

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bisnis merupakan kegiatan penyediaan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau permintaan dengan laba yang diperolehnya. Untuk menjalankan kegiatan bisnis, terdapat empat fungsi bisnis yaitu, fungsi keuangan, fungsi sumber daya manusia, fungsi operasional, dan fungsi pemasaran. Menurut G. R. Terry (1958:13), keempat fungsi tersebut memiliki peran penting dalam keberjalanan bisnis dan harus bersinergi satu sama lain melalui manajemen yang baik. Apabila salah satu dari empat fungsi tersebut tidak berjalan semestinya, maka akan menghambat berjalannya bisnis. Dengan demikian, penting untuk memastikan keempat fungsi bisnis berjalan dengan baik.

Salah satu fungsi bisnis adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan fungsi yang mencakup tenaga kerja pada suatu perusahaan. Tenaga kerja mulai dari pimpinan tertinggi hingga karyawan biasa. Memiliki sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan keefektivitasan dan keefisienan operasional sebuah perusahaan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Hasibuan (2017:10) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mempelajari mengenai peranan karyawan yang efektif dan efisien.

Perusahaan harus memperhatikan perilaku organisasi dengan sebaik mungkin agar konsumen atau pihak yang membutuhkannya mendapatkan pelayanan terbaik demi mencapai tujuan perusahaan. Oleh

karena itu, bagaimana suatu individu dalam berperilaku dapat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi. Apabila suatu organisasi memiliki banyak sumber daya manusia, akan tetapi tidak didukung dengan perilaku yang mendukung, maka perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan dalam operasionalnya.

Rumah sakit merupakan bisnis sector jasa, karena rumah sakit memberikan pelayanan kesehatan untuk masyarakat. Untuk memberikan pelayanan terbaik, diperlukan pemahaman yang baik mengenai tanggung jawab yang diembannya sebagai pemberi layanan. Hal ini selaras dengan pernyataan Samani dan Hariyanto (2020) bahwa tanggung jawab merupakan sikap menyadari pelaksanaan tugas untuk memenuhi harapan orang lain. Dalam hal ini, harapan orang lain yang dimaksud adalah harapan tujuan organisasi dan harapan masyarakat untuk dilayani. Memiliki tanggung jawab yang baik merupakan bentuk loyalitas karyawan.

Loyalitas adalah kontribusi sumber daya manusia untuk meraih pencapaian perusahaan. Loyalitas karyawan sangat penting bagi sebuah perusahaan, menunjukkan kesetiaan dan berdampak pada hasil kerja sumber daya manusia, menurut Saydam (2018:485), yang menjelaskan loyalitas sebagai "Sikap dan perilaku karyawan yang dibuktikan dengan kesungguhan dan kesanggupan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari." Studi sebelumnya oleh Tesalonica Iranie Pitoy, Riane Johnly Pio, dan Wehelmina Rumawas (2020) menemukan bahwa gaya kepemimpinan, karakteristik

pekerjaan, lingkungan kerja fisik, motivasi kerja, dan pengembangan pelatihan adalah beberapa faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kelancaran keberjalanan aktivitas kerja dalam mencapai tujuannya adalah bagaimana individu dalam berperilaku. Apabila seseorang berperilaku baik dalam bekerja, maka organisasi tersebut akan mudah untuk mencapai tujuan perusahaan. Seseorang membutuhkan motivasi untuk melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja berasal dari internal maupun eksternal. Motivasi kerja pun dapat berupa pemenuhan kebutuhan yang didasarkan pada besaran gaji, penyaluran hobi, atau memang bertanggung jawab dalam bekerja. Menurut Bayu Pamungkas (2023) yang telah melakukan penelitian sebelumnya, loyalitas dalam bekerja dipengaruhi oleh motivasi kerja secara positif dan signifikan. Hal ini dikarenakan ketika seorang karyawan memiliki motivasi kerja yang dibatasi hanya besaran gaji yang diterima, maka akan mudah sekali dalam berpindah tempat kerja. Beda halnya dengan motivasi kerja yang dimiliki berdasarkan tanggung jawab, maka mereka akan loyal dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Hasibuan (2017:141) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah “daya dorong yang diberikan untuk menciptakan semangat kerja agar timbul mau bekerja sama, bekerja efektif, dan menyalurkan segala kemampuan untuk mencapai kepuasan”.

Peneliti menemukan kesenjangan pada penelitian terdahulu yang mana tidak konsisten. Menurut Pamungkas (2023) variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pendapat serupa

juga dikemukakan oleh Liyana, dkk (2020) dan Anggraini, dkk (2023) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sedangkan menurut Candrasari, dkk (2020) motivasi berpengaruh positif namun tingkat korelasinya lemah pada OCB/loyalitas karyawan, karena perawat menilai motivasi kerja pada dimensi fisiologis dengan nilai rendah. Sehingga meskipun memiliki motivasi tinggi, seorang perawat masih memungkinkan untuk mencari pendapatan tambahan diluar perawat.

Kemudian faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu gaya kepemimpinan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Sarwadhama (2021) yang mengatakan bahwa OCB/loyalitas karyawan dipengaruhi positif oleh kepemimpinan. Seorang pemimpin memiliki peran yang sangat mempengaruhi jalannya para karyawannya. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan karyawan perusahaannya. Untuk melakukan ini, pemimpin harus menunjukkan gaya kepemimpinan yang baik kepada karyawannya dan menjadi contoh yang dapat ditiru oleh karyawannya. Robbins (2015:127) menganggap kepemimpinan sebagai proses memimpin sebuah kelompok untuk mencapai tujuannya. Menurut Taryaman dalam Sukamdani (2023:15), "Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mengarahkan orang lain untuk bekerja sama dan membangun tujuan organisasi dengan tidak saling menjatuhkan."

Peneliti juga menemukan ketidakkonsistenan hasil yang diperoleh dari penelitian sebelumnya terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Sarwadhama, dkk (2021) mengatakan bahwa gaya

kepemimpinan berpengaruh positif signifikan. Sedangkan menurut Liyana, dkk (2020) gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan karena karakteristik karyawan yang dalam penelitian ini adalah dokter yang merupakan pribadi independen. Hal ini diperkuat dengan pendapat Candrasari, dkk (2020) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif namun tingkat korelasinya lemah pada OCB karena perawat menilai bahwa pemimpin kurang memberikan perhatian dan pembimbing dalam mengaktualisasi diri pegawai.

Ada banyak bisnis pada sector jasa di Indonesia. Bisnis pada sector jasa berfokus pada pelayanan jasa dengan laba sebagai keuntungannya. Salah satu perusahaan jasa yaitu rumah sakit. Rumah sakit merupakan industri padat modal, padat karya, serta padat teknologi. Berbagai macam pekerjaan mulai dari dokter spesialis, teknisi, hingga *cleaning service* bekerja di rumah sakit. Rumah sakit berperan penting untuk melayani kesehatan masyarakat.

RSI Muhammadiyah Kendal, salah satu amal usaha milik persyarikatan Muhammadiyah, bertanggung jawab untuk menyediakan layanan kesehatan yang unggul, profesional, dan Islami yang sesuai dengan standar ilmu kedokteran dan teknologi kontemporer sambil mempertahankan fungsi sosial, ekonomi, dan dakwah amar ma'ruf nahi munkar. RSI Muhammadiyah Kendal merupakan rumah sakit dengan tipe C. Salah satu tantangan rumah sakit bertipe C adalah rasio perputaran karyawan yang diduga dipengaruhi oleh motivasi karyawan dan gaya kepemimpinan

Peneliti melakukan pra survey pada 14 Februari 2025 hingga 18 Februari 2025 yang diisi oleh 30 responden. Pra survey ditujukan untuk mengetahui fenomena yang terjadi pada RSI Muhammadiyah Kendal terkait Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Loyalitas Karyawan. Berikut merupakan hasil pra survey.

Tabel 1. 1 Hasil Pra Survei Mengenai Motivasi Kerja Perawat RSI Muhammadiyah Kendal

No	Pernyataan	TS		CS		S	
		F	%	F	%	F	%
1	Penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan	2	7%	11	37%	17	57%
2	Perlindungan pimpinan terhadap pekerja	2	7%	11	37%	17	57%
3	Pemahaman pimpinan yang simpatik atas persoalan pribadi	3	10%	18	60%	9	30%

Sumber: Data primer, 2025

Berdasarkan tabel 1.1 masing-masing sebanyak 7% dari 30 responden menganggap bahwa penghargaan dan perlindungan pemimpin tidak mampu meningkatkan motivasi karyawan. Berdasarkan hasil wawancara bersama beberapa perawat ketika pra survey, mereka mengatakan bahwa memang dalam kurangnya aspek penghargaan. Penghargaan tidak hanya berbentuk insentif, namun reward dalam bentuk perhatian-perhatian kecil pun tidak ada. Mereka bahkan mengatakan reward berupa ‘perawat teladan’ pun tidak ada. Hal inilah yang menyebabkan perawat memiliki pemikiran bahwa segiat apapun mereka bekerja, mereka akan diperlakukan

sama, sehingga menimbulkan motivasi rendah yang dikarenakan kurangnya penghargaan kepada para perawat.

Selain itu, kurangnya perlindungan pemimpin dalam memimpin menimbulkan perasaan tidak nyaman pada perawat. Perawat dituntut bekerja dengan efisien namun kesejahteraan karyawan tidak mengalami peningkatan. Berdasarkan keterangan yang diberikan responden pra survey, kesejahteraan karyawan tidak mengalami peningkatan karena upah yang diterima tak kunjung mengalami peningkatan. Selain itu, pengajuan aduan dari perawat kepada pemimpin terhadap sebuah permasalahan justru tidak menyelesaikan masalah. Perlindungan pemimpin terhadap karyawan yang dinilai masih kurang menyebabkan para perawat merasa tidak nyaman dan memiliki motivasi kerja rendah.

Pada pertanyaan selanjutnya, sebanyak 10% dari 30 responden menganggap bahwa pemahaman simpatik pemimpin atas persoalan pribadi bukan menjadi pendorong motivasi mereka dalam bekerja. Berdasarkan pengakuan dari para perawat, pemimpin tidak ikut campur atas persoalan pribadi perawat pelaksana. Disisi lain, perawat tidak terbuka untuk menceritakan persoalan pribadi kepada pemimpin karena adanya rasa segan. Hal tersebut yang menyebabkan ketidaktahuan pemimpin atas permasalahan karyawannya sehingga pemimpin memutuskan untuk tidak ikut campur. Selain itu, pemimpin memiliki pemikiran bahwa selama persoalan pribadi perawat tidak mengganggu keberjalanan pekerjaan, maka itu bukanlah sebuah masalah. Sehingga perawat pelaksana merasa pimpinan tidak memahami

persoalan pribadi karyawannya yang kemudian menyebabkan tidak adanya pendorong motivasi perawat dalam bekerja.

Tabel 1. 2 Tabel Hasil Pra Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan Perawat RSI Muhammadiyah Kendal

No	Pernyataan	TS		CS		S	
		F	%	F	%	F	%
1	Kemampuan mengambil keputusan	2	7%	14	47%	14	47%
2	Kemampuan mengendalikan bawahan	3	10%	18	60%	9	30%

Sumber: Data primer, 2025

Berdasarkan tabel 1.2 sebanyak 7% dari 30 responden menganggap bahwa pemimpin tidak mampu mengambil keputusan dengan baik. Hal ini dikarenakan keputusan yang diambil pemimpin dinilai kurang bijaksana dalam suatu kondisi yang dapat menimbulkan kerugian bagi perawat ataupun rumah sakit. Berdasarkan keterangan responden, keputusan yang diambil pemimpin mengenai perizinan hak cuti yang dimiliki perawat dinilai kurang bijaksana sehingga perawat merasa kesulitan mendapatkan hak yang seharusnya menjadi miliknya. Rasa kekecewaan perawat pelaksana terhadap keputusan pimpinan yang kurang bijaksana dapat menyebabkan hilangnya motivasi. Kurang bijaksananya keputusan yang diambil karena dipengaruhi emosi yang tidak stabil, baik tekanan kerja pemimpin yang lebih tinggi ataupun adanya *over jobdesk* pemimpin yang diterima.

Selain itu, sebanyak 10% dari 30 responden menganggap bahwa pemimpin tidak mampu mengendalikan bawahan. Berdasarkan jawaban dari

responden pra survey, faktor usia antara perawat pelaksana dengan pimpinan mempengaruhi sulitnya pengendalian perawat pelaksana. Usia sebaya antara pemimpin dan pelaksana menyebabkan pimpinan terkesan kurang berwibawa. Selain itu, perawat cenderung lebih mengikuti jadwal dokter daripada jadwal yang telah ditetapkan oleh kepala ruangan. Memang tidak dapat dipungkiri bahwa dokter memiliki jadwal kesibukan yang seringkali bertabrakan dengan jadwal yang telah ditetapkan kepala ruang. Namun sebagai seorang pemimpin harus memiliki ketegasan atas keputusan-keputusan yang diambil. Tak hanya itu, gaya pemimpin yang fleksibel juga memengaruhi sulitnya mengendalikan bawahan. Ketika bawahan sudah berada di titik ‘bebas’ akan kefleksibilitasan pemimpin, maka pemimpin semakin sulit untuk mengendalikan bawahan.

Pada pertanyaan terbuka, perawat RSI Muhammadiyah Kendal mengatakan bahwa komunikasi dua arah antara pemimpin dengan pelaksana belum berjalan baik. Sehingga pelaksana belum mendapatkan informasi dengan baik dan benar, terkesan sembunyi-sembunyi dan tidak transparan.

Tabel 1. 3 Hasil Pra Survei Mengenai Loyalitas Karyawan Perawat RSI Muhammadiyah Kendal

No	Pernyataan	TS		CS		S	
		F	%	F	%	F	%
1	Tanggung Jawab dalam Pekerjaannya	1	3,30%	6	20%	23	76,70%

Sumber: Data primer, 2025

Berdasarkan tabel 1.3 sebanyak 3,30% dari 30 responden menyatakan bahwa dirinya tidak bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara, setiap satu perawat menangani tujuh hingga delapan pasien. Dengan demikian, tugas yang dimiliki perawat pelaksana semakin banyak sehingga sulit untuk menyelesaikan pekerjaan. Banyaknya tugas yang tidak dapat terselesaikan karena terjadi kekurangan staff. Berdasarkan pengakuan perawat, menyatakan bahwa memang terjadi kekurangan perawat yang menyebabkan para perawat merasa terbebani sehingga pekerjaan tidak dapat terkendali secara maksimal. Selain itu, apabila terjadi keadaan genting pada pasien yang bukan dalam penanganannya, perawat cenderung melempar kesediaan dengan dalih bukan tanggung jawabnya, dan tidak saling *mem-back up*.

Dari keterangan diatas, dapat dilihat terdapat ketidakpuasan dengan gaya kepemimpinan serta motivasi kerja. Namun, ketidakpuasan tersebut tidak dapat tersampaikan dikarenakan adanya perasaan ‘takut’ dengan atasan. Rasa ketidakpuasan yang tidak tersampaikan dapat menyebabkan alasan karyawan memutuskan *resign*.

Perputaran karyawan yang tinggi menyebabkan kendala dalam operasional rumah sakit. Di samping itu, perekrutan karyawan untuk memenuhi kekosongan tempat juga akan memakan waktu, biaya, dan tenaga.

Permasalahan internal di RSI Muhammadiyah Kendal yaitu loyalitas karyawan yang dapat dilihat melalui data turnover. Berikut merupakan data turnover karyawan bagian medis dan non medis RSI Muhammadiyah Kendal.

Tabel 1. 4 Tabel Turnover Lima Tahun Terakhir

Tahun	Karyawan Keluar
2020	10
2021	2
2022	1
2023	10
2024	5

Sumber : SDI RSI Muhammadiyah Kendal Tahun 2024

Tingkat *resign* karyawan RSI Muhammadiyah Kendal mengalami kenaikan drastis pada tahun 2023 dari tahun-tahun sebelumnya. Hal serupa pernah dialami pada tahun 2020 saat pandemi dan berangsur membaik pada tahun 2021 dan 2022. Hal ini menjadi permasalahan tersendiri pada RSI Muhammadiyah Kendal pada ketersediaan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara, tingkat turnover karyawan yang fluktuatif terjadi karena ketidakpuasan upah yang diterima. Pelamar yang diterima sebagai perawat di RSI akan menjalani masa training. Selama masa training, perawat dilatih untuk menjadi perawat yang memiliki kompetensi baik. Setelah masa training adalah masa kontrak dimana para perawat dinilai kinerjanya oleh para senior. Penilaian dengan skor rendah akan memengaruhi hasil upah yang diterima. Pada masa inilah rawan terjadi turn over. Dari penjelasan yang diperoleh saat sesi wawancara, mayoritas perawat pada masa kontrak memiliki pemikiran hanya akan menerima upah yang tidak sesuai dengan ekspektasinya ketika sudah menjadi karyawan tetap nantinya, sehingga memutuskan untuk keluar dan mengincar rumah sakit lain yang kelasnya berada diatas RSI Muhammadiyah Kendal. Sehingga RSI

Muhammadiyah Kendal hanya menjadi batu lompatan para perawat untuk mengasah skill tanpa adanya loyalitas. Tentunya hal ini merupakan suatu kerugian bagi RSI Muhammadiyah Kendal karena telah mengeluarkan biaya, tenaga, dan waktu namun tidak diimbangi dengan loyalitas karyawan.

Loyalitas karyawan perawat RSI Muhammadiyah Kendal juga mengalami permasalahan pada kredensial perawat. Kredensial perawat merupakan proses evaluasi terhadap tenaga keperawatann yang dilakukan setiap tiga tahun untuk menentukan kelayakan pemberian kewenangan klinis sehingga dapat meningkatkan mutu rumah sakit. Peningkatan mutu rumah sakit merupakan salah satu tujuan rumah sakit. Bentuk kredensial preawat meliputi penilaian kompetensi perawat melalui ujian, wawancara, dan evaluasi portofolio. Berdasarkan hasil wawancara, mayoritas perawat enggan melakukan kredensial dikarenakan proses ujian yang sulit dengan peningkatan upah yang diterima tidak sebanding. Hal ini menyebabkan tujuan rumah sakit berupa peningkatan mutu menjadi terhambat karena sulitnya perawat untuk melakukan kredensial.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti dapat mengangkat judul untuk sebuah penelitian **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan (Pada Bagian Perawat Rumah Sakit Islam Muhammadiyah Kendal)”**.

1.2. Perumusan Masalah

Sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Permasalahan yang terjadi dalam perusahaan ini meliputi adanya penurunan loyalitas karyawan yang banyak diantaranya menyatakan berhenti bekerja dari RSI Muhammadiyah Kendal. Dengan berbagai permasalahan yang ada dalam perusahaan di duga faktor motivasi kerja dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Dengan adanya rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan pertanyaan rumusan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal
3. Apakah motivasi kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud memiliki tujuan untuk mendapatkan sebuah rancangan yang mendalam dan dapat membuktikan mengenai adanya pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Tujuan penelitian yang didasarkan oleh latar belakang dan rumusan masalah adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritical

Bagi peneliti, diharapkan pada penelitian ini bermanfaat bagi peneliti untuk lebih mengetahui wawasan mengenai perilaku organisasi khususnya pada gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang akan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

2. Kegunaan Managerial

Bagi perusahaan/rumah sakit, diharapkan dalam penelitian ini dapat dijadikan sebuah motivasi dan evaluasi untuk perusahaan agar dapat meningkatkan tata cara pengelolaan karyawan dengan baik untuk mencapai kesuksesan sebuah RSI Muhammadiyah Kendal.

3. Kegunaan Sosial

Bagi pembaca, diharapkan penelitian ini dapat memberikan tambahan pengetahuan dan juga wawasan terhadap pembaca mengenai perilaku organisasi pada perusahaan jasa, khususnya rumah sakit. Hasil

penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan kajian atau referensi bagi pembaca.

1.5. Kerangka Teori

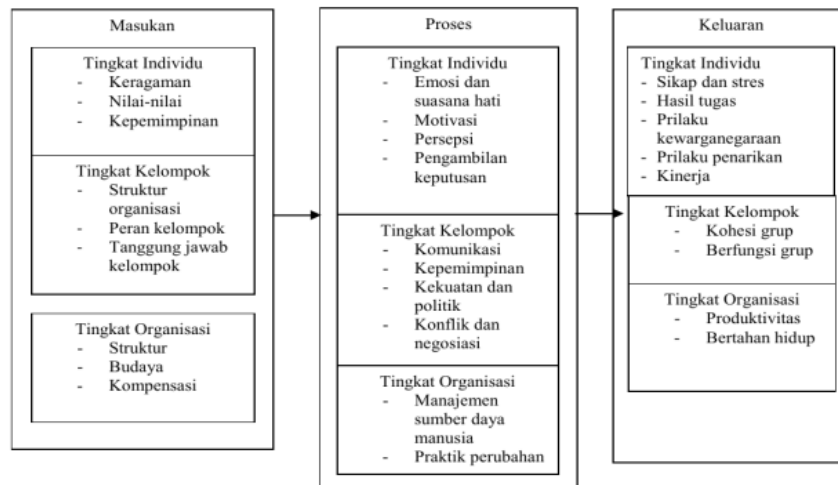
1.5.1. *Grand Theory* Perilaku Organisasi

1.5.1.1. Pengertian Perilaku Organisasi

Penelitian ini menggunakan *grand theory* perilaku organisasi. Menurut Robbins & Judge (2015:11), studi tentang bagaimana individu dan kelompok berperilaku, berpikir, dan merasakan selama operasi sebuah organisasi dikenal sebagai perilaku organisasi. Sejalan dengan Robins & Judge, perilaku organisasi menurut Thoha (2004:35) merupakan studi tentang perilaku manusia dalam organisasi, baik yang dipengaruhi oleh organisasi maupun yang memengaruhi organisasi. Sementara itu, Sadikin dkk. (2020:52) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah studi tentang elemen tingkah laku manusia dalam suatu kelompok tertentu, baik yang dihasilkan dari pengaruh manusia terhadap organisasi maupun sebaliknya. Berdasarkan pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa studi tentang perilaku individu, kelompok, dan struktur dalam sebuah organisasi dikenal sebagai perilaku organisasi.

1.5.1.2. Kerangka Perilaku Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2015:20), teori ini memiliki tiga bagian penting yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. 1 Kerangka Perilaku Organisasi

Sumber: Rosmaniah (2022)

Model yang dikembangkan oleh Robbins dan Judge ini menampilkan pendekatan yang di dalam setiap elemen sistemnya (masukan – proses – luaran) terdapat tiga tingkatan analisis (individual – kelompok – organisasi).

Pengaturan awal situasi dan lokasi seluruh proses dikenal sebagai masukan/input. Sebelum hubungan kerja dimulai, komponen ini telah ditetapkan. Proses terdiri dari tindakan dan keputusan yang diambil oleh individu, grup, atau organisasi yang terlibat sebagai tanggapan atas masukan dan yang mengarah pada hasil tertentu. Ada variabel struktur dalam komponen masukan pada tingkat organisasi, yang menunjukkan bahwa struktur yang berlaku pada organisasi mampu mempengaruhi berbagai variabel yang berkaitan dengan proses yang dilakukan individu. Komponen proses motivasi pada tingkat individu dan kepemimpinan pada tingkat kelompok akan mempengaruhi berbagai komponen keluaran. Keluaran ialah hasil akhir dari proses pengerjaan yang dipengaruhi

beberapa variabel. Terdapat variabel kepemimpinan dalam komponen masukan tingkat individu. Oleh karena itu kepemimpinan individu sangat berpengaruh terhadap aspek aspek yang terjadi dalam proses organisasi. Sama halnya dengan komponen tingkat individu. Dalam tingkat organisasi juga berpengaruh. terhadap proses yang dilakukan individu, kelompok ataupun organisasi. Selanjutnya hasil akhir dari suatu proses organisasi berkaitan dengan variabel lainnya, seperti pada komponen proses pada tingkat individu, kepercayaan diri, tanggungjawab dan motivasi dari setiap individu sangat berpengaruh terhadap keluaran yang terjadi.

1.5.1.3. Faktor – Faktor Perilaku Organisasi

Menurut Miftah Thoha (2004:35), faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku organisasi diantaranya:

1) Faktor Individu

Faktor individu dapat membentuk dasar bagaimana individu berperilaku dalam organisasi. Pemahaman tentang faktor-faktor ini memungkinkan manajer untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, memotivasi karyawan, dan mencapai tujuan organisasi. Factor individu meliputi kemampuan, kebutuhan dan kepercayaan, pengalaman, dan penghargaan.

- a) Kemampuan. Kemampuan individu, baik fisik maupun mental, sangat mempengaruhi bagaimana mereka berperilaku dalam organisasi. Kemampuan yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

- b) Kebutuhan dan kepercayaan. Kebutuhan dasar manusia seperti kebutuhan akan rasa aman, penghargaan, dan aktualisasi diri akan mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka di tempat kerja.
- c) Pengalaman. Pengalaman kerja sebelumnya akan membentuk sikap, persepsi, dan keterampilan individu, yang pada gilirannya akan mempengaruhi perilaku mereka dalam organisasi.
- d) Penghargaan. Sistem penghargaan yang adil dan transparan akan memotivasi individu untuk berperilaku positif dan berkontribusi lebih baik bagi organisasi.

2) Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan merupakan faktor yang dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Faktor lingkungan meliputi tugas-tugas, wewenang, tanggung jawab, sistem pengendalian, dan kepemimpinan.

- a) Tugas-Tugas. Penting untuk memahami tugas-tugas yang diberikan agar individu dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Penyusunan tugas yang jelas dan terstruktur dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.
- b) Wewenang. Pemimpin memiliki wewenang untuk mengarahkan dan mengendalikan bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi. Wewenang harus digunakan

secara bijaksana dan bertanggung jawab agar tidak disalahgunakan.

- c) Tanggung Jawab. Individu dalam organisasi memiliki tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan hasil kerjanya.
- d) Sistem Pengendalian. Mekanisme yang digunakan untuk memantau dan mengawasi pelaksanaan tugas dalam organisasi. Sistem pengendalian yang efektif dapat membantu menjaga kualitas kerja, mencegah kesalahan, dan memastikan tercapainya tujuan organisasi
- e) Kepemimpinan. Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat memberikan dampak yang berbeda pula terhadap perilaku individu dan kinerja organisasi.

Dalam konteks ini, motivasi kerja berada pada faktor individu. Menurut Herzberg (1959:210), motivasi dibedakan menjadi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dalam individu, seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan dan pengalaman menjalani pekerjaan. Sedangkan motivasi ekstrinsik, seperti kebutuhan dan penghargaan yang ingin dicapai hingga karyawan terus termotivasi melakukan pekerjaannya.

Sedangkan gaya kepemimpinan berada pada faktor lingkungan. Menurut Thoha (2004), gaya kepemimpinan merupakan bentuk dinamis

yang harus menyesuaikan lingkungan dan budaya organisasi. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda yang berarti gaya kepemimpinan pun menyesuaikan perbedaan tersebut.

1.5.1.4. Tantangan dan Peluang Perilaku Organisasi

Bagi manajer dalam menggunakan konsep perilaku organisasi terdapat banyak tantangan dan peluang. Berikut merupakan tantangan dan peluang yang dihadapi sebagai berikut (Robbins and Judge dalam Rosita dkk 2023:34-44) :

- 1) Respon terhadap tekanan ekonomi, dalam menghadapi tekanan ekonomi dapat menggunakan perilaku organisasi. Tekanan ekonomi tersebut khususnya pada pengelolaan pekerja pada kondisi ekonomi yang baik dan tidak baik.
- 2) Respons terhadap globalisasi, memudarnya batas wilayah antar negara dalam globalisasi memerlukan interaksi multikultural, atau pemahaman budaya internasional yang akan berpengaruh pada perilaku organisasi.
- 3) Mengelola keberagaman tenaga kerja, adanya keberagaman sumber daya manusia dalam sebuah organisasi menuntut pengelolaan akan beragam perbedaan tersebut dalam pemberdayaan individu dalam pencapaian tujuan dari sebuah organisasi.
- 4) Peningkatan pelayanan konsumen adanya kecenderungan terhadap tuntutan pelanggan atas pelayanan yang memuaskan membuat organisasi merespons dengan penciptaan budaya organisasi yang

responsif. Dengan demikian, hal ini tidak terlepas dari konsep perilaku organisasi terkait pemahaman individu dan sistem organisasi.

- 5) Peningkatan keterampilan individu, sebuah organisasi berusaha untuk meningkatkan keterampilan karyawan dengan melakukan pelatihan, magang atau pembinaan. Selain itu manajer juga dapat meningkatkan diri dengan melakukan pekerjaan yang menantang, hal ini tidak terlepas dari tantangan dalam penerapan perilaku organisasi.
- 6) Mendorong inovasi dan perubahan, organisasi membutuhkan inovasi dan perubahan, dimana kesuksesan sebuah organisasi ketika mampu untuk beradaptasi, fleksibel dan dapat memperbaiki kualitas secara terus menerus, sehingga dapat memenangkan persaingan. Dengan demikian, hal ini sebagai tuntutan dari sistem organisasi.
- 7) Mengatasi kesementaraan, fleksibilitas organisasi menyebabkan manajer dan karyawan berkesinambungan meningkatkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan perubahan yang ada, karena iklim dari lingkungan bersifat sementara dan terus berubah.
- 8) Bekerja pada jaringan organisasi, hal ini menyebabkan orang berkomunikasi dan bekerja sama melampaui batas waktu dan jarak.

Manajer dan karyawan akan berperilaku berbeda dalam melakukan aktivitasnya dalam organisasi sendiri dengan jaringan lainnya.

- 9) Membantu karyawan menyeimbangkan konflik kehidupan kerja, adanya keseimbangan antara tuntutan kehidupan dan pekerja menjadi prioritas seorang pekerja, yang menyebabkan pemahaman sebuah motivasi pekerja menjadi sangat penting.
- 10) Menciptakan lingkungan kerja yang positif, sebuah organisasi berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan lingkungan kerja yang kondusif dengan mengembangkan kekuatan manusia, dan mengeksplorasi potensi yang ada untuk menciptakan keunggulan bersaing.
- 11) Meningkatkan perilaku etis, adanya tuntutan produktivitas yang tinggi atau persaingan tidak sehat akan menyebabkan tekanan pekerjaan, pelanggaran aturan, dan praktik kerja yang tidak sehat, hal ini terkait dengan etika dalam organisasi.

1.5.2. Loyalitas Karyawan

Sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian mereka, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, jujur dalam bekerja, memiliki hubungan kerja yang baik dengan atasan, kerja sama yang baik dengan rekan kerja, disiplin, menjaga citra perusahaan, dan tetap setia pada pekerjaan mereka akan menunjukkan loyalitas karyawan pada pekerjaan (Poerwopoespito dalam Pitoy dkk., 2020).

Keuntungan Loyalitas Karyawan yang Baik

Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi tentu menjadi keuntungan bagi perusahaan. Atasan tidak perlu membuka lowongan pekerjaan yang akan menguras tenaga dan waktu, memberi pelatihan, dan lain-lain. Karyawan loyal sudah akan berjalan sendiri mengerjakan tugasnya dengan baik, tidak menunggu teguran atau apapun.

Dengan demikian, fokus perusahaan sudah terstruktur untuk mencapai tujuan perusahaan, tidak memikirkan pengunduran diri dari karyawan ataupun kinerja karyawan yang melemah karena memiliki loyalitas buruk.

Kerugian Loyalitas Karyawan yang Buruk

Terdapat beberapa alasan karyawan memilih tidak loyal di tempat kerjanya. Mereka cenderung takut terkena pemecatan di awal. Sebagian lainnya akan merasa ‘dieksploitasi’ atas kinerjanya yang tinggi. Namun, banyak juga yang merasa gaji yang diberikan perusahaan kurang memenuhi kebutuhan karyawan. Maka dari itu, sebagai atasan harus berhati-hati dalam men-tratment karyawannya agar mampu memiliki karyawan loyal.

Kerugian pihak perusahaan apabila memiliki loyalitas karyawan buruk adalah rahasia perusahaan tidak mampu terjamin dengan baik. Citra perusahaan akan memburuk yang dikabarkan dari karyawan-karyawan yang tidak loyal. Di sisi lain, karyawan yang tidak loyal akan bekerja

‘seadanya’ sehingga capaian kerja tidak tercaai dengan baik. Tujuan perusahaan pun tidak mampu teraih

Pengertian Loyalitas Karyawan Menurut Para Ahli

Salah satu komponen yang digunakan dalam penilaian karyawan adalah loyalitas atau kesetiaan, yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, posisinya, dan organisasi atau perusahaan. Kesetiaan ini ditunjukkan oleh kemampuan karyawan untuk melindungi dan membela organisasi, baik di dalam maupun di luar pekerjaan, dari pengaruh individu yang tidak bertanggung jawab (Hasibuan dalam Barus 2022:98).

Menurut Sudimin dalam Malik (2014), loyalitas karyawan didefinisikan sebagai kesediaan karyawan dengan semua kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta dalam mencapai tujuan organisasi, menjaga rahasia organisasi, dan tidak melakukan tindakan yang merugikan organisasi selama karyawan tersebut tetap dipekerjakan.

Menurut Saydam (2018:485), loyalitas karyawan juga didefinisikan sebagai tekad dan kesanggupan yang dibuktikan dengan sikap dan perilaku karyawan dalam kegiatan sehari-hari serta melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

Terakhir, menurut Poerwopoespito dalam Pitoy dkk (2020), loyalitas karyawan adalah sikap karyawan yang mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, jujur dalam bekerja, hubungan kerja yang baik dengan atasan, kerja sama

yang baik dengan rekan kerja, disiplin, menjaga citra perusahaan dan adanya kesetiaan untuk bekerja dalam waktu yang lebih panjang.

Jadi, loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan terhadap segala aspek pekerjaannya. Karyawan akan selalu memberikan hasil kerja terbaik mereka dan selalu setia terhadap perusahaannya. Mereka juga sulit untuk berpindah tempat kerja karena mereka sangat setia.

Indikator Loyalitas Karyawan

Indikator loyalitas menurut Saydam (2018:89) yaitu:

1. Ketaatan atau Kepatuhan

Kesanggupan seorang karyawan untuk mematuhi segala peraturan tempat kerja yang berlaku, perintah atasan, dan larangan

2. Tanggung Jawab dalam Pekerjaannya

Kesanggupan seorang karyawan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka dengan baik, tepat waktu, dan berani mengambil risiko untuk tindakan atau keputusan

3. Pengabdian

Sumbangan ide dan energi secara tulus kepada perusahaan

4. Kejujuran

Keselarasan antara apa yang dikatakan atau dilakukan dengan apa yang terjadi

1.5.3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan

Dalam sebuah organisasi, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan untuk menjalankan pekerjaannya.

Loyalitas karyawan dalam sebuah perusahaan itu sangat penting, maka perlu untuk meningkatkan loyalitas karyawan yang dipengaruhi oleh adanya faktor internal karyawan dan eksternal karyawan perusahaan. Faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan juga bisa disebabkan oleh lingkungan sekitar perusahaan. Apabila loyalitas karyawan baik, maka sebuah tujuan dan visi misi perusahaan akan lebih mudah tercapai karena karyawan yang memiliki loyalitas tinggi akan selalu jujur, mampu bekerja lebih dari yang diminta perusahaan, menjaga dan meninggikan citra perusahaan. Sebaliknya apabila loyalitas karyawan buruk maka tujuan perusahaan juga akan sulit tercapai. Oleh karena itu perusahaan harus mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Faktor faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan menurut Almasdi (2012) dibagi menjadi 3, yaitu:

- 1) Faktor Rasional. Menyangkut hal-hal yang bisa dijelaskan secara logis, seperti: gaji, bonus, jenjang karir dan fasilitas-fasilitas yang diberikan lembaga kepada karyawan
- 2) Faktor Emosional. Menyangkut perasaan atau ekspresi diri seperti: pekerjaan yang menantang, lingkungan kerja yang mendukung, perasaan aman karena perusahaan merupakan tempat bekerja dalam jangka panjang, pemimpin yang berkharisma, pekerjaan yang membanggakan, penghargaan-penghargaan yang diberikan perusahaan dan budaya kerja.

- 3) Faktor Kepribadian. Menyangkut sifat, karakter, tempramen yang dimiliki oleh karyawan

Berdasarkan uraian faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan menurut Almasdi, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mampu mempengaruhi loyalitas karyawan. Hal ini sejalan dengan pengertian motivasi kerja menurut Hasibuan (2017:141), yaitu dorongan yang menciptakan semangat kerja pada karyawan agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor diatas merupakan dorongan karyawan dalam menciptakan semangat kerja.

Sedangkan faktor – faktor loyalitas karyawan menurut Siagian (2016:37) diantaranya:

- 1) Iklim Organisasi yang Positif. Lingkungan kerja yang positif, nyaman, dan kondusif dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas mereka.
- 2) Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung membuat karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan, sehingga meningkatkan keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut
- 3) Kepemimpinan yang Efektif. Kepemimpinan yang mampu memberikan arahan, dukungan, dan motivasi kepada karyawan

dapat menciptakan iklim kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas.

- 4) Pengembangan Karir. Kesempatan untuk mengembangkan diri dan berkarir di perusahaan dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

1.5.4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja pada karyawan sangat penting untuk diperhatikan agar para karyawan dapat terus bertanggung jawab dengan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi maka akan melakukan pekerjaannya dengan senang hati. Sehingga, hal ini akan berdampak positif bagi perusahaan.

Ada tiga alasan mengapa beberapa karyawan termotivasi dan terdorong untuk bekerja, sementara yang lain tidak:

- 1) Motivasi bekerja berbeda-beda antar karyawan.
- 2) Sikap karyawan terhadap pekerjaan telah berubah secara signifikan selama satu dekade terakhir.
- 3) Keinginan untuk bekerja telah menurun secara signifikan sebagai akibat dari peningkatan program sosial yang didukung oleh pemerintah.

Menurut teori harapan Victor Vroom, motivasi adalah kemampuan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu yang bergantung pada kekuatan harapan bahwa tindakan tersebut akan menghasilkan hasil yang diharapkan.

Teori harapan berfokus pada tiga hubungan yaitu :

- 1) Hubungan usaha dengan kinerja. Apabila karyawan melakukan usaha secara maksimal maka harapannya akan menghasilkan kinerja yang maksimal.
- 2) Hubungan kinerja dengan penghargaan. Apabila karyawan melakukan kinerja yang baik dan maksimal maka harapannya akan mendapatkan penghargaan atas kinerjanya dari perusahaan.
- 3) Hubungan penghargaan dengan tujuan pribadi. Apabila karyawan telah mendapat penghargaan dari hasil kinerjanya maka hal tersebut kembali pada tujuan awal seorang karyawan bekerja.

Keuntungan Penerapan Motivasi Kerja yang Baik

Motivasi kerja karyawan sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan yang memiliki karyawan bermotivasi kerja tinggi, akan berdampak pada pemikiran karyawan yang berpikir kreatif. Tentunya, karyawan yang memiliki pemikiran kreatif akan mendorong kemajuan perusahaan. Selain itu, kinerja dan loyalitas karyawan akan meningkat seiring meningkatnya motivasi kerja. Karyawan akan selalu memberikan hasil terbaiknya bagi perusahaan dan selalu setia pada perusahaan.

Kerugian Penerapan Motivasi Kerja yang Buruk

Sebaliknya, perusahaan akan merugi apabila karyawan memiliki loyalitas buruk. Hal tersebut berdampak pada kegiatan operasional yang terhambat. Karena motivasi yang buruk akan memengaruhi kinerja karyawan yang menurun. Selain itu karyawan akan sering merasakan

stress yang mengakibatkan pekerjaannya semakin tertunda. Motivasi kerja yang buruk juga akan berpengaruh kepada loyalitas karyawan sehingga karyawan mampu melakukan pengunduran diri

Dari uraian diatas, maka menurunnya motivasi kerja akan sangat berpengaruh pada perusahaan. Maka perusahaan harus menjaga motivasi karyawan agar tetap stabil dengan penerapan gaya kepemimpinan yang baik pula.

Pengertian Motivasi Kerja Menurut Para Ahli

Motivasi, menurut Maslow dalam Gunardi (2023:111), adalah tenaga dalaman yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan adanya motivasi, seseorang akan diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Hasibuan (2017:141) mengatakan motivasi kerja adalah daya penggerak yang mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja dengan efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya mereka untuk mencapai kepuasan.

Sementara Rivai dalam Widodo (2020:67) mengatakan motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan para karyawan untuk tetap bekerja dengan baik demi tujuan perusahaan.

Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor-faktor motivasi menurut Maslow dalam Romy (2022:143) berdasarkan teori kebutuhan, yaitu :

- 1) Kebutuhan fisiologis: merupakan kebutuhan dasar manusia, seperti makan dan tempat tinggal. Tanpa memenuhi kebutuhan ini, seseorang tidak dapat bertahan hidup.
- 2) Kebutuhan rasa aman: Setiap orang membutuhkan rasa aman, begitu pula saat bekerja, agar tidak terpapar bahaya.
- 3) Kebutuhan sosial, yang berasal dari fakta bahwa kita adalah makhluk sosial yang membutuhkan orang lain;
- 4) Kebutuhan penghargaan, yang berasal dari keinginan untuk diakui oleh orang lain; dan
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan tertinggi ini akan dipenuhi setelah semua kebutuhan lainnya dipenuhi.

Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi menurut Hasibuan dalam Saryanto (2023:179) sebagai berikut:

- 1) Kondisi kerja yang baik

Kondisi kerja yang baik turut meningkatkan motivasi kerja karena karyawan merasa dihargai, diakui, dan didukung oleh perusahaan.

2) Perasaan ikut terlibat

Apabila karyawan termotivasi, karyawan akan memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaannya

3) Pendisiplinan yang bijaksana

Disiplin merupakan tolak ukur dari motivasi karena seorang karyawan yang taat dan patuh dengan nilai-nilai perusahaan, pasti memiliki motivasi yang tinggi

4) Penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan

Karyawan yang mendapatkan penghargaan menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki motivasi untuk meraih penghargaan

5) Perlindungan pimpinan terhadap pekerja

Pemimpin yang memiliki perlindungan dalam memimpin akan menimbulkan karyawan merasa nyaman sehingga karyawan termotivasi

6) Pemahaman pimpinan yang simpatik atas persoalan pribadi

Kemampuan seorang manajer atau pemimpin untuk memahami dan mengakui masalah-masalah personal yang dihadapi oleh karyawan, serta memberikan dukungan dan solusi yang tepat tanpa menghakimi. Dengan demikian, karyawan merasa nyaman dan termotivasi.

7) Jaminan pekerjaan

Keinginan untuk tetap terjamin mendapatkan pekerjaan merupakan bentuk karyawan untuk tetap termotivasi dalam pekerjaannya

1.5.5. Gaya Kepemimpinan

Baik keberhasilan suatu organisasi maupun komunitas masyarakat dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada bagaimana para pemimpin menjalankan dan mengelola roda kepemimpinan. Dengan demikian, seperti yang dinyatakan oleh Schein (1992) dan Kouzer & Posner (1987) dalam Mahanavami (203:57), pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan. Dengan demikian, pemimpin bertanggung jawab atas pembuatan strategi perusahaan, yang berdampak pada keberhasilannya. Jadi, sangat penting untuk mempelajari masalah kepemimpinan, terutama tentang peran dan fungsinya dari berbagai sudut pandang. Ini dilakukan agar kita dapat mempersiapkan sosok pemimpin masa depan yang akan mengarahkan kemajuan menuju masyarakat seutuhnya dan siap menghadapi persaingan dan kompetisi di era global yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, untuk memunculkan kesungguhan dalam menjalankan amanah yang diembannya, dibutuhkan pemimpin yang tangguh, berwawasan luas, jujur, idealis, dan yang paling penting adalah tanggung jawab

Keuntungan Penerapan Gaya Kepemimpinan yang Baik

Dalam sebuah organisasi, pasti ada seorang pemimpin yang memimpin arah organisasi tersebut. Pemimpin perusahaan akan memimpin jalannya perusahaan. Di dalam sebuah perusahaan, terdapat staf yang membantu pencapaian tujuan perusahaan dengan menjalankan tugasnya. Pemimpin juga mengarahkan staf nya agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pemimpin yang mampu menerapkan gaya kepemimpinannya dengan baik, maka akan meningkatkan loyalitas. Selain itu, kepemimpinan yang baik juga akan menciptakan motivasi kerja tinggi bagi karyawan karena salah satu fungsi pemimpin adalah untuk menciptakan motivasi kerja. Apabila loyalitas dan motivasi karyawan telah dapat 'dipegang' maka jalannya perusahaan akan berjalan dengan lancar.

Kerugian Penerapan Gaya Kepemimpinan yang Buruk

Salah satu alasan karyawan melakukan pengunduran diri pada sebuah perusahaan adalah kepemimpinan yang buruk pada perusahaan tersebut. Meskipun mereka menyukai pekerjaan dan gaji yang diterimanya, namun sistem kepemimpinannya buruk.

Disisi lain, gaya kepemimpinan yang buruk juga akan menurunkan motivasi dan loyalitas karyawan untuk bekerja di tempat tersebut sehingga produktivitas menurun. Produktivitas menurun akan berdampak buruk pula bagi perusahaan.

Pengertian Gaya Kepemimpinan Menurut Para Ahli

Menurut Rivai (2014:42), gaya kepemimpinan terdiri dari pola perilaku dan strategi yang disukai oleh seorang pemimpin dan digunakan untuk mempengaruhi bawahannya agar organisasi dapat mencapai tujuan.

Gaya kepemimpinan, menurut Kartono dalam Rahayu (2023:8), terdiri dari sifat, kebiasaan, tempramen, watak, dan kepribadian yang dapat membedakan seorang pemimpin dalam hubungannya dengan orang lain. Sifat, kuantitas, dan perilaku seorang pemimpin biasanya menentukan gaya kepemimpinan mereka. Studi gaya kepemimpinan telah mencakup berbagai budaya, dekade, dan dasar teoritis. Dalam melihat corak kehidupan masyarakat, dapat dilihat bahwa ada stratifikasi sosial dan struktur organisasi dengan karakteristik unik yang digunakan untuk menyesuaikan diri dengan kultur dan budaya yang ada. Setiap struktur organisasi tersebut biasanya memiliki pemimpin, baik yang dipilih secara natural maupun melalui prosedur dan prosedur yang ditetapkan oleh perusahaan. Pemimpin yang berproses alamiah atau tradisional, juga dikenal sebagai pemimpin tradisional, biasanya bersifat informal dan tidak memiliki batas teritorial atau tanggung jawab kepemimpinan yang jelas. Ini disebabkan oleh keberadaan ulama, tokoh masyarakat, atau tokoh adat. Kepemimpinan jenis ini tidak terlihat secara langsung, tetapi pengaruhnya terasa kuat secara psikologis dalam menentukan keberlangsungan kehidupan sosial masyarakat. Kemudian

ada pemimpin formal atau fungsional yang biasanya memiliki legitimasi yang lebih jelas dengan batas-batas kewenangan tertentu. Namun, dalam praktiknya, batas-batas ini sering dilanggar, sehingga menjadi tidak jelas. Jenis kepemimpinan yang berbeda muncul sebagai akibat dari berbagai jenis organisasi yang ada di masyarakat. Beberapa jenis kepemimpinan termasuk pemimpin institusional atau lembaga yang dipilih karena pengaruhnya di masyarakat, pemimpin dominan yang dipilih karena keunggulannya dan pemimpin persuasif yang dipilih karena kemampuan mereka untuk meyakinkan orang lain. Seseorang tidak akan menjadi pemimpin yang cukup baik hanya karena memiliki salah satu dari ketiga jenis ini; namun, model kepemimpinan yang ideal dapat dihasilkan dari kombinasi dari ketiganya.

Faktor – Faktor yang Memengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Siagian (2016:40-41) beberapa faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1) Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan karena dengan begitu akan diketahui kondisi organisasi sehingga dapat melakukan keputusan yang tepat

2) Faktor Gaya Kepengikutan

Gaya kepemimpinan yang efektif ialah mereka yang menerapkan gaya yang berbed di setiap individu tergantung pada relevansi tugas yang diberikan

3) Keterampilan Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi gaya kepemimpinan dan gaya kepemimpinan itu sendiri dipengaruhi oleh keterampilan kepemimpinan seorang pemimpin sendiri

Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono dalam Midangsi (2021:28), gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator, yaitu :

1) Kemampuan Mengambil Keputusan

Pendekatan sistematis terhadap fakta alternatif yang dihadapi dan mengambil keputusan yang paling tepat dikenal sebagai pengambilan keputusan.

2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah kekuatan yang mendorong seorang anggota organisasi untuk menggunakan keterampilan dan keahliannya untuk menyelesaikan tugas dan kegiatan yang diberikan kepadanya.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan untuk menyampaikan ide, gagasan, atau pikiran dengan baik kepada orang lain secara lisan atau tidak langsung disebut kemampuan komunikasi.

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Pemimpin harus ingin membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan

secara efektif untuk kepentingan jangka panjang organisasi. Ini mencakup memberi instruksi kepada orang lain dengan berbagai nada, termasuk yang tegas, meminta, atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

5) Tanggung Jawab dalam Memimpin

Pemimpin harus bertanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab dapat didefinisikan sebagai kewajiban untuk menanggung, memikul tanggung jawab, atau menanggung semua akibatnya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan mengendalikan emosi sangat penting untuk keberhasilan hidup kita. Semakin baik kita mengendalikan emosi kita, semakin mudah kita mendapatkan kebahagiaan.

1.5.6. Pengaruh Antar Variabel

1.5.6.1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Motivasi kerja tentu berhubungan dengan loyalitas karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi, pasti akan loyal dengan pekerjaannya karena motivasi tersebut merupakan salah satu alasan mereka semangat untuk bekerja. Namun, beberapa karyawan yang kurang memiliki motivasi, bisa saja akan tetap loyal akan tetapi tidak loyal dengan sepenuhnya. Argumen ini diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Pamungkas, Bayu (2023) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Rotasi Jabatan, dan Lingkungan Kerja Non Fisik

terhadap Loyalitas Karyawan (Studi pada Rumah Sakit Clara Madiun) yang mengatakan bahwa faktor loyalitas karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja; dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi loyalitas karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas maka muncul hipotesis sebagai berikut:

H1: Diduga terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal.

1.5.6.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan

Gaya kepemimpinan tentu berhubungan dengan loyalitas karyawan. Hal ini dikarenakan gaya memimpin suatu perusahaan akan berdampak pada kesejahteraan para karyawannya. Karyawan yang kurang merasa cocok dengan gaya kepemimpinan, akan melakukan pengunduran diri. Argumen ini diperkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Sarwadhamana dkk (2021) dengan judul hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada Perawat di RSUD Panembahan Senopati Bantul Yogyakarta yang mengatakan bahwa faktor loyalitas karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh gaya kepemimpinan; dengan kata lain, semakin tinggi gaya kepemimpinan, semakin tinggi loyalitas karyawan. Berdasarkan penjelasan diatas maka muncul hipotesis sebagai berikut:

H2: Diduga terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal.

1.5.6.3. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan

Motivasi kerja dan gaya kepemimpinan memiliki hubungan terhadap loyalitas. Dua variable ini berpengaruh kuat terhadap loyalitas karyawan. Karena loyalitas karyawan akan semakin meningkat apabila gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan dipacu bersamaan. Berdasarkan penjelasan diatas maka muncul hipotesis sebagai berikut:

H3: diduga terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal.

1.5.7. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 5 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variable	Hasil	Perbedaan
1.	Pamungkas, Bayu (2023)	Pengaruh Motivasi Kerja, Rotasi Jabatan dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Loyalitas Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Santa Clara Madiun)	Motivasi Kerja, Rotasi Jabatan, Lingkungan Kerja Non Fisik, Loyalitas Karyawan	Motivasi kerja berdampak positif dan signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan; rotasi jabatan berdampak positif dan signifikan terhadap variabel	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada responden penelitian. Pada penelitian sebelumnya, Bayu Pamungkas mencantumkan

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variable	Hasil	Perbedaan
				loyalitas karyawan; dan, secara keseluruhan, motivasi kerja, rotasi jabatan, dan lingkungan kerja non-fisik secara keseluruhan berdampak positif dan signifikan terhadap variabel loyalitas karyawan.	karyawan rumah sakit secara keseluruhan. Sedangkan responden pada penelitian ini hanya mengambil sebagian karyawan yang tercakup pada perawat.
2.	Liyana, Tri Haryani Nur, dkk (2020)	Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan dan Loyalitas Dokter Pada RSUD Dr.	Kompensasi, Motivasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan dan Loyalitas Dokter	Kompensasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan transformasional sangat memengaruhi kepuasan dokter dan loyalitas mereka; kompensasi dan	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada responden penelitian. Pada penelitian sebelumnya,

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variable	Hasil	Perbedaan
		H. Soewondo Kabupaten Kendal		gaya kepemimpinan transformatifional tidak memengaruhi loyalitas dokter. Kepuasan dokter tidak terbukti secara signifikan memediasi pengaruh kompensasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan transformatifional terhadap loyalitas mereka.	Liyana dkk memilih dokter sebagai responden. Sedangkan pada penelitian ini perawat sebagai responden.
3.	Anggraini, Yuli dan Fasridon (2023)	Determinan Kecerdasan Emosional, Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational</i>	Kecerdasan Emosional, Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Terdapat pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap <i>organizational</i> <i>citizenship</i>	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada responden penelitian.

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variable	Hasil	Perbedaan
		<i>Citizenship Behavior (OCB)</i> Pada Karyawan Rumah Sakit Yos Sudarso Padang		<i>behavior (OCB)</i> secara parsial. Bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi intrinsik terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> secara parsial.	Pada penelitian sebelumnya, Anggraini mencantumkan karyawan rumah sakit secara keseluruhan. Sedangkan responden pada penelitian ini hanya mengambil sebagian karyawan yang tercakup pada perawat.
4.	Candrasari, Devita dan Mudayana, Ahmad Ahid (2020)	Hubungan Motivasi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Dengan <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> Pada Perawat	Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Organization Citizenship Behavior (OCB	Hubungan antara budaya organisasi dan Organization Citizenship Behavior pada perawat di rumah sakit jiwa Grhasia adalah positif, tetapi	Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian. Penelitian sebelumnya

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variable	Hasil	Perbedaan
		Rumah Sakit Jiwa Grhasia		kurang korelasi dengan OCB. Hubungan antara kepemimpinan dan perilaku warga negara pada perawat di rumah sakit jiwa Grhasia adalah positif, tetapi kurang korelasi dengan OCB. Hubungan antara budaya organisasi dan Organization Citizenship Behavior pada perawat di rumah sakit jiwa Grhasia adalah positif, tetapi kurang korelasi dengan OCB.	mengambil objek penelitian rumah sakit jiwa. Sedangkan penelitian ini mengambil objek penelitian rumah sakit islam
5.	Sarwadhamana, R. Jaka, dkk (2021)	Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional	Gaya Kepemimpinan Transformasional,	Terdapat hubungan positif antara	Perbedaan penelitian ini dengan

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variable	Hasil	Perbedaan
		dengan	Organizational	gaya	penelitian
		<i>Organizational</i>	Citizenship	kepemimpinan	sebelumnya
		<i>Citizenship</i>	Behavior (OCB)	transformasional	terletak pada
		<i>Behavior (OCB)</i>		dengan	objek
		pada Perawat di		<i>Organizational</i>	penelitian.
		RSUD		<i>Citizenship</i>	Penelitian
		Panembahan		<i>Behavior (OCB)</i>	sebelumnya
		Senopati Bantul		perawat di	mengambil
		Yogyakarta		RSUD	objek
				Panembahan	penelitian
				Senopati Bantul	rumah sakit
					umum.
					Sedangkan
					penelitian ini
					mengambil
					objek
					penelitian
					rumah sakit
					islam.

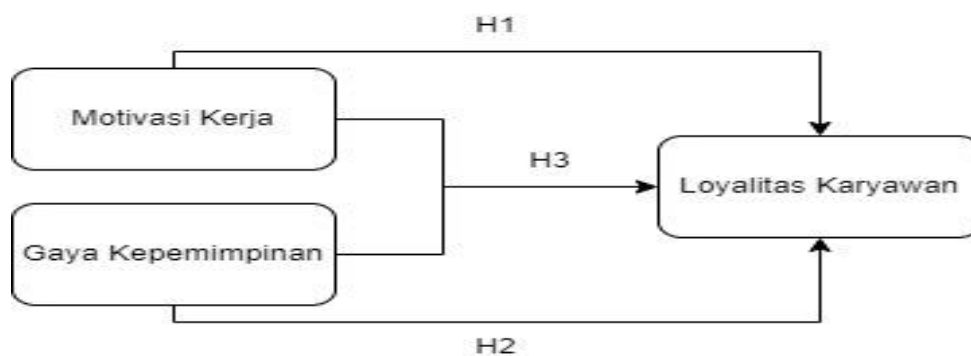
Penelitian terdahulu yang tercantum pada tabel 1.4 merupakan tabel penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan variable motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan loyalitas karyawan. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu memiliki kemungkinan mendapatkan perbedaan hasil. Penelitian terdahulu merupakan bahan acuan peneliti untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan.

1.5.8. Kerangka Pemikiran Teoritis

Faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Motivasi kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) karyawan RSI Muhammadiyah Kendal berkorelasi dengan variabel dependen, loyalitas karyawan (Y). Dalam sebuah penelitian, beberapa variabel tersebut akan dianalisis untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel terhadap loyalitas karyawan.

1.6. Hipotesis

Hipotesis adalah tanggapan sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dalam hal ini, rumusan masalah penelitian dinyatakan sebagai pertanyaan. (Sugiyono 2017:96). Menurut landasan teori dan kerangka pemikiran yang ada di dalam penelitian ini, maka hipotesisnya adalah sebagai berikut:



Keterangan :

- Motivasi Kerja : Variabel Bebas (Variabel Independen)
- Gaya Kepemimpinan : Variabel Bebas (Variabel Independen)
- Loyalitas Karyawan : Variabel Terikat (Variabel Dependen)

H1 : Diduga terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal

H2 : Diduga terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal

H3 : Diduga terdapat pengaruh antara motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal

1.7. Definisi Konsep

Definisi konseptual merupakan konsep yang dijadikan sebagai sebuah definisi dan memiliki makna yang masih abstrak meskipun secara intuitif dapat dipahami (Azwar 2007). Definisi konseptual merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah penelitian, khususnya pada bagian pembahasan masalah supaya tidak terjadi ketidakjelasan mengenai pengertian variabel. Berikut definisi konsep masing – masing variabel dalam penelitian ini:

1.7.1. Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2017:141), motivasi kerja adalah dorongan yang mendorong seseorang untuk bekerja sama, bekerja dengan baik, dan mengintegrasikan semua upaya mereka untuk mencapai kebahagiaan.

1.7.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, menurut Kartono dalam Rahayu (2023:8), terdiri dari sifat, karakter, kebiasaan, tempramen, watak, dan juga kepribadian yang memiliki kemampuan untuk membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain.

1.7.3. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan, menurut Saydam (2018:485), didefinisikan sebagai sikap dan perilaku karyawan dalam kegiatan sehari-hari serta pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada mereka.

1.8. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah sebuah petunjuk pelaksanaan yang terdiri dari sekumpulan instruksi mengenai bagaimana cara mengukur sebuah variabel yang telah didefinisikan. Pada definisi operasional ini akan dibahas mengenai pencerminan indikator mengenai variabel yang akan diteliti:

1.8.1. Motivasi Kerja

Motivasi Kerja adalah dorongan yang mendorong karyawan RSI Muhammadiyah Kendal untuk bekerja sama, bekerja dengan baik, dan mengintegrasikan semua upaya mereka untuk mencapai kebahagiaan. Berikut merupakan indikator motivasi menurut Hasibuan dalam Saryanto (2023:179):

- 1) Kondisi kerja yang baik
- 2) Perasaan ikut terlibat

- 3) Pendisiplinan yang bijaksana
- 4) Penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan
- 5) Perlindungan pimpinan terhadap pekerja
- 6) Pemahaman pimpinan yang simpatik atas persoalan pribadi
- 7) Jaminan pekerjaan

1.8.2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sifat, karakter, kebiasaan, tempramen, watak, dan juga kepribadian yang memiliki kemampuan untuk membedakan seorang pemimpin RSI Muhammadiyah Kendal dalam berinteraksi dengan orang lain. Indikator gaya kepemimpinan menurut Kartono (2008) dalam Midangsi (2021:28) sebagai berikut:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
- 2) Kemampuan Memotivasi
- 3) Kemampuan Komunikasi
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
- 5) Tanggung Jawab dalam Memimpin
- 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

1.8.3. Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan merupakan sikap dan perilaku karyawan RSI Muhammadiyah Kendal dalam kegiatan sehari-hari serta pelaksanaan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Indikator loyalitas menurut Saydam (2018:89):

- 1) Ketaatan dan Kepatuhan
- 2) Tanggung jawab dalam Pekerjaannya
- 3) Pengabdian
- 4) Kejujuran

1.9. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara utama yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan dan menemukan solusi masalah, menurut Arikunto (2019:136). Namun, Sugiyono (2017:2) mendefinisikan metode ilmiah untuk mendapatkan data valid dengan tujuan menemukan, membuktikan, dan mengembangkan pengetahuan yang dapat digunakan untuk memecahkan, memahami, dan mengantisipasi masalah di bidang bisnis di masa mendatang. Tipe penelitian, populasi, dan sampel, sumber data, metode pengumpulan, pengolahan, dan analisis data akan dijelaskan.

1.9.1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang akan digunakan yaitu explanatory research yang jenis penelitiannya memiliki tujuan mengetahui valid atau tidaknya antar variabel. Penggunaan tipe penelitian explanatory research pada penelitian ini berfungsi untuk melakukan pengujian rumusan hipotesis penelitian serta memperjelas apakah variabel independen yang berupa motivasi kerja dan gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi variabel dependen loyalitas karyawan RSI Muhammadiyah Kendal. Dengan hal

tersebut peneliti akan berfokus terhadap variable motivasi kerja (X1) dan gaya kepemimpinan (X2) terhadap variable loyalitas karyawan (Y).

1.9.2. Populasi dan Sampel

1.9.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80), populasi adalah wilayah umum yang terdiri dari obyek dan subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang dapat diidentifikasi oleh peneliti untuk menarik kesimpulan penelitian. Populasi yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah karyawan RSI Muhammadiyah Kendal yang difokuskan pada bagian perawat dari RSI Muhammadiyah Kendal sebanyak 297 orang.

1.9.2.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81), ukuran sampel adalah jumlah sampel dan karakteristiknya. Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Banyaknya sampel yang dipilih dari populasi disebut sebagai ukuran sampel.

Peneliti menggunakan metode Slovin untuk menentukan jumlah sampel dari populasi yang tersedia. Adapun penentuan sampelnya sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{297}{1 + 297(0,1)^2}$$

$$n = 74,8 = 75 \text{ karyawan}$$

Dari 297 karyawan, sebanyak 75 karyawan menjadi sampel. Sehingga jumlah sampel dan responden sebanyak 75 karyawan.

1.9.3. Teknik Pengambilan Sampel

Peneliti menggunakan probability sampling sebagai metode pengambilan sampel dalam penelitian ini. Probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memungkinkan setiap anggota sampel menerima peluang yang sama (Sugiyono 2017:84). Cluster sampling adalah metode pengambilan sampel yang digunakan untuk populasi yang mencakup sekelompok orang atau kelompok. Dari 75 sampel yang diperoleh, penentuan orang yang akan menjadi sampel menggunakan teknik *simple random sampling* di excel. Sampel untuk kajian ini meliputi 75 perawat yang terbagi pada beberapa ruangan. Menurut Sugiono, cara menentukan ukuran sampel adalah dengan melakukan pembagian jumlah karyawan di setiap ruangan dengan populasi kemudian dikalikan jumlah sampel. Perhitungan sampel penelitian ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1. 6 Penghitungan Sampel Perawat RSI Muhammadiyah Kendal

No	Persebaran Ruangan Perawat	Jumlah	Perhitungan	Hasil	Jumlah Responden
1	R Abdul Bari Soim	9	$9/297 \times 75$	2.27	2
2	R IBS/OK	23	$23/297 \times 75$	5.80	6
3	R IGD	26	$26/297 \times 75$	6.56	7
4	R Khadijah	9	$9/297 \times 75$	2.27	2
5	R Perina	14	$14/297 \times 75$	3.53	4
6	R Poliklinik	33	$33/297 \times 75$	8.33	8
7	R Aisyah	13	$13/297 \times 75$	3.28	3

No	Persebaran Ruangan Perawat	Jumlah	Perhitungan	Hasil	Jumlah Responden
8	R ICU	15	$15/297 \times 75$	3.78	4
9	R Marwah	2	$2/297 \times 75$	0.50	1
10	R Roudhoh	12	$12/297 \times 75$	3.03	3
11	R Shofa	13	$13/297 \times 75$	3.28	3
12	R Umar	18	$18/297 \times 75$	4.54	5
13	R VK	21	$21/297 \times 75$	5.30	5
14	R Abu Bakar	15	$15/297 \times 75$	3.78	4
15	R Hemodialisa	10	$10/297 \times 75$	2.52	3
16	R Zubair	17	$17/297 \times 75$	4.29	4
17	R Usamah	15	$15/297 \times 75$	3.78	4
18	R Usman	12	$15/297 \times 75$	3.03	3
19	R Ali Fatimah	17	$17/297 \times 75$	4.29	4
20	R Screening	3	$3/297 \times 75$	0.75	1
	JUMLAH	297		75	76

Menurut Sugiyono, pada perhitungan yang menghasilkan pecahan (terdapat koma) sebaiknya dibulatkan keatas sehingga jumlah sampel total yang diperoleh 76. Hal ini lebih aman jika dibandingkan jumlah sampel dibawah 75.

1.9.4. Jenis dan Sumber Data

1.9.4.1. Jenis Data

1.9.4.1.1. Data Kuantitatif

Menurut Sugiyono (2017:13), data kuantitatif adalah metode penelitian yang berbasis data nyata. Data penelitian ini terdiri dari angka yang akan diukur menggunakan statistic sebagai alat uji perhitungan dan juga memiliki hubungan dengan masalah yang diteliti saat menghasilkan

kesimpulan. Data kuantitatif yang diperlukan termasuk jumlah pekerja, jumlah pekerja yang dipecat, dan hasil kuesioner yang akan diolah.

1.9.4.1.2. Data Kualitatif

Data kualitatif menurut Sugiyono (2017:7) merupakan sebuah data yang berupa kata, skema, dan juga gambar. Data kualitatif ini biasanya berupa gambaran umum obyek penelitian, yaitu : letak geografis obyek penelitian, visi dan misi, sejarah obyek penelitian, dan keadaan tenaga kerja RSI Muhammadiyah Kendal.

1.9.4.2. Sumber Data

1.9.4.2.1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang secara langsung didapatkan dari sumber ke pengumpul data (Sugiyono 2017:225). Data primer pada penelitian ini berisi data yang didapatkan dari pengisian kuesioner oleh perawat RSI Muhammadiyah.

1.9.4.2.2. Data Sekunder

Data sekunder, menurut Sugiyono (2017:225), adalah data yang diberikan secara tidak langsung kepada pengumpul data saat memberikan data. Laporan atau catatan biasanya berasal dari dokumen penelitian. Dalam penelitian ini data sekunder merupakan data yang bersumber dari RSI Muhammadiyah Kendal itu sendiri. Baik jumlah karyawan, hingga profil RSI Muhammadiyah Kendal.

1.9.5. Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2017:93), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Peneliti menggunakan skala ini untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Skala likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Tabel 1. 7 Tabel Skala Likert

Skor	Jawaban Responden
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Cukup Setuju
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Sumber : Sugiyono (2017:93)

Metode penelitian dalam laporan penelitian sangat penting. Dengan memberikan metodologi penelitian, peneliti dapat mengambil tanggung jawab atas metode yang digunakan untuk menemukan solusi masalah. Penelitian ini mengumpulkan data menggunakan kuesioner.

Penelitian ini menggunakan skala likert, yang digunakan melalui kuesioner. Skala tersebut digunakan untuk mengukur respon subjek ke dalam 5 poin skala dengan interval yang sama yaitu skor 5 (Sangat Setuju), skor 4 (Setuju), skor 3 (Cukup Setuju), skor 2 (Tidak setuju), dan skor 1 (Sangat tidak setuju).

1.9.6. Teknik Pengumpulan Data

1.9.6.1. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2017:199), kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada orang yang disurvei untuk meminta jawaban mereka. Kuesioner juga bisa diartikan sebagai pemberian pertanyaan kepada responden untuk meminta pendapat atau persepsi responden mengenai objek yang diteliti. Kuesioner akan menghasilkan sebuah jawaban dari responden yang harus diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya. Dalam kuesioner penelitian ini berisi pertanyaan menyangkut tanggapan responden terhadap beberapa variabel yaitu motivasi kerja dan gaya kepemimpinan. Metode kuesioner survei pada penelitian ini menggunakan sebuah kuesioner angket yang akan diberikan kepada responden. Kemudian responden menjawab sesuai keadaan sebenarnya.

1.9.6.2. Wawancara

Sugiyono (2017:232) menyatakan bahwa wawancara berfungsi sebagai sebuah teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti, sehingga peneliti dapat mengetahui hal yang belum diketahui dari sumber responden secara lebih luas. Dalam penelitian ini wawancara dilakukan secara langsung melalui tanya jawab pertanyaan terkait penelitian dengan pihak pihak yang memiliki keterkaitan.

1.9.6.3. Studi Kepustakaan

Menurut Nazir dalam Wahid & Afni (2023:141), studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan meninjau buku, literatur, laporan, dan catatan yang terkait dengan topik penelitian. Dalam penelitian ini, tujuan studi kepustakaan adalah untuk memberikan pedoman dan garis besar untuk penelitian yang akan datang.

1.9.7. Teknik Analisis

1.9.7.1. Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif adalah sebuah teknik analisis data yang memiliki sifat deskriptif atau naratif berupa kalimat yang menjelaskan tentang sebuah peristiwa berkonteks sosial secara alamiah dengan melibatkan interaksi antar peneliti dengan hal yang diuji. Tujuan analisis kualitatif ini yaitu untuk menyampaikan data rumah sakit yang berbentuk kalimat atau penjelasan.

1.9.7.2. Analisis Kuantitatif

Analisis kuantitatif adalah metode analisis yang dilakukan dengan penentuan ukuran dan bukti dengan menggunakan prosedur statistik sebagai upaya yang objektif untuk menganalisis serta melakukan pengolahan data kuantitatif yang berupa angka dan selanjutnya dapat diambil sebuah kesimpulan.

1.9.7.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

1.9.7.3.1. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan seberapa baik alat ukur melakukan pengukuran terhadap objek yang diukur. Menurut Imam Ghozali (2016:52), sebuah survei dapat dikatakan valid hanya jika pertanyaannya mampu menghasilkan hasil yang dapat diukur secara objektif. Menurut uji validitas, data dianggap valid jika signifikannya kurang dari 0,05 atau 5%. Dengan demikian, jika signifikannya kurang dari 0,05, maka data tersebut valid atau dapat diukur dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel, dengan n sebagai jumlah sampel. Kriteria untuk penilaian uji validitas yaitu :

- $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$, maka pernyataan tersebut valid
- $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka pernyataan tersebut tidak valid

1.9.7.3.2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017:130), uji reliabilitas adalah hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama dan data yang sama. Menurut Priyatno (2014:64), uji reliabilitas berfungsi untuk mengetahui ketetapan atau konsistensi alat ukur, yang biasanya dilakukan dengan kuesioner. Wiratna Sujarweni (2014:193) menunjukkan bahwa penilaian reliabilitas dapat dilakukan secara bersamaan terhadap semua pertanyaan dalam kuesioner penelitian. Dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas yaitu :

- Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka kuesioner atau angket dinyatakan reliabel atau konsisten.
- Apabila nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka kuesioner atau angket dinyatakan tidak reliabel atau tidak konsisten.

1.9.7.4. Uji Hipotesis

1.9.7.4.1. Koefisien Korelasi

Menurut Ghozali (2016:111), uji korelasi adalah uji yang bertujuan untuk mencari hubungan dan juga membuktikan hipotesis hubungan dua variabel jika keduanya berbentuk rasio atau interval. Tujuan uji korelasi adalah untuk mengetahui seberapa kuat hubungan independen dengan variabel dependen, yaitu motivasi kerja dan gaya kepemimpinan, terhadap variabel dependen loyalitas karyawan. Untuk menentukan eratnya hubungan antar variabel perlu di sajikan table sebagai berikut :

Tabel 1. 8 Tabel Pengaruh Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000-0,199	Sangat Rendah
0,200-0,399	Rendah
0,400-0,599	Sedang
0,600-0,7990	Kuat
0,800-1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2010:224)

1.9.7.4.2. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui prosentasi variabel tidak bebas yang berubah sebagai akibat dari variabel bebas, koefisien determinasi menurut Sujarweni (2014:164) berguna. Jika nilai R^2 lebih besar, presentase

perubahan variabel dependen (Y) yang disebabkan oleh variabel independen (X) akan lebih besar, dan jika nilai R^2 lebih rendah, presentase perubahan variabel dependen (Y) akan lebih rendah.. Koefisien determinasi dapat dihitung menggunakan aplikasi SPSS output atau menggunakan rumus dibawah ini:

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

Keterangan:

KD: Koefisien Determinasi

r^2 : Koefisien Korelasi

1.9.7.4.3. Analisis Regresi Linier Sederhana

Regresi nilai sederhana memiliki fungsi untuk melakukan analisis pengaruh dari variabel independen Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap variabel dependen Loyalitas Karyawan. Analisis regresi ini memiliki dasar pada sebuah hubungan yang fungsional ataupun kausal dari suatu variabel independen dengan variabel dependen (Sugiyono, 2017:261). Persamaan dari analisis regresi nilai sederhana yaitu :

$$Y = a + bx$$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen

a = Konstanta, atau nilai Y berada saat $X = 0$

b = Koefisien Regresi

X = Variabel Independen

1.9.7.4.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda berfungsi untuk mengetahui adanya pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan. Analisis regresi linier ganda juga digunakan dalam meneliti kebenaran hipotesis yang terdapat pada penelitian ini. Dalam penelitian ini regresi linier berganda berguna untuk mendeteksi bagaimana keadaan variabel tidak bebas (loyalitas karyawan). Analisis ini dilakukan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel dependen dan juga variabel independen. Persamaan regresi sederhana menurut Sujarweni (2014:141) yaitu :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen

a = Konstanta persamaan regresi

b1 = Koefisien regresi X1

b2 = Koefisien regresi X2

e = Error terms

1.9.7.5. Uji Signifikasi

1.9.7.5.1. Uji t

Uji t bertujuan untuk melakukan uji parsial pada masing-masing variabel. Sujarweni (2014:240) menggambarkan uji parsial sebagai uji koefisien regresi parsial individual yang berguna untuk mengetahui apakah variabel independen mempengaruhi variabel dependen

Kriteria Pengujian :

- Jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Ini menunjukkan bahwa ada dua variabel yang saling berpengaruh, variabel independen dan variabel dependen
- Jika t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} , maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Ini menunjukkan bahwa tidak ada variabel yang saling berpengaruh, variabel independen dan variabel dependen.

Pengambilan keputusan didasari dengan membandingkan angka probabilitas signifikansi, sebagai berikut :

- Jika angka probabilitas signifikansi nya $> 0,05$, hasilnya H_0 diterima dan H_a ditolak.
- Jika angka probabilitas signifikansi nya $< 0,05$, hasilnya H_0 ditolak dan H_a diterima.

1.9.7.5.2. Uji F

Uji F merupakan uji signifikansi yang berguna untuk mengetahui seberapa tinggi pengaruh adanya variabel independen (Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan) secara bersamaan terhadap variabel dependen (Loyalitas Karyawan). Pada penelitian ini uji f bertujuan untuk membuktikan pengaruh variabel secara simultan dengan menggunakan hipotesis H_0 dan H_a . Penyelesaian uji f dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS dan Langkah pengujian sebagai berikut:

- 1) Menetapkan hipotesis nol dan hipotesis alternative
- 2) Membandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} yang tersedia yaitu $\alpha = 5\%$

Statistik dalam pengujian yang di pakai kriteria pengambilan keputusannya sebagai berikut :

- Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai probabilitas (Sig. F) $< \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak atau bisa disimpulkan bahwa secara bersama terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau memiliki nilai probabilitas (Sig. F) $> (0,05)$, oleh karena itu H_0 dapat diterima atau memiliki kesimpulan bahwa secara simultan tidak berpengaruh.