

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Di era globalisasi dan liberalisasi ini, karyawan menjadi keunggulan kompetitif bagi bisnis. Sebuah bisnis dapat dikelola dengan karyawan yang biasa-biasa saja namun dengan karyawan yang kompeten dapat mendorong bisnis rata-rata ke tingkat yang lebih tinggi. Demikian juga, karyawan yang buruk dapat menyebabkan perusahaan yang sedang berkembang menjadi gulung tikar. Jadi dapat dikatakan bahwa untuk menjaga karyawan dengan baik dan membuat karyawan mempunyai loyalitas akan menjadi semakin penting dan menjadi tantangan yang akan terus dihadapi oleh perusahaan. Dalam hal ini, pengusaha memerlukan strategi untuk mempertahankan karyawan-karyawan terbaik mereka, dan hal ini memerlukan konsep kesetiaan yang juga berlaku bagi karyawannya.

Secara umum, loyalitas karyawan dapat digambarkan dengan baik dalam hal proses, dimana sikap tertentu menimbulkan perilaku tertentu (dimaksudkan atau aktual). Ada perubahan besar dalam dunia bisnis dan angkatan kerja dalam beberapa dekade terakhir. Dimasa lalu, setelah mempekerjakan seorang karyawan percaya bahwa ini adalah pekerjaan seumur hidup dan para manajer mengharapkan kesetiaan mereka yang tak terpisahkan pada perusahaan itu. Demikian pula, para pekerja biasanya dikhususkan untuk atasan mereka. Citra loyalitas kerja ini berangsur-angsur berubah seiring dengan dimulainya "globalisasi" ketika karyawan mulai menghadapi restrukturisasi, relokasi perusahaan, dan

perampangan. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memperhatikan dengan baik loyalitas karyawan mereka untuk mempromosikan proses domestik mereka dan untuk mencegah pemborosan sumber daya yang disebabkan oleh kepergian karyawan.

Kepergian karyawan dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor individu, organisasi, dan lingkungan serta yang sangat penting adalah sikap kerja karyawan terhadap perusahaannya (Syakirin, 2018:3). Kurangnya kepuasan karyawan dan tidak adanya rasa memiliki bisa menyebabkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Hal ini juga bisa mengakibatkan keterlambatan, ketidakhadiran, turunnya mental atau fisik dari karyawan yang pada akhirnya meninggalkan organisasi. Di negara maju, produksi dan output oleh karyawan merupakan salah satu fitur dari perusahaan yang sukses, dengan cara yang digunakan oleh perusahaan-perusahaan ini menganggap bahwa karyawan mereka merupakan mitra mereka dalam doktrin organisasi mereka secara umum. Bagi hampir semua organisasi, karyawan adalah sumber vital dan mereka mewakili investasi penting, jika mereka puas dan setia terhadap pekerjaan mereka. Dengan keberadaan karyawan sebagai sebagai pekerja dalam perusahaan sedikit banyak akan menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka diperlukan dedikasi yang tinggi dari karyawannya agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan ketentuan yang diharapkan perusahaan, salah satunya adalah loyalitas. Menurut Trianasari (2015) disebutkan ada beberapa aspek loyalitas yang menitikberatkan terhadap apa yang dilakukan karyawan untuk perusahaan antara lain: taat pada peraturan, tanggung

jawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki dan hubungan antar pribadi. Menurut Trianasari (2015), aspek-aspek loyalitas tersebut, baik yang merupakan proses psikologis individu maupun dalam proses bekerja tersebut di atas akan sering mempengaruhi untuk membentuk loyalitas, yaitu dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, kepercayaan yang pasti, penerimaan penuh atas nilai-nilai perusahaan, taat pada peraturan yang berlaku, rasa tanggung jawab yang tinggi dan sikap kerja yang positif.

Loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi. Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan job description, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi.

Tabel 1.1.  
Variabel Loyalitas Kerja Karyawan

No. Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
	F	%	F	%	F	%
Karyawan berada di dalam perusahaan	22	73,33	8	26,67	30	100
Karyawan mengenal seluk beluk perusahaan	11	36,67	19	63,33	30	100
Karyawan turut berperan	17	56,67	13	43,33	30	100
Karyawan merupakan aset tak berwujud	10	33,33	20	66,67	30	100
Karyawan mempromosikan organisasinya	15	50,00	15	50,00	30	100

Sumber : PT. Kebayoran Pharma Medan, 2022.

Dari data hasil penyebaran kuisioner awal untuk 30 responden dapat diketahui bahwa mayoritas responden belum mengenal seluk beluk perusahaannya sehingga belum bisa berkontribusi secara nyata dalam pekerjaannya.

Rendahnya loyalitas kerja karyawan pada perusahaan akan menimbulkan sikap dan perilaku yang bertentangan dengan tujuan perusahaan, seperti tidak adanya semangat kerja karyawan, tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi, disiplin kerja yang rendah, prestasi kerja yang menurun, bahkan bisa menimbulkan pemogokan kerja (Nitisemito, 2014). Oleh sebab itu, perusahaan harus mampu menciptakan suatu lingkungan kerja yang nyaman dan aman sehingga bisa menimbulkan loyalitas kerja, dan perasaan berhasil pada karyawan.

Untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan, maka salah satu faktornya adalah pengalaman kerja seperti terlihat pada berikut ini.

Tabel 1.2.  
Variabel Pengalaman Kerja

No. Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
	F	%	F	%	F	%
Waktu penyelesaian pekerjaan	11	36,67	19	63,33	30	100
Frekuensi pekerjaan	10	33,33	20	66,67	30	100
Jenis tugas	19	63,33	11	36,67	30	100
Penerapan kerja	9	30,00	21	70,00	30	100
Hasil kerja	12	40,00	18	60,00	30	100

Sumber : PT. Kebayoran Pharma Medan, 2022.

Dari data hasil penyebaran kuisioner awal untuk 30 responden dapat diketahui bahwa mayoritas responden belum menerapkan pengalaman kerja secara maksimal dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor pengalaman kerja dan kepemimpinan. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu (Trijoko, 2014). Dengan pengalaman kerja yang semakin baik maka karyawan akan diharapkan dapat

memberikan kinerja yang baik dan menjadi contoh bagi karyawan yang baru bergabung kedalam perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai yang berkaitan dengan pengalaman kerja yang dimiliki adalah dengan memberikan Pengalaman Kerja terhadap karyawan yang bersangkutan. Hal ini diperkuat pendapat Sutriniasih (2018), Fajariani dan Surya (2015), Sugiarti (2018) yang menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Kepemimpinan di dalam perusahaan dapat mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari para anggotanya sehingga dapat menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikutnya untuk mencapai tujuan dan mempengaruhi kelompok dan budayanya.

Tabel 1.2.  
Variabel Kepemimpinan

No. Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
	F	%	F	%	F	%
Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas	14	46,67	16	53,33	30	100
Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan	8	26,67	22	73,33	30	100
Kecerdasan	9	30,00	21	70,00	30	100
Ketegasan	6	20,00	24	80,00	30	100
Kepercayaan diri	11	36,67	19	63,33	30	100
Inisiatif	9	30,00	21	70,00	30	100

Sumber : PT. Kebayoran Pharma Medan, 2022.

Dari data hasil penyebaran kuisioner awal untuk 30 responden dapat diketahui bahwa mayoritas responden menyatakan bahwa kepemimpinan di dalam perusahaan belum tegas dalam menindak lanjuti apabila ada karyawan yang melanggar aturan.

Dari penjelasan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada PT. Kebayoran Pharma Medan”**

### **1.2. Identifikasi Masalah**

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

1. Karyawan belum mengenal seluk beluk perusahaannya sehingga belum bisa berkontribusi secara nyata dalam pekerjaannya.
2. Karyawan belum menerapkan pengalaman kerja secara maksimal dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan kepadanya
3. Kepemimpinan di dalam perusahaan belum tegas dalam menindak lanjuti apabila ada karyawan yang melanggar aturan

### **1.3. Batasan Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang di atas serta agar penelitian tidak meluas, maka penulis membatasi ruang lingkup permasalahan agar dapat diperoleh hasil yang diharapkan. Adapun yang menjadi batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Sesuai dengan judul yang diajukan, penelitian ini hanya berkaitan dengan pengaruh pengalaman kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan.
2. Pengamatan dan penelitian terbatas pada PT. Kebayoran Pharma Medan.

#### **1.4. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan

1. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan?.
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan?
3. Apakah pengalaman kerja dan kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan?

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

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini yaitu :

1. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian bagi peneliti selanjutnya adalah sebagai bahan referensi yang tepat menjadi bahan perbandingan dalam melakukan penelitian dimasa

mendatang, khususnya peneliti yang berkaitan dengan judul mengenai pengaruh pengalaman kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.

## 2. Manfaat Teoritis

Manfaat penelitian bagi perusahaan adalah sebagai bahan masukan pada perusahaan mengenai pengaruh pengalaman kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1. Uraian Teoritis**

##### **2.1.1. Pengertian Loyalitas Kerja Karyawan**

Dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari loyalitas dan sikap kerja, sehingga dengan demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Sudimin (2013) loyalitas berarti kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Kecuali menyimpan rahasia, hal-hal itu hanya dapat dilakukan ketika karyawan masih terikat hubungan kerja dengan perusahaan tempatnya bekerja.

Menurut Poerwopoespito (2018) mengemukakan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada 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.

Menurut Robbins (2013), Loyalitas adalah keinginan untuk memproteksi dan menyelamatkan wajah bagi orang lain. Loyalitas sebagai kesetiaan kepada

seseorang dengan tidak meninggalkan, membelot atau tidak mengkhianati yang lain pada waktu diperlukan. Irianto (2013) berpendapat bahwa loyalitas merupakan suatu sikap yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan berbakti baik itu pada pekerjaannya, kelompok, atasan, maupun pada tempat kerjanya yang menyebabkan seseorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain atau masyarakat.

Jadi, disini loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaannya di dalam organisasi, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada organisasi. Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas-tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan *job description*, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi.

### **2.1.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja Karyawan**

Menurut Robbins (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain adalah :

#### **1. Faktor Eksternal**

Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja adalah adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja serta upah yang diterima dari perusahaan (Martiwati, 2012). Selain itu faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah:

- a. Keberhasilan senior. Kesuksesan seorang senior dalam meniti karier dan membangun perekonomian akan mempengaruhi semangat juniornya untuk

tetap setia pada perusahaan. Bila harapan itu tidak terpenuhi maka mereka akan mereview harapan tersebut, termasuk kelangsungan bekerja;

- b. Keluarga. Tidak sedikit perusahaan yang enggan menerima karyawan yang sudah menikah. Manajemen perusahaan lebih suka menerima karyawan yang belum menikah, karena pada karyawan yang belum menikah ritme kerjanya lebih tinggi dan tidak punya resiko untuk pindah kerja jika dibandingkan dengan karyawan yang sudah berkeluarga;
- c. Transparan. Perusahaan yang tidak pernah mensosialisasikan provit pada karyawan akan menimbulkan rasa cemas pada diri karyawan. Bila karyawan tahu bahwa ekonomi perusahaan dalam keadaan kuat, maka karyawan akan bertahan, menjaga pola kerja dan enggan pindah kerja.

Beberapa cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan loyalitas kerja seperti yang dikutip oleh Anoraga dan Widiyanti (dalam Irianto, 2013), yaitu adanya: hubungan yang erat antar karyawan; saling keterbukaan dalam hubungan kerja; saling pengertian antara pimpinan dengan karyawan; memperlakukan karyawan tidak sebagai buruh, tetapi sebagai rekan kerja; pimpinan berusaha menyelami pribadi karyawan secara kekeluargaan; rekreasi bersama dengan seluruh anggota perusahaan.

## 2. Faktor Internal

Faktor-faktor loyalitas kerja menurut Steers dan Porter dalam Martiwi (2012) dipengaruhi oleh:

- a. Karakteristik pribadi; karakteristik pribadi merupakan faktor yang menyangkut karyawan itu sendiri yang meliputi usia, masa kerja, jenis

kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras dan sifat kepribadian;

- b. Karakteristik pekerjaan; karakteristik pekerjaan menyangkut pada seluk beluk perusahaan yang dilakukan meliputi angkutan kerja, job stress, kesempatan berinteraksi sosial, identifikasi tugas, umpan balik dan kecocokan tugas;
- c. Karakteristik desain perusahaan; karakteristik desain perusahaan menyangkut pada interen perusahaan yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam mengambil keputusan, paling tidak telah mengajukan asosiasi dengan tanggung jawab perusahaan;
- d. Pengalaman yang diperoleh dari perusahaan; pengalaman tersebut merupakan internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya keputusan pribadi yang dipenuhi oleh perusahaan.

Ketidakmampuan perusahaan menjaga kenyamanan bekerja bisa berdampak buruk terhadap kinerja karyawan dan pada tahap lebih fatal karyawan akan pindah kerja ke perusahaan lain. Hal ini bisa terjadi bila perusahaan tidak mempunyai prospek yang bagus terhadap kelangsungan hidup karyawan, dimana karyawan jarang atau tidak mengalami peningkatan gaji, mendapatkan bonus maupun tunjangan.

Kesimpulannya, faktor yang mempengaruhi loyalitas kerja karyawan yang tersebut diatas adalah adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja, upah yang diterima, karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain perusahaan dan pengalaman yang diperoleh selama karyawan menekuni pekerjaan itu.

### **2.1.3. Indikator Loyalitas Kerja Karyawan**

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

Poerwopoespito (2018), menambahkan bahwa 5 (lima) faktor yang menjadi tolok ukur sumber daya manusia yang mempunyai loyalitas atau komitmen, yaitu:

1. Karyawan tersebut berada di organisasi tertentu
2. Karyawan tersebut mengenal seluk beluk bisnis perusahaannya maupun para pelanggannya dengan baik.

3. Karyawan tersebut turut berperan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaannya
4. Karyawan tersebut merupakan aset tak berwujud yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing
5. Karyawan tersebut mempromosikan organisasinya, baik dari sudut produk, layanan, sebagai tempat kerja yang ideal maupun keunggulan kinerja dan masa depan yang lebih baik.

#### **2.1.4. Pengertian Pengalaman Kerja**

Menurut Siagian (2017:52), “Pengalaman kerja mengacu pada berapa lama seseorang bekerja, berapa banyak jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukannya, dan berapa periode masa kerjanya pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tersebut”. “Senioritas adalah masa kerja seorang pekerja bilamana diterapkan pada hubungan kerja maka senioritas adalah masa kerja seorang pekerja pada perusahaan tertentu”. (Winardi, 2014:19).

Pengalaman kerja dibutuhkan dalam hal peningkatan prestasi dan promosi jabatan. Pertimbangan lama bekerja menjadi prioritas utama dalam menentukan promosi. Dan pengalaman kerja juga memberikan ilmu pengetahuan empiris untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu yang tidak diperoleh dari pendidikan formal (Hasibuan, 2017:108). Dengan pengalaman, seseorang akan mampu mengembangkan kemampuannya, sehingga diharapkan ia akan merasa betah untuk tetap bertahan di perusahaan, yang pada akhirnya muncul harapan pada dirinya untuk bisa dipromosikan. Namun demikian, masalah senioritas yang didasarkan pada lama bekerja, terkadang menimbulkan masalah, yaitu promosi

dilakukan hanya berdasarkan senioritas tanpa memandang perlu untuk melakukan evaluasi pada kualitasnya.

Pengalaman kerja adalah suatu dasar / acuan seorang karyawan dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapitantang dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya (Sutrisno, 2019:158).

Pengalaman kerja bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar kerja (Mangkuprawira dan Hubeis, 2017:72). Pengalaman kerja biasanya merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. istilah pengalaman kerja juga merujuk pada struktur total dari program di dalam dan di luar pekerjaan karyawan yang dimanfaatkan perusahaan dalam upaya mengembangkan keterampilan dan pengetahuan.

#### **2.1.5. Indikator Pengalaman Kerja**

Menurut Ahmad (2014:57), indikator pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

a. Waktu

Semakin lama seseorang melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.

b. Frekuensi

Semakin sering melaksanakan tugas sejenis umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

c. Jenis tugas

Semakin banyak jenis tugas yang dilaksanakan seseorang maka umumnya orang tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.

d. Penerapan

Semakin banyak penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap seseorang dalam melaksanakan tugas tentunya akan dapat meningkatkan pengalaman kerja orang tersebut.

e. Hasil

Seseorang yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak akan dapat memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik.

### **2.1.6. Pengertian Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Dengan kata lain, bahwa sukses tidaknya usaha pencapaian tujuan organisasi dibentuk oleh kualitas kepemimpinan. Menurut Sutrisno (2019: 13) bahwa Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.



Kemauan seseorang pemimpin merupakan suatu sarana untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti bawahan dalam memenuhi kebutuhannya tergantung pada keterampilan dan kemampuan pemimpin. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:170) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin memengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”.

Berdasarkan penjelasan tentang definisi kepemimpinan tersebut maka dapat disimpulkan secara umum bahwa kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar melakukan sesuai dengan yang diharapkan.

### **2.1.7. Arti Penting Kepemimpinan**

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Namun menurut Handoko (2018:294) mengemukakan bahwa “kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai tujuan seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran”

Menurut Alfisah (2013:45) “kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting pula dalam suatu organisasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan”. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pimpinan

(*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.8. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Kepemimpinan berperan penting dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Terdapat 5 faktor kepemimpinan yang mampu mempengaruhi kinerja para karyawan maupun organisasi yaitu kemampuan, kepribadian, pengalaman, intelektual dan lingkungan kerja. Menurut Marchelia (2014:136) kelima faktor tersebut secara singkat dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut :

- 1) Kemampuan
- 2) Kepribadian
- 3) Pengalaman
- 4) Intelektual
- 5) Lingkungan

Adapun penjelasannya :

- 1) Kemampuan yaitu pencapaian tujuan organisasi akan sangat ditentukan oleh kemampuan dan efektivitas pimpinan di dalam menggerakkan dan mendorong anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaannya.
- 2) Kepribadian pimpinan tercermin dari perilaku-perilaku kerja para pemimpin terhadap karyawan (bawahan) dalam mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dilakukan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

- 3) Pengalaman sangat diperlukan dalam suatu organisasi khususnya untuk pengalaman sumber daya manusia (karyawan) terhadap pekerjaannya. Pengalaman seorang sumber daya manusia yang banyak dalam berbagai hal seperti pengalaman kerja dalam suatu organisasi secara langsung merupakan daya dukung bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya.
- 4) Nilai intelektual seorang pemimpin sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan, untuk itu tingkat intelektual seseorang dalam memimpin suatu organisasi dan individu sangatlah memegang peranan terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi. Semakin tinggi tingkat intelektual seorang pemimpin maka pergerakan pencapaian tujuan organisasi akan semakin cepat.
- 5) Lingkungan kerja yang dimaksudkan disini adalah suatu suasana kerja dengan tingkat kenyamanan yang baik dari pekerjaan-pekerjaan para karyawan memungkinkan penggunaan segala kemampuan yang mereka punyai, sehingga mereka mempunyai alasan-alasan untuk lebih terpuaskan.

Namun menurut Usman (2018:384) mengemukakan faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, yaitu :

- 1) Terampil

Terampil meliputi konseptual, manajerial, sosial, dan teknikal.

Keterampilan diartikan dalam kemampuan menciptakan, menjelaskan, menawarkan gagasan-gagasan dalam tema yang menarik, kreatif, terbuka untuk diuji, lebih unggul dalam persaingan dengan pihak lain.

2) Etos kerja

Etos kerja mempunyai visi yang jauh kedepan, motif yang kuat untuk mencapai tujuan, inovatif, kreatif, kerja keras, kerja secara sistematis, bertanggung jawab, disiplin, percaya diri dan pelayanan memuaskan segala pihak.

3) Keberanian

Mengambil resiko dengan penuh perhitungan berarti keberanian tidak dilakukan sembarangan, tetapi sudah diperhitungkan secara matang untung dan ruginya.

### **2.1.9. Indikator Kepemimpinan**

Indikator yang dapat mempengaruhi kepemimpinan menurut Ghiselli dalam Handoko (2018:297) adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas
- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan
- 3) Kecerdasan
- 4) Ketegasan
- 5) Kepercayaan diri
- 6) Inisiatif

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut;

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisor ability*)

Atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.
- 4) Ketegasan (*decisiveness*), atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Sedangkan menurut Handoko (2018:297) mengikhtisarkan 4 ciri/sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan, yaitu :

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial
- 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi
- 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi

## **2.2. Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh para penelitian dapat dilihat seperti pada tabel berikut ini.

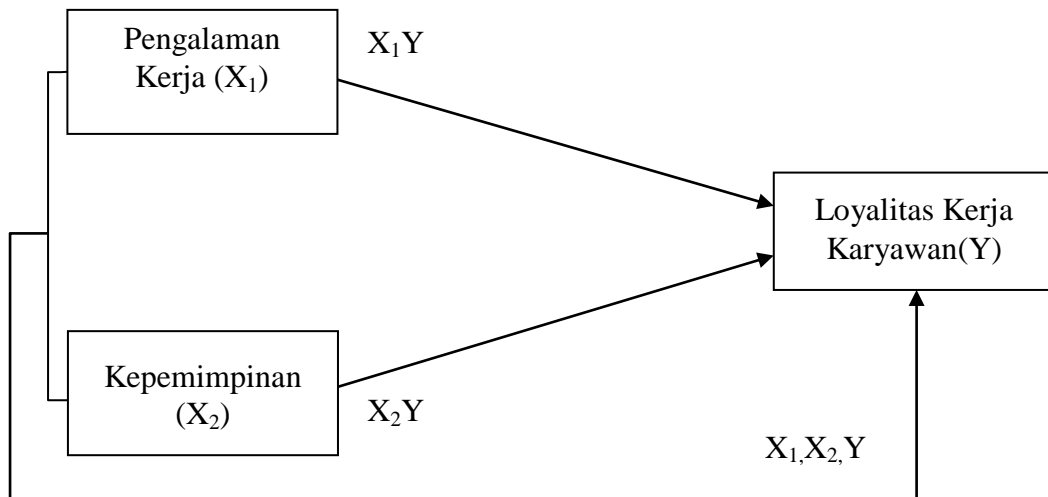
**Tabel II.1. Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian /Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Komang Sri Sutriniasih (2018).	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada PT. Plasa Telkom Group Singaraja. Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha	Terdapat 14 faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, namun hanya 4 faktor yang mempegaruhi loyalitas karyawan yaitu karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik perusahaan, dan pengalaman kerja kemudian faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan pada PT. Plasa Telkom Group Singaraja adalah faktor status perkawinan, faktor jati diri tugas, faktor sumber daya organisasi dan faktor penguasaan terhadap pekerjaan.
2	Fajariani dan Surya (2015)	Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Loyalitas Karyawan	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa pengalaman kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara simultan danparsial terhadap loyalitas karyawan.
3	Sugiarti (2018)	Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT PLN (Persero) Area Cikokol	Hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan Signifikan berdasarkan hasil thitung > t tabel, $10,4 > 1,992$ yang artinya $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima, Dari uji koefisien korelasi dapat diperoleh $r = 0,768$ artinya mempunyai hubungan yang kuat.
4	Arbeijah dkk (2020)	Kompensasi, Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di CV Bintang Makmur Sragen	Kompensasi, Pengalaman kerja dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan. Secara terpisah Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Pengalaman kerja dan Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan Di CV Bintang Makmur Sragen
5	Muliati, M. (2020)	Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan	Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh baik secara simultan maupun parsial terhadap loyalitas karyawan.

Sumber : Penelitian terdahulu, 2022.

### 2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual yaitu kerangka hubungan antara konsep-konsep yang ingin diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan.



**Gambar II.1. Kerangka Konseptual**

Keterangan :

1.  $X_1 \rightarrow Y$  = Pengaruh pengalaman kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan
2.  $X_2 \rightarrow Y$  = Pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan
3.  $X_1$  dan  $X_2 \rightarrow Y$  = Pengaruh pengalaman kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan

### 2.4. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian sebagai berikut :

1. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.
3. Pengalaman kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Kebayoran Pharma Medan.