurang dari 100. Metode pengumpulan data menggunakan tanya jawab langsung, analisis menggunakan statistika parametrik dengan mencari hubungan secara kausal. Dalam penelitian ini peneliti, melakukan pembaruan dengan menambahkan variabel motivasi kerja yang diukur menggunakan indikator dari Maslow (1943) dalam Hasibuan (2003).

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

##### 2.1.1 Teori Komitmen (*Commitment Theory*)

Menurut Matteson (2008) dalam Wibowo (2014:427) menyatakan bahwa komitmen adalah perasaan identifikasi, pelibatan, dan loyalitas yang dinyatakan oleh karyawan terhadap perusahaan. Dengan demikian, komitmen menyangkut tiga sifat yaitu perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan terlibat dalam tugas organisasi, dan perasaan loyal pada organisasi. Sifat yang pertama adalah perasaan identifikasi yaitu perasaan individu bahwa mereka telah menjadi bagian dari organisasi. Sifat kedua adalah pelibatan artinya bahwa individu merasa terlibat dalam proses pelaksanaan organisasi. Sifat ketiga adalah loyalitas, artinya individu setia terhadap organisasi. Kreitner dan Kinicki (2014:167) menggambarkan adanya tiga komponen dalam komitmen organisasional yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, *normative commitment*. Sementara itu McShane dan Glinow (2010) dalam bukunya Wibowo (2014:431) memandang komitmen organisasional sebagai loyalitas organisasional. Cara untuk membangun komitmen organisasional adalah: (1) *justice and support*; (2) *shared values*; (3) *trust*; (4) *organizational comprehension*; (5) *employee involvement*.

*Justice and support* adalah organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja, dengan mendukung kesejahteraan pekerja maka organisasi akan mendapatkan loyalitas karyawan yang lebih tinggi. *Shared values* yaitu nilai-nilai yang mereka



yakini sesuai dengan nilai-nilai dalam organisasi. *Trust* yaitu kepercayaan, menunjukkan adanya harapan positif seseorang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. *Organizational comprehension* adalah seberapa baik pekerja memahami organisasinya termasuk tata ruang fisiknya. *Employee involvement* yaitu pelibatan pekerja dalam organisasi, pelibatan kerja ini dapat membangun loyalitas karena memberikan kepercayaan organisasi pada pekerjanya. Komitmen organisasi sangat dibutuhkan bagi organisasi dalam mencapai tujuannya. Teori ini mendasari hubungan loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja sebagai variabel dalam penelitian ini

## **2.2. Loyalitas Karyawan**

### **2.2.1 Pengertian Loyalitas**

Loyalitas karyawan menjadi penunjang dalam keberhasilan suatu organisasi. Loyalitas karyawan tergantung dari dalam diri karyawan itu sendiri, namun pihak organisasi juga perlu melakukan usaha-usaha yang dapat meningkatkan loyalitas karyawannya. Menurut Robbins (2002:139) loyalitas adalah keinginan untuk melindungi dan menutupi aib orang lain. Sedangkan menurut Hasibuan (2018:95) loyalitas adalah kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab. Asfiah (2018:24) menyatakan bahwa loyalitas karyawan adalah rasa cinta sepenuhnya seorang karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Lebih lanjut Ratnasari (2013:185) menyatakan bahwa loyalitas dalam perusahaan dapat diartikan sebagai kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas adalah kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi dan kesediaan untuk melindungi maupun menjaga organisasi dari hal-hal yang dapat merugikan. Kesetiaan yang tinggi dapat berupa sikap positif terhadap pekerjaannya. Kesediaan untuk melindungi maupun menjaga organisasi dapat berupa sikap menjaga aib organisasi serta bersedia dengan segala kemampuan, keterampilan, dan waktu untuk ikut serta dalam segala aktivitas dalam organisasi.

### **2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas**

Loyalitas adalah nilai yang sulit untuk diperoleh dan dipertahankan karena meskipun karyawan puas dengan pekerjaannya namun organisasi tidak dapat melarang karyawan yang ingin berpindah. Menurut Yusuf (2010) dalam Pramuktiarto (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah faktor rasional, faktor emosional, dan faktor kepribadian. Faktor rasional menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti gaji, bonus, jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan lembaga kepada karyawan. Faktor emosional menyangkut perasaan atau ekspresi diri seperti pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, pemimpin yang berkharisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja. Faktor kepribadian menyangkut, sifat dan karakter yang dimiliki oleh karyawan.

Menurut Sopiah (2008) dalam Purba (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah: (1) faktor personal; (2) karakteristik pekerjaan; (3) karakteristik struktur; dan (4) pengalaman kerja. Faktor personal

meliputi usia, jenis kelamin, dan tingkat pendidikan. Faktor karakteristik pekerjaan meliputi lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan dan konflik peran dalam pekerjaan. Faktor karakteristik struktur meliputi besar kecilnya organisasi dan bentuk organisasi.

### **2.2.3 Indikator Loyalitas**

Loyalitas guru dan tenaga kependidikan sangat dibutuhkan bagi organisasi pendidikan karena dengan adanya loyalitas maka guru dan tenaga kependidikan dapat bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga hasil yang dicapai akan maksimal. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Ibrahim dan Falasi (2014) yang menyatakan bahwa loyalitas sebagai faktor kunci yang menentukan keberhasilan organisasi untuk meningkatkan kompetisi dan kemajuan suatu organisasi. Indikator loyalitas karyawan menurut Poerwopoespito (2002: 58) adalah: (1) tanggung jawab; (2) jujur; (3) mempunyai rasa memiliki; (4) mengerti kesulitan organisasi; (5) menciptakan suasana yang menyenangkan di lingkungan kerja; (6) menjaga dan meninggikan citra organisasi. Jujur adalah sikap seorang karyawan yang dapat dipercaya. Tanggung jawab pada perusahaan dapat diartikan bahwa karyawan melakukan semua pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi kepada dirinya dengan sebaik-baiknya dan menerima semua risiko yang ada sesuai dengan jenis pekerjaan yang diberikan.

Sikap jujur berarti tidak menyalahgunakan wewenang yang dimiliki dan melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya. Indikator loyalitas yang ketiga yaitu rasa memiliki terhadap organisasi, rasa memiliki terhadap organisasi adalah

menjaga dan merawat aset organisasi dan peduli terhadap ketidaknormalan. Menjaga dan merawat aset organisasi dimaksudkan untuk merawat dan menjaga aset organisasi seperti kita merawat aset pribadi, sedangkan peduli terhadap ketidaknormalan yaitu sikap mencoba untuk lebih perhatian terhadap situasi atau kejadian di organisasi. Indikator loyalitas yang keempat yaitu mengerti kesulitan organisasi.

Indikator loyalitas yang kelima adalah menciptakan suasana yang menyenangkan di lingkungan kerja. Komunikasi yang baik merupakan salah satu cara untuk menciptakan suasana menyenangkan di lingkungan kerja, selain komunikasi yang baik hubungan antar pribadi juga menjadi salah satu cara menciptakan suasana yang menyenangkan. Hubungan baik yang terjalin antar karyawan maupun atasan akan menciptakan rasa nyaman dalam bekerja serta merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi tersebut.

Indikator loyalitas yang terakhir adalah menjaga dan meninggikan citra positif organisasi, sudah menjadi kewajiban setiap karyawan untuk menjaga dan meninggikan citra positif organisasi. Kepercayaan masyarakat akan timbul dan kegiatan organisasi dapat berjalan dengan lancar dengan adanya citra positif yang dimiliki oleh organisasi.

## **2.3. Kepuasan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan kepuasan dari tempat kerjanya. Kepuasan kerja akan mempengaruhi loyalitas, apabila karyawan tidak merasa puas terhadap pekerjaannya maka karyawan tersebut akan kehilangan semangat kerja bahkan mencari pekerjaan baru. Menurut Hasibuan (2018:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dapat digambarkan dengan kedisiplinan, prestasi kerja dan taat aturan yang dilakukan oleh setiap karyawan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:117) kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan dengan kondisi dirinya. Aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan seperti gaji yang diterima, penempatan kerja, kesempatan pengembangan karir, kenaikan jabatan dll. Sedangkan aspek-aspek yang berhubungan dengan diri antara lain umur, kesehatan, kemampuan, keterampilan dan pendidikan. Apabila aspek-aspek tersebut dapat terpenuhi maka karyawan akan merasa puas, begitu pula sebaliknya apabila aspek-aspek tersebut tidak terpenuhi maka karyawan akan merasa tidak puas.

Bangun (2012:327) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu penilaian apakah suatu pekerjaan menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Pekerjaan yang menyenangkan untuk dikerjakan maka dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberikan kepuasan bagi karyawan, begitu pula sebaliknya karyawan akan merasa tidak puas apabila pekerjaan yang dilakukan dirasa tidak

manyenangkan. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Turkyilmaz dan Akman (2011) yang menyatakan bahwa:

“Kepuasan kerja karyawan merupakan variabel penting yang mampu memberikan pendapat tentang emosi dan pemikiran karyawan tentang pekerjaan dan tempat kerja mereka. Dengan demikian, kepuasan karyawan mengacu pada harapan karyawan tentang tempat kerja dan sikapnya meneruskan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan fungsi dari sejauh mana seseorang merasa puas dalam pekerjaan guna memenuhi kebutuhannya”.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dapat menimbulkan semangat kerja. Perasaan positif dapat berupa perasaan senang terhadap pekerjaannya. Apabila karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya maka karyawan akan bekerja dengan sepenuh hati dan penuh semangat. Karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya apabila yang mereka harapkan sesuai dengan yang mereka dapatkan.

### **2.3.2. Teori-Teori Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja yang diperoleh karyawan di suatu organisasi merupakan hasil dalam pemenuhan harapan. Dibawah ini merupakan beberapa teori mengenai kepuasan kerja menurut Bangun (2012:179) yaitu teori ketidaksesuaian, teori keadilan, dan teori dua faktor. Teori ketidaksesuaian, dalam teori ini dijelaskan bahwa kepuasan akan diperoleh apabila tidak ada selisih antara ekspektasi dengan yang sebenarnya diterima. Setiap pekerja menginginkan imbalan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan. Teori keadilan, teori ini menunjukkan kepada seseorang bahwa puas atau tidak puas terhadap suatu pekerjaan tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang

diterima menguntungkan bagi dirinya. Begitu sebaliknya ketidakadilan akan dirasakan apabila perlakuan yang diterima merugikan dirinya. Apabila karyawan merasa tidak adil akan berpengaruh terhadap prestasi kerja, dan loyalitas kerja. Teori dua faktor, menurut teori ini karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan “*dissatisfier*” atau “*hygiene factors*” dan yang lain dinamakan “*satisfier*” atau “*motivators*”.

Faktor-faktor kepuasan disebut *satisfier*, adalah kemajuan, pengakuan, tanggung jawab dan perkembangan karir, apabila faktor tersebut ditingkatkan akan membantu perbaikan prestasi, menurunkan perputaran tenaga kerja dan absensi kerja. Sedangkan faktor yang menyebabkan ketidakpuasan (*dissatisfier*) meliputi hal-hal seperti kondisi dan kemudahan dalam pekerjaan, sistem penggajian stabilitas pekerjaan, dan hubungan dengan rekan kerja. Pada umumnya karyawan akan mengharapkan faktor kepuasan, apabila faktor tersebut tidak dapat dipenuhi maka akan mengakibatkan ketidakpuasan dalam bekerja.

Menurut Wibowo (2014:414) menyatakan bahwa teori kepuasan kerja ada dua yaitu *Two-factor theory* dan *Value theory*. *Two factor theory* atau teori dua faktor, teori ini menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factor*. Faktor kepuasan dihubungkan dengan pekerjaan itu sendiri seperti sifat pekerjaan, prestasi kerja dan peluang promosi, sedangkan faktor ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kondisi kerja, upah, keamanan dan hubungan dengan orang lain. *Value theory*, menurut teori ini

kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan yang diterima individu sama seperti yang diharapkan.

### **2.3.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Dalam suatu organisasi yang sebagian besar karyawannya memperoleh kepuasan kerja, tidak tertutup kemungkinan diantaranya merasakan ketidakpuasan. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan lebih suka berbicara positif tentang organisasinya. Menurut Mangkunegara (2016:120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor pegawai dan faktor pekerjaan. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja. Menurut Hasibuan (2018:203) Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor yaitu: (a) balas jasa yang adil dan layak; (b) penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian; (c) berat ringannya pekerjaan; (d) suasana dan lingkungan pekerjaan; (e) peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan; (f) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya; (g) sifat pekerjaan monoton atau tidak.

### **2.3.4. Indikator kepuasan kerja**

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting untuk diteliti, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan karyawan, maupun organisasi. Menurut Hasibuan (2018:202) indikator kepuasan kerja hanya diukur



dengan kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* kecil. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja juga dapat didefinisikan sebagai ketepatan karyawan dalam bekerja dan menaati semua peraturan perusahaan. Moral kerja merupakan suatu perasaan bertanggung jawab karyawan atas pekerjaannya sehingga akan berpengaruh terhadap hasil pekerjaan dari karyawan tersebut. *Turnover* adalah pengunduran diri karyawan secara permanen baik sukarela atau tidak sukarela. *Turnover* juga dapat diartikan sebagai jumlah karyawan yang keluar dibanding karyawan yang masuk. Widodo (2015:176) menyatakan bahwa indikator dari kepuasan kerja adalah: (1) gaji atau upah (*pay*); (2) pekerjaan itu sendiri (*work it self*); (3) hubungan dengan atasan (*supervision*); (4) teman kerja (*workers*); (5) promosi (*promotion*).

Gaji atau upah adalah balas jasa yang dibayar secara periodic kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pkerja harian dengan berpedoman pada perjanjian yang telah disepakati., balas jasa tersebut merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan atau organisasi untuk membayarnya. Gaji diberikan sebagai imbalan atau balas jasa atas kerja keras yang telah diberikan oleh para karyawan.

Indikator kepuasan kerja yang kedua yaitu kepuasna terhadap pekerjaan itu sendiri (*work it self*), setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Setiap jenis pekerjaan yang dilakukan oleh seorang pegawai tentu akan menghasilkan motivasi dan prestasi kerja, hal tersebut merupakan

bagian dari kepuasan kerja seseorang. Suatu pekerjaan dapat menghasilkan kepuasan kerja bagi seseorang jika pekerjaan tersebut dianggap penting dan memiliki manfaat bagi orang tersebut.

Hubungan dengan atasan (*supervision*), hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana atasan membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Kepuasan terhadap supervisi tidak hanya terkait dengan hubungan pegawai dengan atasan saja, namun juga meliputi kepuasan akan supervisor dalam melakukan supervisi. Indikator yang ketiga yaitu teman kerja (*workers*), teman kerja merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. Indikator yang keempat yaitu promosi (*promotion*), promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Promosi dapat diartikan sebagai proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang lebih tinggi daripada dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya. Berdasarkan uraian di atas indikator yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: (1) kedisiplinan; (2) moral kerja; (3) gaji atau upah; (4) pekerjaan itu sendiri; (5) hubungan dengan atasan (*supervision*); (6) teman kerja (*workers*); dan (7) promosi (*promotion*).

## **2.4. Lingkungan Kerja Fisik**

### **2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi loyalitas karyawan, karena lingkungan kerja fisik yang baik dapat membuat karyawan nyaman dalam bekerja. Menurut Asriel dkk (2016:184) lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan bekerja yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan beban tugasnya. Menurut Gie (2012:212) lingkungan kerja fisik adalah suatu hal yang meliputi cahaya, warna, udara dan suara. Sesuai dengan Keputusan Menteri Kesehatan No.261/MENKES/SK/II/1998 Tentang Persyaratan Kesehatan Lingkungan Kerja bahwa lingkungan kerja perkantoran meliputi semua ruangan, halaman dan area sekelilingnya yang merupakan bagian atau yang berhubungan dengan tempat kerja untuk kegiatan perkantoran. Persyaratan kesehatan lingkungan kerja dalam keputusan ini diberlakukan baik terhadap kantor yang berdiri sendiri maupun yang berkelompok.

Berdasarkan definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di tempat kerja yang mempengaruhi seseorang dalam penyelesaian tugasnya baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat berupa bangunan, area parkir, taman dll. Lingkungan kerja fisik berfungsi sebagai penunjang dalam penyelesaian pekerjaan.

### **2.4.2 Prasyarat Lingkungan Kerja Fisik**

Setiap organisasi harus memperhatikan Persyaratan lingkungan kerja fisik dan persyaratan tersebut harus diatur sebaik-baiknya. Lingkungan kerja fisik yang mendukung dapat meningkatkan produktivitas karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Lingkungan kerja fisik yang nyaman akan membuat karyawan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Gie (2012:211) prasyarat lingkungan kerja fisik yang harus diperhatikan pada setiap kantor yaitu: 1) Kebersihan; 2) Luas Ruang Kantor; 3) Suhu Udara; 4) Ventilasi; 5) Penerangan Cahaya; 6) Fasilitas Kesehatan; 7) Fasilitas Cuci; 8) Air Minum; 9) Tempat Pakaian; 10) Tempat Duduk; 11) Lantai, Gang, dan Tangga; 12) Mesin; 13) Beban Berat; 14) Pertolongan Pertama; 15) Penjagaan Kebakaran; 16) Pemberitahuan Kecelakaan.

Kebersihan setiap bangunan, perlengkapan, peralatan dan perabotan harus dijaga dengan baik, agar dapat memperpanjang nilai guna suatu benda, karena bisa terhindar dari jamur dan lumut. Luas ruang kerja harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan dan jumlah karyawan yang bekerja dalam ruangan tersebut. Suhu udara juga menjadi prasyarat penting dalam lingkungan kerja fisik, suhu disuatu ruangan tidak boleh terlalu panas atau dingin karena dapat mengganggu proses penyelesaian pekerjaan. ventilasi erat kaitannya dengan suhu udara dan peredaran udara, dengan adanya ventilasi maka karyawan akan mendapatkan udara yang segar dari luar ruangan. Penerangan juga menjadi salah satu prasyarat penting lingkungan kerja fisik, penerangan dari sinar matahari maupun dari cahaya lampu harus mampu menunjang penyelesaian kerja, tidak terlalu terang maupun terlalu gelap. Fasilitas

kesehatan, mulai dari kotak p3k (pertolongan pertama pada kecelakaan) harus tersedia di suatu organisasi. Fasilitas cuci dan air bersih untuk keperluan minum juga harus disediakan oleh organisasi guna mendukung kenyamanan karyawan dalam bekerja. Dalam organisasi juga harus disediakan tempat pakaian baik untuk menggantung pakaian maupun mengeringkan pakaian yang basah. Tempat duduk untuk karyawan juga harus diperhatikan, selain tempat duduk, kebutuhan mesin juga sangat diperlukan oleh karyawan untuk menunjang pekerjaan mereka. *Safety sign* atau rambu-rambu K3 (kesehatan dan keselamatan kerja) harus diperhatikan guna mengantisipasi terjadinya kecelakaan kerja, begitu pula dengan alat pemadam kebakaran yang harus ada pada setiap ruang kerja.

#### **2.4.3 Indikator lingkungan kerja fisik**

Lingkungan kerja fisik yang baik dan memadai penyelesaian kerja, membuat karyawan dapat bekerja secara maksimal. Menurut Aljayi dan Guennioui (2016) bahwa dengan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik demi mendukung kenyamanan karyawan dalam bekerja maka perusahaan/organisasi dapat memperoleh kepercayaan karyawan dan meningkatkan motivasi mereka. Berikut merupakan indikator lingkungan kerja fisik menurut Asriel dkk (2016:185) indikator lingkungan kerja fisik adalah: 1) warna; 2) cahaya; 3) udara; dan 4) suara.

Warna, masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan dalam bekerja, pemilihan warna yang tepat akan mempengaruhi penerangan dalam ruang kerja, selain mempengaruhi penerangan pemilihan warna juga akan mempengaruhi

psikologis karyawan. Berikut merupakan tabel pengaruh psikologis warna terhadap perasaan:

**Tabel 2.1 Pengaruh Psikologis Warna Terhadap Perasaan Dari Segi Jarak, Suhu dan Kejiwaan**

Warna	Efek jarak	Efek suhu	Efek jiwa
Biru	Jauh	Dingin	Menenangkan
Hijau	Jauh	Netral, dingin	Sangat menenangkan
Oranye	Sangat dekat	Sangat panas	Semangat
Coklat	Sangat dekat	Netral	Tenang, semangat
Abu-abu	Sangat dekat	Dingin	Melesukan
Kuning	Dekat	Sangat panas	Semangat
Merah	Dekat	Panas	Sangat mengusik

Sumber: Maryati (2007) dalam Asriel dkk (185:2016)

Dalam mendesain warna kantor sebaiknya dilakukan berdasarkan sifat pekerjaan yang dilakukan didalam ruang kerja tersebut. Jenis-jenis warna menurut Asriel dkk (185:2016) sebagai berikut: a) Warna menyala; b) warna kontras; c) warna tua; dan d) warna pastel. Warna menyala seperti merah atau kuning, warna menyala dihindari penggunaan untuk ruang yang luas, karena akan menimbulkan ketegangan mata. Warna kontras adalah paduan antara warna kuning dan hitam, oranye dan hijau, warna kontras bisa digunakan dalam satu ruangan, tetapi jangan terlalu banyak, karena akan menimbulkan kesan ramai. Warna tua menimbulkan rasa tertekan dan terkesan cenderung kotor. Warna ini dihindari untuk penataan ruang kantor. Warna pastel merupakan warna yang paling banyak digunakan untuk mendesain ruang kantor, warna tersebut bersifat cerah, ceria dan menimbulkan kesan bersih.

Pemilihan warna yang tepat dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja, namun pemilihan warna pada ruangan juga harus disesuaikan dengan tipe

pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan. Warna juga dapat mempengaruhi perasaan seseorang ketika bekerja. Dengan pemilihan warna yang tepat bukan hanya dapat menimbulkan kesan menarik tetapi juga akan menimbulkan ketenangan dan semangat kerja para karyawan.

Indikator lingkungan kerja fisik yang berikutnya adalah pencahayaan atau penerangan di ruangan memang sangat penting bagi para pekerja. Pencahayaan di lingkungan kerja baru dikatakan efektif apabila karyawan merasa nyaman akibat pencahayaan di ruangan tersebut. Dengan pencahayaan yang baik maka semangat kerja karyawan juga akan lebih baik, mengurangi kesalahan-kesalahan dalam melakukan pekerjaan, mengurangi kelelahan akibat pencahayaan yang kurang maupun pencahayaan yang terlalu terang.

Terdapat empat jenis penerangan yang dapat digunakan oleh suatu organisasi menurut Asriel (2016:190) yaitu: (a) *direct*; (b) *semidirect*; (c) *indirect*; dan (d) *semiindirect*. *Direct* yaitu dengan mengarahkan cahaya 90-100% secara langsung ke area kerja, sistem ini kan mengakibatkan munculnya silau dan bayangan karena hanya sedikit cahaya yang menyebar. *Semidirect* yaitu dengan mengarahkan cahaya 60-90% sistem ini menghilangkan beberapa bayangan, cahaya ini diarahkan ke bawah dan sisanya diarahkan keatas untuk dipantulkan kembali ke bawah. *Indirect*, sistem ini direkomendasikan untuk kebanyakn ruang kantor, karena cahaya yang disebarkan mengurangi bayangan dan silau yang ditimbulkan oleh penerangan yang digunakan. *Semiindirect*, sistem ini mengarahkan 60-90% cahaya keatas dan kemudian dipantulkan kebawah. Sistem ini dapat menimbulkan silau bagi karyawan.

Faktor lingkungan lainnya yang perlu diperhatikan adalah kondisi udara di dalam kantor. Udara yang baik dan bersih berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut Asriel dkk (2016:194) temperatur udara yang baik digunakan pada ruang pertemuan adalah 26-27°C, ruang olahraga 19-22°C, gudang 22-24°C, dan dapur 23°C. Menurut Gie (2012:220) Indonesia memiliki kelembapan udara rata-rata lebih dari 70%. Perlu adanya usaha-usaha untuk mengatasi udara yang panas-lembap antara lain dengan mengatur suhu ruangan sesuai dengan jenis pekerjaan, mengusahakan peredaran udara yang cukup dalam ruang kerja. Usaha lain yang dapat dilakukan untuk mendapatkan udara yang baik adalah menambah tanaman dalam ruangan agar ruangan terkesan lebih segar, serta menyediakan ruang khusus untuk para perokok.

Faktor lingkungan kerja fisik yang tidak kalah penting yaitu suara. Suara-suara gaduh sering mengurangi efisiensi kerja para karyawan. Tingkat kebisingan pada kantor merupakan faktor lingkungan yang harus dipertimbangkan untuk mengelola tingkat produktivitas pegawai yang diinginkan. Apabila tingkat kebisingan melampaui batas yang tidak diinginkan dan yang tidak dikehendaki oleh telinga ternyata membawa masalah. Getaran yang dihasilkan oleh bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan kerja, merusak pendengaran, menimbulkan kesalahan komunikasi dan menyebabkan gangguan pada anggota tubuh yang dapat berakibat fatal.



## **2.5. Motivasi Kerja**

### **2.5.1. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi dapat mengakibatkan seseorang mau bekerja dengan giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi berasal dari bahasa Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Menurut Robbins (2002:55) Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Kemampuan dan ketrampilan guru dan tenaga kependidikan saja masih belum cukup apabila tidak memiliki motivasi, sehingga penting bagi sebuah organisasi untuk dapat memotivasi ketrampilan guru dan tenaga kependidikan demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2002:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Bangun (2012:313) menyatakan bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku secara teratur. Motivasi dapat berasal dari diri sendiri maupun dari luar diri. Sedangkan menurut Mangkunegara (2016:93) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Wibowo (2014:323) menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah semangat kerja karyawan yang didasari oleh adanya keinginan untuk memperoleh kepuasan dalam

pekerjaannya. Apabila ketrampilan guru dan tenaga kependidikan memiliki motivasi untuk bekerja guna mencapai tujuan pribadinya, maka karyawan harus meningkatkan kinerjanya.

### **2.5.2. Teori-Teori Motivasi**

Motivasi dalam diri seseorang muncul karena merasa memerlukan untuk memenuhi kebutuhan, apabila kebutuhannya telah terpenuhi maka motivasinya akan menurun. Menurut Hasibuan (2018:152) teori-teori motivasi diklasifikasikan atau dikelompokkan atas teori kepuasan, teori motivasi proses, dan teori pengukuhan. Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu (Hasibuan, 2018:152). Hal yang mendasari seseorang untuk semangat bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan yang diperoleh sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Salah satu penganut teori motivasi kepuasan adalah teori hierarki kebutuhan Maslow (1943) dalam Mangkunegara (2016:56) mengemukakan bahwa dalam diri manusia terdapat lima tingkatan kebutuhan, yaitu: (a) Kebutuhan fisik; (b) kebutuhan rasa aman; (c) kebutuhan sosial; (d) kebutuhan penghargaan; (e) kebutuhan aktualisasi diri.

Kebutuhan fisik meliputi lapar, haus, tempat bernaung, seks dan kebutuhan-kebutuhan tubuh lainnya. Kebutuhan rasa aman meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosi. Kebutuhan sosial meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan. Kebutuhan penghargaan meliputi faktor-faktor

internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor-faktor eksternal seperti status, pengakuan dan perhatian. Kebutuhan aktualisasi diri adalah dorongan untuk menjadi apa yang mampu dia lakukan meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi diri, dan pemenuhan kebutuhan diri sendiri

Teori Motivasi Proses, teori ini merupakan proses sebab dan akibat bagaimana seseorang bekerja serta hasil apa yang akan diperolehnya. Teori ini juga sering disebut sebagai teori harapan, karena seseorang termotivasi untuk bekerja terkandung dari harapan yang ingin diperoleh pada masa depan. Teori motivasi yang lainnya adalah teori pengukuhan, teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompesasi (Hasibuan, 2018:167). Teori pengukuhan ini dapat dikaitkan dengan promosi yang tergantung dari prestasi yang selalu dapat dipertahankan. Prinsip pengukuhan selalu berhubungan prinsip hukuman (*punishment*). Hukuman ada dua jenis yaitu hukuman dengan penghilangan dan hukuman dengan penerapan. Hukuman dengan penghilangan terjadi apabila suatu pengukuhan positif dihilangkan secara bersyarat (misalnya kelambatan seorang karyawan dalam bekerja yang menyebabkan kehilangan sejumlah uang dari upahnya). Sedangkan hukuman dengan penerapan terjadi apabila suatu pengukuhan negatif diterapkan secara bersyarat misalnya ditegur oleh atasan, karena melakukan kesalahan dalam menjalankan tugasnya.

Widodo (2015:189) mengemukakan empat teori motivasi yaitu: 1) teori X dan teori Y; 2) *cognitive theory*; 3) *achievement theory*; dan 4) teori motivasi ERG. Teori X (negatif) menyatakan bahwa karyawan tidak menyukai kerja mereka jika harus

diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan sedangkan teori Y (positif) menyatakan bahwa orang akan menjalankan pengarahannya diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran. *Cognitive theory*, teori ini menjelaskan mengapa seseorang tidak akan melakukan sesuatu yang ia yakini dapat melakukannya meskipun hasil dari pekerjaan itu sangat diinginkan. *Achievement theory*, dalam teori ini menyatakan bahwa ada tiga hal penting yang menjadi kebutuhan manusia yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan hubungan sosial dan dorongan untuk mengatur. Teori motivasi ERG (*Existence, Relatedness, Growth*), teori ini mengemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi belum dapat dipenuhi, maka manusia akan kembali pada pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dari situasi ke situasi.

### **2.5.3. Asas-Asas Motivasi**

Motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Motivasi kerja yang tinggi akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja. Hasibuan (2018:146) menyatakan bahwa motivasi mencakup beberapa asas yaitu:

(1) asas mengikutsertakan; (2) asas komunikasi; (3) asas pengakuan; (4) asas wewenang yang didelegasikan; dan (5) asas perhatian timbal balik.

Asas mengikutsertakan adalah mengajak karyawan untuk ikut serta dalam setiap pengambilan keputusan, memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk mengemukakan pendapat dan menyampaikan aspirasi serta ide-ide yang dapat membantu mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, sehingga karyawan

akan merasa dianggap menjadi bagian dari organisasi. Asas selanjutnya yaitu Asas komunikasi, asas komunikasi adalah menginformasikan segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan, kendala-kendala yang dihadapi dalam setiap pekerjaan, menginformasikan tujuan organisasi yang hendak dicapai, karena pada dasarnya komunikasi merupakan kunci utama dalam keberhasilan suatu organisasi.

Asas pengakuan, asas pengakuan adalah memberikan pengakuan atas prestasi yang telah diraih oleh karyawan. Karyawan akan merasa lebih dihargai atas kerja kerasnya selama ini, dan akan membuat mereka semakin rajin dan gigih dalam bekerja. Pengakuan atas prestasi dapat berupa pujian maupun dalam bentuk penghargaan.

Asas wewenang yang didelegasikan adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitifitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam memberikan wewenang pimpinan harus meyakini bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan dengan baik. Asas motivasi yang terakhir adalah Asas perhatian timbal balik, asas perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

#### **2.5.4. Indikator Motivasi**

Goujani dan Shahin (2019) menyatakan bahwa karyawan dengan kepuasan yang lebih tinggi akan memiliki motivasi kerja tinggi dan semangat tinggi.

Akibatnya, mereka akan memiliki lebih banyak efisiensi dan efektivitas dalam organisasi. Menurut Siagian (2008:138) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja karyawan adalah: (1) daya pendorong; (2) kemauan; (3) kerelaan; (4) membentuk keahlian; (5) membentuk keterampilan; (6) tanggung jawab; (7) kewajiban; (8) tujuan.

Daya pendorong adalah motivasi yang diberikan agar karyawan dapat bekerja dengan baik, salah satunya adalah dengan pemberian *reward*. Kemauan adalah keinginan individu untuk mengembangkan bakat dan kemampuannya dalam rangka meningkatkan taraf hidupnya. Kerelaan adalah keikhlasan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan harapan organisasi. Membentuk keahlian yaitu meningkatkan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Membentuk keterampilan adalah kemampuan menggunakan akal, fikiran, ide dalam mengerjakan atau membuat sesuatu sehingga menghasilkan sebuah nilai yang berharga. Tanggung jawab adalah kesadaran seseorang akan tingkah laku sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban. Kewajiban adalah sesuatu yang harus dikerjakan setiap karyawan yang sudah diberikan sesuai dengan beban kerja. Tujuan adalah rencana awal yang telah ditetapkan, biasanya tujuan yang ingin dicapai oleh karyawan adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kehidupan yang lebih layak. Selanjutnya menurut Maslow (1943) dalam Hasibuan (2002:104) indikator motivasi yaitu: (1) kebutuhan fisiologis; (2) kebutuhan keamanan; (3) kebutuhan sosial; (4) kebutuhan penghargaan; (5) kebutuhan aktualisasi diri.

kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lainnya, keinginan untuk memnuhi kebutuhan fisik ini merangsang seseorang berperilaku dan bekerja giat. Kebutuhan akan keamanan yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. kebutuhan sosial adalah kebutuhan yang menyangkut kehidupan sosial seperti teman, dicintai dan mencintai serta diterima dalam pergaulan kelompok karyawan dan lingkungannya. kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Indikator motivasi yang terakhir yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

## **2.6. Kajian Penelitian Terdahulu**

Selain didukung oleh teori-teori yang telah dijelaskan di atas, penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang. Kajian penelitian terdahulu juga digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel dan sebagai dasar dalam menyusun kerangka berpikir.

**Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Hasil/Kesimpulan
1	Ramadhani dan Rahardjo (2017)	Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan)	kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan diterima. Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan adalah diterima. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja karyawan terhadap loyalitas kerja karyawan adalah diterima. Adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan dapat diterima. adanya pengaruh positif antara lingkungan kerja fisik dan loyalitas kerja karyawan ditolak.
2	Basalamah (2012)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Staf Reception Pada Hotel X Di Madiun Jawa Timur	Adanya pengaruh yang positif dan signifikan variabel kepuasan kerja terhadap Loyalitas Staf Reception Pada Hotel X Di Madiun Jawa Timur
3	Wibowo dan Sutanto (2013)	Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> (Lmx), Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Departemen Penjualan Cv. Pratama Jaya Di Madiun.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Leader Member Exchange</i> (LMX), motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan departemen penjualan CV. Pratama Jaya baik secara parsial maupun simultan.
4	Guillon dan Cezanne (2014)	<i>Employee Loyalty And Organizational Perfoemance: A Critical Survey</i>	Hubungan antara loyalitas dan kinerja karyawan bervariasi sesuai dengan jenis indikator yang digunakan. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa loyalitas



			berpengaruh terhadap kinerja karyawan
5	Ibrahim dan Falasi (2014)	<i>Employee loyalty and engagement in UAE public sector</i>	Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara loyalitas dan keterlibatan. Komitmen afektif menunjukkan ada hubungan yang signifikan dengan loyalitas dan keterlibatan. Komitmen afektif ditemukan lebih mempengaruhi keterlibatan karyawan jika dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan
6	Aljayi (2016)	<i>Multinational companies human resource management practices and their organizational culture impact on employees loyalty: Case of Japanese multinational company in Morocco</i>	Temuan dari literatur yang ada konsisten dengan penelitian ini, yang mengidentifikasi adanya loyalitas antara karyawan Maroko yang didukung oleh kedua praktek sumber daya manusia dan sifat-sifat lingkungan yang mendukung.
7	Goujani (2018)	<i>Analyzing the influence of job satisfaction on hostage employee loyalty in Isfahan Province Gas Company</i>	bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan sandera.
8	Purwati (2018)	Pengaruh Keselamatan - Kesehatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pt Intan Sejati Klaten	Variabel keselamatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan

9	Larastrini dan Adnyani (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan <i>work – Life Balance</i> Terhadap Loyalitas Karyawan	kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan <i>work–life balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan
---	-------------------------------	---	---

## 2.7. Kerangka Teoritis

### 2.7.1. Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Loyalitas

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting bagi suatu organisasi, karena karyawan yang merasa puas diharapkan dapat bekerja maksimal sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Bangun (2012:179) menyatakan bahwa ada tiga teori kepuasan kerja yaitu teori ketidaksesuaian, teori keadilan, dan teori dua faktor. Teori ketidaksesuaian, dalam teori ini dijelaskan bahwa kepuasan akan diperoleh apabila tidak ada selisih antara ekspektasi dengan yang sebenarnya diterima. Setiap pekerja menginginkan imbalan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan. Teori keadilan, teori ini menunjukkan kepada seseorang bahwa puas atau tidak puas terhadap suatu pekerjaan tergantung pada perasaan adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Seseorang merasa adil apabila perlakuan yang diterima menguntungkan bagi dirinya. Mc Shane dan Von Glinow (2010) dalam Wibowo (2016:433) menyatakan bahwa ada beberapa cara untuk membangun loyalitas organisasional salah satunya melalui *justice and support* (keadilan dan dukungan) yaitu organisasi mampu memenuhi kewajibannya pada pekerja dan tinggal dengan nilai-nilai humanitarian seperti

kejujuran, kehormatan, kemauan memaafkan dan integritas moral. Hasil penelitian Wibowo dan Sutanto (2013), Ramadhani dan Rahardjo (2017), serta Larastrini dan Adnyani (2019), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Apabila karyawan merasa senang terhadap pekerjaannya maka karyawan akan bekerja dengan sepenuh hati dan penuh semangat.

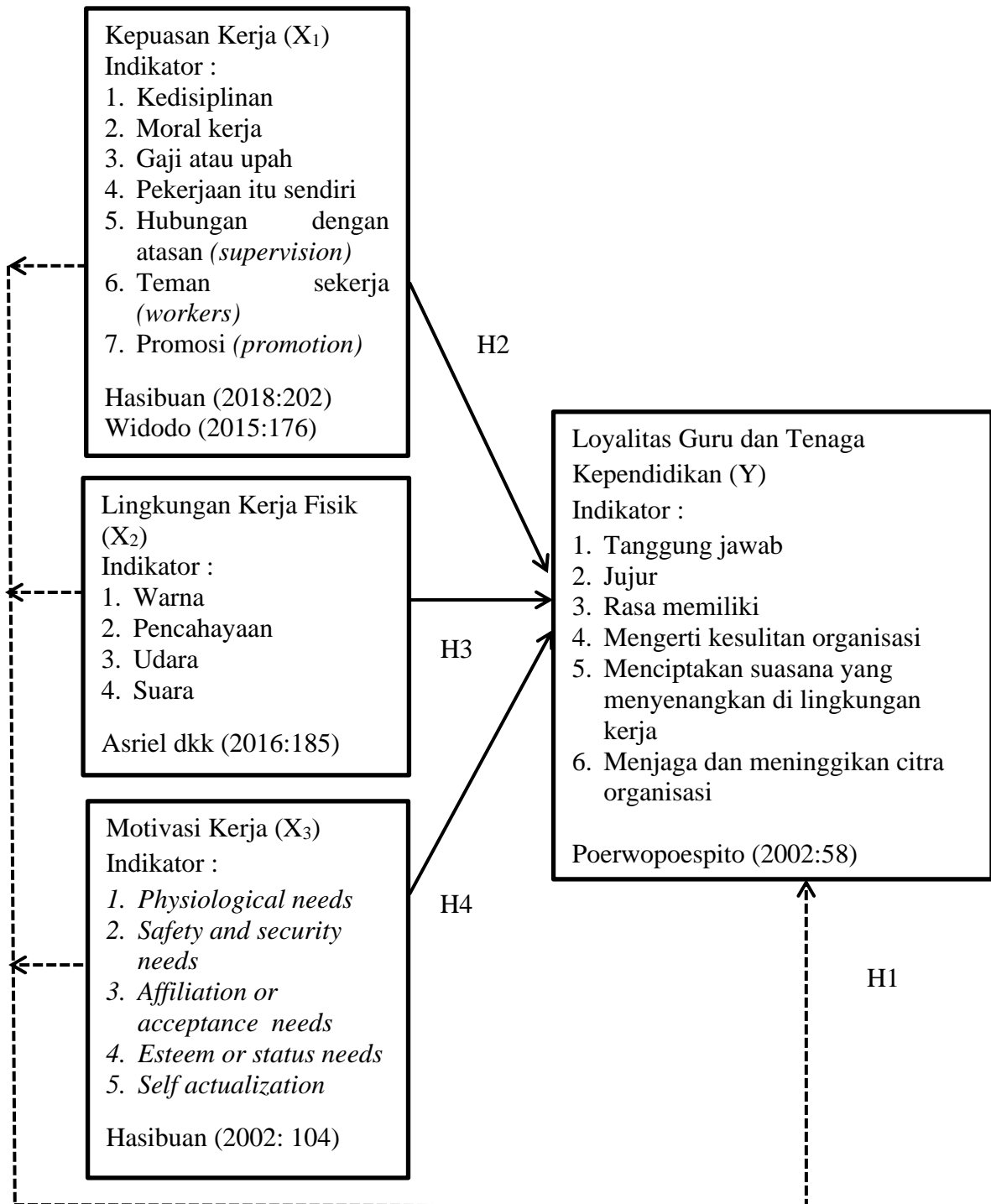
### **2.7.2. Hubungan Antara Lingkungan Kerja Fisik dengan Loyalitas**

Menurut Asriel dkk (2016:184) lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan bekerja yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan beban tugasnya. Lingkungan kerja fisik yang mendukung juga dapat meningkatkan produktivitas karyawan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Lingkungan kerja fisik yang nyaman akan membuat karyawan maksimal dalam menyelesaikan tugasnya. Mcshane dan Von Glinow (2010) dalam Wibowo (2016:434) memandang komitmen organisasi sebagai loyalitas organisasional dan cara untuk membangun komitmen organisasional salah satunya melalui *organizational comprehension* (pemahaman organisasional). Pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi termasuk tata ruang fisiknya. Sehingga dalam hal ini lingkungan kerja dapat mempengaruhi loyalitas para pekerja yaitu guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kadek Suhendra dan Dewi (2011), Husni dan Musnadi (2018) yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen loyalitas.

### 2.7.3. Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Loyalitas

Menurut Robbins (2002:55) Motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Hal yang mendasari seseorang untuk semangat bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan yang diperoleh sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Newstrom (2011) dalam Wibowo (2016:435) menyatakan bahwa Loyalitas dapat menurun atau meningkat karena beberapa faktor-faktor sebagai berikut: (1) *inhibiting factors* atau faktor penghambat yaitu menyalahkan secara berlebihan, mengucapkan terimakasih tidak tulus, kegagalan meneruskan, ketidakkonsistenan dan ketidaksesuaian, meningkatnya ego dan gangguan; (2) *stimulating factors* atau faktor perangsang yaitu kejelasan aturan dan kebijakan, investasi pada pekerjaan berupa pelatihan, penghargaan dan apresiasi atas usaha, partisipasi dan otonomi pekerja, membuat pekerja merasa dihargai, dan membuat peluang bagi pekerja untuk menyatakan kepedulian pada orang lain. Sehingga dalam hal ini motivasi kerja termasuk dalam *stimulating factors* atau faktor perangsang yang dapat meningkatkan loyalitas pekerja yaitu guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang. Hasil penelitian Wibowo dan Sutanto (2013), serta Husni dan Musnadi (2018), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Ketika seorang guru dan tenaga kependidikan memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka hal tersebut dapat meningkatkan loyalitas yang ada pada diri guru dan tenaga kependidikan yang bersangkutan.

## 2.8. Kerangka Berpikir



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Berpikir**

Keterangan:

X1 = Kepuasan Kerja

X2 = Lingkungan Kerja Fisik

X3 = Motivasi Kerja

Y = Loyalitas Guru dan Tenaga Kependidikan

————→ = Pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y, X<sub>2</sub> terhadap Y dan X<sub>3</sub> terhadap Y

- - - -> = Pengaruh ketiga variabel bebas secara bersama-sama terhadap Y

## 2.9. Hipotesis Penelitian

Sugiyono (2015:96) mengemukakan bahwa “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Hipotesis berdasarkan permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.

H2 : Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.

H3 : Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.

H4 : Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang, diperoleh simpulan sebagai berikut:

- 1) Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang dengan nilai kontribusi secara simultan sebesar 77,7%
- 2) Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang dengan nilai kontribusi parsial sebesar 54,02%
- 3) Ada pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja fisik terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang dengan nilai kontribusi parsial sebesar 10,11%
- 4) Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap loyalitas guru dan tenaga kependidikan di Yayasan Pangudi Luhur Semarang dengan nilai kontribusi parsial sebesar 12,82%

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Pihak Yayasan Pangudi Luhur dapat melakukan IHT (*In House Training*) kepada guru dan tenaga kependidikan dalam bentuk formal maupun informal. Dalam bentuk formal contohnya melakukan sarasehan bersama pimpinan, melakukan pemlotingan secara merata dan bergantian pada kepanitian dalam suatu acara, dan pelatihan keterampilan. Informal contohnya dengan melakukan kegiatan-kegiatan bersama seperti *outbond*, karya wisata maupun makan bersama.
2. Yayasan Pangudi Luhur dapat meningkatkan kepuasan kerja guru dan tenaga kependidikan melalui pemberian dukungan dan semangat kerja, pelibatan guru dan tenaga kependidikan dalam pengambilan keputusan, kepercayaan terhadap guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan pekerjaan, dan melengkapi fasilitas belajar mengajar sehingga dapat memperlancar proses pembelajaran.
3. Pihak Yayasan Pangudi Luhur dapat melakukan evaluasi terkait tempat kerja, dengan membuat penataan ruang kerja semi terbuka, namun tetap memperhatikan privasi dari setiap guru dan tenaga kependidikan, dan tetap memperhatikan sirkulasi udara serta pencahayaan di tempat kerja.
4. Yayasan pangudi luhur dapat membuat agenda tahunan seperti refleksi diri. Dalam acara tersebut dapat diadakan pemilihan kategori guru terbaik, guru terfavorit, tenaga kependidikan terbaik, dan lain sebagainya. Acara ini dapat



dilakukan pada saat hari ulang tahun yayasan, hari raya keagamaan, maupun hari ulang tahun sekolah. Dengan adanya kegiatan ini diharapkan guru dan tenaga kependidikan dapat termotivasi dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

<http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/>

Ali, Mohammad. 2013. *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*. Bandung: Angkasa.

Aljayi, Guennioui. 2016. Multinational Companies Human Resource Management Practices And Their Organizational Culture Impact On Employees' Loyalty: Case Of Japanese Multinational Company In Morocco. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. pp. 204 – 211.

Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

Asfiah. 2018. *Pengaruh Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Unit Pelayanan Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Asriel dkk. 2016. *Manajemen Kantor*. Jakarta: Prenada Media Group.

Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Basalamah, A. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Staf Reception Pada Hotel X Di Madiun Jawa Timur. *BINUS Bussines and Review*. Vol. 3 (1). Hal 493-501.

Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Undip.

Gie, The Liang. 2012. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.

Goujani, Shahin. 2018. Analyzing the influence of job satisfaction on hostage employee loyalty in Isfahan Province Gas Company. *Benchmarking: An International Journal* Vol. 26 (6), pp. 1728-1748.

Guillon dan Cezanne. 2014. Employee loyalty and organizational performance: a critical survey. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 27 No. 5, 2014 pp. 839-850

----- S.P. 2003. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P. 2018. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Husni, S.M. 2018. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Kerja

- Pegawai Rutan Di Provinsi Aceh (Studi Kasus Pada Rutan Klas Iib Banda Aceh Dan Rutan. *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah*. Vol 2 (1), pp. 88-98.
- Ibrahim and Falasi. 2014. Employee Loyalty and Engagement in UAE Public Sector. *Employee Relations*. Vol. 36(5), pp. 562-582.
- Keputusan Menteri Kesehatan No.261/MENKES/SK/II/1998.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. 2014. *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Larastrini dan Adnyani. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Dan work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*. Vol 8(6). Hal 3674-3699.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Narbuko. 2016. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Poerwopoespito. 2002. *Mengatasi Krisis Manusia di Perussahaan*. Jakarta: PT Grasindo.
- Pramuktiarto. 2017. *Pengaruh Leader Member Exchange, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Po Sumber Alam*. Universitas Muhammadiyah Purworejo.
- Purba, Betniar. 2016. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada PT. Karya Swadaya Abadi (Karsa) Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (JMB)*. Vol 17(01), Hal 16-29.
- Purwati, Dewi. 2018. Pengaruh Keselamatan - Kesehatan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pt Intan Sejati Klaten. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol 44 (1).
- Ratnasari. 2013. Pengaruh Insentif Terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. SIER (Persero), Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 2(2), Hal 182-289.
- Ramadhani dan Rahardjo. 2017. Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan). *Diponegoro Journal Of Management*. Vol 6(4), Hal 1-12.
- Ridlo, Ilham Akhsanu. 2012. Turnover Karyawan “Kajian Literatur”. Surabaya: PH Movement Publications.

- Robbins, Stephen. P. 2002. *Perilaku Organisasi. Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Indeks Gramedia.
- Sanusi, Anwar. 2017. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Siagian. 2008. *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Solimun. 2017. *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang: UB Press.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi*. Bandung. Alfabeta.
- , 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Suhendra. 2011. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Gino Valentino Bali*. Bali. Universitas Udayana.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Turkyilmaz and Akman. 2011. Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 111(5), pp. 675-696.
- Vanek dan Jakub. 2015. Influence of motivation on work performance and loyalty of employees in industrial enterprises. *Researchgate*.
- Wahyudin. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Pendidikan*. Semarang: Unnes Press.
- Widodo, Suparno Eko. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wibowo, Jeffry dan Sutanto, Eddy. 2013. Pengaruh Leader Member Exchange (Lmx), Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Departemen Penjualan Cv. Pratama Jaya Di Madiun. Surabaya. *AGORA*. Vol 1(3).
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yacoba, Y and Alib. 2015. How Far Members Satisfaction Mediated Members Loyalty? Investigating Credit Cooperative in Sarawak Borneo. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. pp. 376 – 383.