

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Theory of Planned Behavior**

Manajemen perilaku atau behavioral management adalah sebuah perspektif yang menekankan pentingnya manajemen memperhatikan perilaku dan kebiasaan individu dalam sebuah organisasi, serta pentingnya manajemen melakukan perubahan perilaku dan kebiasaan individu agar organisasi dapat berjalan dengan baik sebagaimana mestinya.

Menurut Ajzen dan Fishbein (1998) mendefinisikan bahwa Theory of Planned Behavior merupakan teori yang menekankan pada rasionalitas dari tingkah laku manusia dan keyakinan bahwa tingkah laku berada di bawah kontrol kesadaran individu. Perilaku tidak hanya bergantung pada intensi (niat) seseorang, melainkan juga bergantung pada faktor lain yang tidak ada di bawah kontrol dari individu sendiri

Bahwasannya teori tingkah laku manusia berdampak kepada seseorang yang meningkatkan rasionalitas, dapat dilihat dari tingkah laku manusia menandai bahwa beban kerja dan motivasi dapat meningkatkan rasionalitas karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerja kepada perusahaan tersebut dan tidak merugikan pihak perusahaan dan karyawan.

Dari Theory of Planned Behavior tingkah laku manusia dapat diketahui betapa pentingnya rasionalitas karyawan yang dilakukan bagi perusahaan maupun instansi untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Sehingga, dalam tugas akhir ini juga akan menjelaskan tentang variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti beban kerja dan motivasi.

## **2.1.2. Loyalitas Karyawan**

### **2.1.2.1. Pengertian Loyalitas Karyawan**

Dapat dijelaskan bahwa dalam rangka melaksanakan kegiatan kerja karyawan tidak akan terlepas dari adanya sikap loyal dan sikap dalam bekerja, sehingga demikian karyawan tersebut akan selalu melaksanakan pekerjaan dengan baik. Karyawan merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Loyalitas pekerjaan dapat tercermin pada pekerjaan 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 (Tamba, Pio, Sambul, 2018). Jadi, disini Loyalitas karyawan bukan hanya sekedar kesetiaan fisik atau keberadaanya di dalam organisasi atau perusahaan, namun termasuk pikiran, perhatian, gagasan, serta dedikasinya tercurah sepenuhnya kepada perusahaan. Saat ini loyalitas para karyawan bukan hanya sekedar menjalankan tugas - tugas serta

kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian-uraian tugasnya atau disebut juga dengan Job Description, melainkan berbuat optimal sepenuhnya untuk menghasilkan yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan.

Loyalitas menurut Rasimin (dalam Dewi, 2016) dapat dijelaskan sebagai sebuah pengabdian, kepercayaan dan juga kesetiaan yang diberikan kepada individu atau sebuah perusahaan atau organisasi dengan penuh tanggung jawab dan selalu berperilaku baik.

Tokoh lainnya yang mengemukakan tentang loyalitas karyawan ialah Lewicka dkk, (2018) mendefinisikan loyalitas karyawan adalah sebagai keterikatan emosional yang mendalam, baik pada suatu objek maupun orang lain tanpa perlu membandingkan kepercayaan pribadi dengan kepercayaan orang lain.

Loyalitas karyawan adalah kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan yang ditunjukkan dengan komitmennya untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Loyalitas karyawan dapat dilihat dalam tiga kategori yaitu: loyalitas karyawan terhadap organisasi, loyalitas karyawan terhadap pekerjaan, loyalitas akan kategori dalam loyalitas rendah, sedang dan tinggi yang dapat dilihat dari kelengkapan karyawan tersebut dalam memenuhi indikator masing-masing kategori dengan menggunakan manajemen grid (Michael Valentino dkk, 2016).

Pada perkembangannya pengertian kata loyalitas karyawan semakin bergeser menjadi sebuah kepatuhan bawahan terhadap apapun yang langsung diperintahkan oleh atasan kepada bawahan. Dan sering kali ditemui bahwa, pengertian ini menjebak bawahan untuk menjadi seorang karyawan yang selalu berkata “iya” untuk mengerjakan semua tugas yang diperintahkan oleh atasannya langsung bahkan untuk pekerjaan yang sama sekali di luar dari job desk, dan tanggung jawab karyawan itu sendiri. Dan secara tidak langsung ini juga dapat cenderung menjadi “penjilat”. Tentunya ini berbeda dari loyalitas karyawan yang sesungguhnya, yang dimana loyalitas karyawan itu sesungguhnya lebih mengarah terciptanya rasa tanggung jawab karyawan akan setiap pekerjaan yang diberikan dan keinginan untuk terus berada dalam suatu organisasi perusahaan tersebut (Indra Suyoto Kurniawan, 2019).

#### **2.1.2.2. Aspek Aspek Loyalitas**

Loyalitas kerja karyawan tidak terbentuk dengan sendirinya dalam sebuah organisasi atau perusahaan, tetapi ada aspek yang terdapat di dalamnya aspek mewujudkan loyalitas kerja karyawan. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen organisasi yang berkaitan dengan karyawan maupun organisasi yang berkaitan dengan karyawan maupun organisasi. Aspek aspek loyalitas karyawan menurut Saydam dalam Kurniawan (2015) adalah sebagai berikut:

a. Ketaatan atau kepatuhan.

Ketaatan yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk menaati segala peraturan yang berlaku dan menaati perintah yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan itu.

b. Bertanggung jawab

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

c. Pengabdian

Pengabdian yaitu, sumbangan pemikiran dan tenaga serta ikhlas kepada perusahaan dan kejujuran berarti adanya keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan.

### **2.1.2.3. Faktor-Faktor Timbulnya Loyalitas**

Manusia sangat berperan aktif dalam kegiatan suatu organisasi, oleh karena itu dalam organisasi manusia berperan sebagai penentu, pelaku, dan perencanaan dalam mencapai tujuan organisasi. Dan berikut faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan menurut (Indra Suyoto Kurniawan, 2019) sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat mempengaruhi loyalitas karyawan, loyalitas akan muncul jika seorang pemimpin mampu menjaga hubungan baik antara pimpinan dengan karyawan. Pemimpin perusahaan sebaiknya mempertimbangkan dan mengkaji setiap gaya kepemimpinannya yang tepat kepada karyawan. Efektif atau tidaknya suatu gaya kepemimpinan yang diterapkan seseorang, sangat dipengaruhi oleh faktor situasi dimana kepemimpinan yang di jalankan. Dengan demikian sangatlah penting bagi para pemimpin untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar loyalitas karyawan dapat terjaga.

b. Kondisi Psikologi karyawan

Dalam kondisi psikologi karyawan dapat juga mempengaruhi loyalitas karyawan. Stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang. Faktor pemicu terjadinya stress adalah tekanan dan tuntutan yang berasal dari lingkungan seseorang yang mempengaruhi kondisi psikologisnya, faktor pemicu stressnya juga dapat terjadi bagi karyawan, konflik di tempat kerja dan beban kerja yang berlebihan terhadap karyawan yang menyebabkan stress yang berkepanjangan pada karyawan.

c. Pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi juga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, setiap karyawan tentunya ingin mendapatkan suatu balas jasa, atau kompensasi yang sesuai dengan jasa yang sudah dilakukan atau hasil yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi terhadap karyawan tentunya harus sesuai dengan kelayakan menurut peraturan pemerintah, dan sesuai dengan beban kerja, maupun jabatan yang diberikan oleh perusahaan, maka karyawan tersebut cenderung beralih.

d. Pemberian kompensasi

Pemberian kompensasi juga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, setiap karyawan tentunya ingin mendapatkan suatu balas jasa, atau kompensasi yang sesuai dengan jasa yang sudah dilakukan atau hasil yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Pemberian kompensasi terhadap karyawan tentunya harus sesuai dengan kelayakan menurut peraturan pemerintah, dan sesuai dengan beban kerja, maupun jabatan yang diberikan oleh perusahaan, maka karyawan tersebut cenderung beralih perusahaan lain yang memberikan tawaran lebih baik dari perusahaan tersebut. Dan hal itu merupakan suatu kerugian bagi perusahaan, karena harus melakukan perekrutan lagi, serta harus melakukan penyesuaian dengan karyawan baru lagi.

e. Lingkungan kerja

Selain pemberian kompensasi, lingkungan kerja adalah faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi atas lingkungan fisik dan non fisik. Yang menjadi perhatian dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja fisik, ketidaksesuaian lingkungan kerja fisik mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja, keadaan lingkungan kerja yang kurang baik juga cenderung menuntut karyawan untuk mengunankan tenaga dan waktu yang lebih banyak dalam bekerja, dan tentunya tidak mendukung rancangan yang efisien.

**2.1.2.4. Indikator Loyalitas Karyawan**

Menurut Saydam dalam Kurniawan (2015) mengemukakan indikator dari loyalitas karyawan adalah sebagai berikut

- a. Taat terhadap peraturan, seperti taat terhadap segala peraturan yang berlaku dan menaati perintah dari atasan.
- b. Bertanggung jawab, antara lain dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, selalu menyimpan barang-barang dengan baik, mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan golongan, tidak pernah melempar kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.
- c. Menyumbangkan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada organisasi jujur, antara lain selalu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalakan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

Menurut Saydam dalam Agus dkk (2016) indikator loyalitas adalah.

1. Ketaatan/kepatuhan

Yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk menaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan menaati dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan, ciri-ciri ketaatan adalah.

- a. Menaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.
- b. Menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik.
- c. Selalu menaati jam kerja yang berlaku.
- d. Selalu memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

1. Tanggung jawab

Yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang di buat untuk tindakan yang dilakukan. Ciri-ciri tanggung jawab sebagai berikut.

- 1.3.1 Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu
- 1.3.2 Selalu menyimpan dan menjaga barang-barang dinas dengan baik
- 1.3.3 Mengutamakan kepentingan dinas daripada golongan
- 1.3.4 Tidak berusaha melempar kesalahan kepada orang lain

## 2. Pengabdian

Yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga kerja secara ikhlas kepada perusahaan.

## 3. Kejujuran

Seorang pegawai yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut.

3.3.1 Selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa di paksa.

3.3.2 Tidak menggunakan wewenang yang ada padanya.

3.3.3 Melaporkan pekerjaan kepada atasan apa adanya.

### 2.1.3. Kontrak Kerja

#### 2.1.3.1. Pengertian Kontrak Kerja

Kerja adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan seseorang untuk bisa mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh orang tersebut, tujuan tersebut seperti imbalan berupa uang atau barang dengan aktivitas yang dinamis dan bernilai, tidak dapat dilepaskan dari faktor fisik, psikis dan sosial. Kontrak atau perjanjian adalah kesepakatan antara dua orang atau lebih mengenai hal tertentu yang disetujui oleh mereka. Ketentuan umum mengenai kontrak diatur dalam Kitab Undang – undang Hukum Perdata Indonesia.

Kontrak Kerja/Perjanjian Kerja menurut Undang-Undang No.13/2003 tentang Ketenagakerjaan adalah perjanjian antara pekerja/buruh dengan pengusaha atau pemberi kerja yang memuat syarat syarat kerja, hak,

dan kewajiban para pihak. Setiap perusahaan wajib memberikan kontrak kerja di hari pertama anda bekerja. Dalam kontrak kerja biasanya terpapar dengan jelas pekerja memiliki hak mendapat kebijakan perusahaan yang sesuai dengan Undang- undang ketenagakerjaan yang berlaku di Indonesia. Di dalamnya juga memuat mengenai prosedur kerja dan kode disiplin yang ditetapkan perusahaan.

Menurut Satriawaty Mallu (2015) Karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya, karyawan kontrak akan dipertahankan oleh perusahaan, namun jika prestasi kerjanya tidak ada peningkatan maka perusahaan akan memberhentikan karyawan tersebut.

#### **2.1.3.2 Jenis – jenis Kontrak Kerja**

Berdasarkan bentuknya, kontrak kerja dapat terbagi dua jenis yaitu:

##### **1) Berbentuk Lisan/Tidak tertulis**

Meskipun kontrak kerja dibuat secara tidak tertulis, namun kontrak kerja jenis ini tetap bisa mengikat pekerja dan pengusaha untuk melaksanakan isi kontrak kerja tersebut. Tentu saja kontrak kerja jenis ini mempunyai kelemahan fatal yaitu apabila ada beberapa isi kontrak kerja yang ternyata tidak dilaksanakan oleh pengusaha karena tidak pernah dituangkan secara tertulis sehingga merugikan pekerja.

## 2) Berbentuk Tulisan

Perjanjian yang dituangkan dalam bentuk tulisan, dapat dipakai sebagai bukti tertulis apabila muncul perselisihan hubungan industrial yang memerlukan adanya bukti-bukti dan dapat dijadikan pegangan terutama bagi karyawan apabila ada beberapa kesepakatan yang tidak dilaksanakan oleh pengusaha yang merugikan karyawan. Dibuat dalam rangkap dua yang mempunyai kekuatan hukum yang sama, masing-masing karyawan dengan pengusaha harus mendapat dan menyimpan Perjanjian Kerja (Pasal 54 ayat 3 UU 13/2003).

Berdasarkan waktunya, kontrak kerja dapat terbagi dua yaitu:

### a. Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT)

Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) yang pekerjaannya sering disebut karyawan kontrak adalah perjanjian kerja antara pekerja dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerja tertentu. PKWT harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. didasarkan atas jangka waktu paling lama tiga tahun atau selesainya suatu pekerjaan tertentu,
2. dibuat secara tertulis dalam tiga rangkap: untuk karyawan, pengusaha dan Disnaker (Permenaker No. Per-02/Men/1993), apabila dibuat secara lisan maka dinyatakan sebagai perjanjian kerja waktu tidak tertentu,

3. dalam Bahasa Indonesia dan huruf latin atau dalam Bahasa Indonesia dan bahasa asing dengan Bahasa Indonesia sebagai yang utama;
4. tidak ada masa percobaan kerja (probation), bila disyaratkan maka perjanjian kerja batal demi hukum (Pasal 58 UU No. 13/2003),

b. Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT)

Berdasarkan Pasal 1 angka 2 Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor KEP. 100/MEN/VI/2004 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, pengertian Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu adalah perjanjian kerja antara pekerja/karyawan dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja yang bersifat tetap. Pekerjaanya sering disebut karyawan tetap. Selain tertulis, PKWTT dapat juga dibuat secara lisan dan tidak wajib mendapat pengesahan dari instansi ketenagakerjaan terkait. Jika PKWTT dibuat secara lisan maka perusahaan wajib membuat surat pengangkatan kerja bagi karyawan yang bersangkutan. PKWTT dapat mensyaratkan adanya masa percobaan kerja (probation) untuk paling lama tiga bulan, bila ada yang mengatur lebih dari tiga bulan, maka demi hukum sejak bulan keempat, si pekerja sudah dinyatakan sebagai pekerja tetap (PKWTT).

Selama masa percobaan, Perusahaan wajib membayar upah pekerja dan upah tersebut tidak boleh lebih rendah dari upah minimum yang berlaku.

Sistem Kerja Kontrak (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) sebenarnya merupakan perkembangan baru dalam dunia kerja dan profesi di Indonesia dengan perjanjian kerja antara pekerja (karyawan) dengan pengusaha untuk mengadakan suatu hubungan kerja dalam jangka waktu tertentu dan atau untuk pekerja tertentu. Karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasikerjanya, karyawan kontrak akan dipertahankan oleh perusahaan, jika ada peningkatan dalam kinerjanya. Namun jika kinerjanya tidak ada peningkatan maka karyawan kontrak tidak akan dipertahankan oleh perusahaan.

Menurut pendapat Herawati (2010), kontrak dan outsourcing adalah bentuk hubungan kerja yang termasuk dalam kategori precarious work, istilah yang biasanya dipakai secara internasional untuk menunjukkan situasi hubungan kerja yang tidak tetap, waktu tertentu, kerja lepas, tidak terjamin/tidak aman dan tidak pasti. Sedangkan menurut Jehani dalam Putra, Hamid dan Ika (2015), perjanjian kerja adalah perjanjian antara pekerja dengan

pemberi kerja/ pengusaha yang memuat syarat-syarat kerja, hak dan kewajiban para pihak mulai dari saat hubungan kerja itu terjadi hingga berakhirnya hubungan kerja.

Adapun dampak sistem kerja kontrak bagi karyawan menurut Herawati (2010) dalam sistem kerja kontrak/ *outsourcing*, perusahaan pemberi kerja tidak memiliki kewajiban untuk memberikan pesangon ketika masa kontrak telah selesai. Kontrak terus menerus dengan upah minimum, berarti tidak ada jaminan atas pekerjaan, tidak ada jaminan atas penghasilan, tidak ada jaminan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Kegiatan sistem kerja kontrak banyak mendapatkan penolakan dari kalangan karyawan perusahaan serta serikat pekerja dikarenakan telah terjadi penyimpangan. Menurut pendapat Jehani dalam Putra, Hamid dan Ika (2015), ada beberapa alasan penolakan. Salah satunya adalah tidak terjaminnya kelangsungan kerja bagi pekerja kontrak.

#### **2.1.3.3 Manfaat dan Dampak Kontrak Kerja**

Berikut beberapa manfaat dari sistem kerja kontrak menurut Maryono dalam Sari (2014):

##### **1) Manfaat bagi perusahaan**

Perusahaan lebih mudah mencari tenaga kerja baru yang mempunyai kompetensi sesuai kebutuhan perusahaan sewaktu – waktu.

## 2) Manfaat bagi tenaga kerja

Menjadi pekerja di suatu perusahaan meskipun hanya sebagai tenaga kerja kontrak tentu hal ini lebih baik daripada sebagai pengangguran terutama bagi lulusan baru sehingga bisa menjadi bekal pengalaman.

## 3) Manfaat bagi perekonomian

Adanya pekerjaan kontrak selain dapat meningkatkan pendapatan nasional, penyerapan tenaga kerja dan pengurangan pengangguran akan mendorong berkurang kasus – kasus sosial yang dapat mengganggu stabilitas nasional.

Konsekuensi kerja kontrak dinilai telah secara langsung mengurangi hak-hak karyawan, utamanya menyangkut berbagai tunjangan, jaminan social dan keamanan bekerja secara layak. Status dan hak antara pekerja tetap dengan pekerja kontrak adalah jelas berbeda, utamanya menyangkut dua hal tersebut.

Banyak ditemukan fakta bahwa pementingan efisiensi secara berlebihan untuk semata-mata meningkatkan investasi akan mendorong kebijakan upah karyawan murah dan berakibat pada berkurangnya jaminan social dan keamanan bekerja bagi karyawan. Artinya, politik investasi yang represif justru berpotensi menurunkan kualitas hidup dan kesejahteraan karyawan.

Herawati dalam Sari (2014) berpendapat dampak kerja kontrak bagi karyawan yaitu diskriminasi kesempatan kerja bagi mereka yang di luar kelompok usia 18 – 24 tahun, kesempatan kerja lebih banyak untuk

perempuan, kesempatan kerja pendek, tidak ada kompensasi pada akhir hubungan kerja, kesejahteraan menurun, upah tidak pernah naik, tidak dapat berserikat. Dalam system hubungan kerja kontrak, perusahaan pemberi kerja tidak memiliki kewajiban untuk memberikan pesangon ketika masa kontrak telah selesai. Kontrak terus-menerus dengan upah minimum, berarti tidak ada jaminan atas pekerjaan, tidak ada jaminan atas penghasilan, tidak ada jaminan atas penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Sedangkan Indrasari dalam Sari (2014) berpendapat bahwa praktek hubungan kerja kontrak membawa efek degradasi pada kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan. Dalam hubungan kerja ini tidak ada jaminan pekerjaan karena hubungan kerja bersifat kontrak dengan rata – rata masa kontrak 1 tahun, hanya mendapatkan upah minimum dan menerima beberapa tunjangan yang jumlahnya lebih kecil dibandingkan yang diterima karyawan tetap, untuk memperpanjang masa kontrak harus mengeluarkan biaya untuk penyalur tenaga kerja, tidak ada kompensasi saat hubungan kerja berakhir, peluang peningkatann status dan karir sangat kecil. Praktek hubungan kerja kontrak cenderung eksploitatif karena dengan kewajiban pekerjaan yang sama, jam kerja yang sama dan di tempat yang sama namun hak berbeda.

#### 2.1.3.4 Indikator Sistem Kontrak Kerja

Menurut Kosidin (2018) indikator kontrak kerja terdiri atas

a) Tenaga Kerja

Tenaga kerja atau karyawan adalah orang yang melakukan karya (pekerjaan). Tenaga kerja itu sendiri mencakup karyawan, pegawai negeri baik sipil maupun swasta, karyawan. Menurut Darwan Prints dalam Bakhri (2015), semua istilah tersebut mempunyai maksud dan tujuan yang sama yaitu orang bekerja pada orang lain dan memperoleh upah sebagai imbalannya. Sedangkan pengertian pekerja / karyawan itu sendiri dalam Undang - Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenaga kerjaan adalah setiap orang yang bekerja dengan menerima upah atau imbalan dalam bentuk lain.

b) Jenis pekerjaan, kontrak kerja yang mengatur jenis pekerjaan yang akan dilakukan oleh tenaga kerja. Dalam kontrak kerja, pihak pengusaha menetapkan jenis pekerjaan yang harus dilakukan pekerja, dan pekerja harus menyanggupi pekerjaan yang akan dilakukannya untuk diselesaikan.

c) Besar upah, kontrak kerja mengatur besar upah yang akan diberikan. Besar upah tergantung pada kebijakan pengusaha sesuai bidang kerja. Besar upah juga ditentukan oleh jenis pekerjaan yang dipilih, tingkat pendidikan dan pengalaman pekerja.

- d) Batas waktu kerja, kontrak kerja mengatur batas waktu kerja. Batas waktu kerja yang dimaksud dalam hal ini ada yang dikontrak sebagai pegawai outsourcing dan kontrak menjadi pegawai tetap yang memiliki batas pensiun.
- e) Tanggung jawab kerja, kontrak kerja mengatur hak dan kewajiban pekerja, aturan kerja yang harus diikuti dan kedisiplinan dalam bekerja

#### **2.1.4. Jenjang Karir**

##### **2.1.4.1 Pengertian Jenjang Karir**

Jenjang karier (career ladder) adalah jalan yang dilewati seorang karyawan untuk maju ke bagian yang lebih tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar. Tidak semua tangga dalam Jenjang karir mulus dan lurus mengarah pada tujuan. Jenjang karier secara tradisional menggambarkan sebuah pertumbuhan vertikal atau keuntungan yang anda peroleh pada posisi lebih tinggi. Jenjang Karir menurut Tan (2008) dalam Paputungan (2016) istilah karir (career) diartikan suatu perjalanan perubahan individu dalam melewati pengalaman kerja dengan jabatan-jabatan yang berbeda dalam suatu organisasi.

Menurut (Pranitasari et al.,2019) jenjang karier adalah aktivitas dan pengalaman yang berhubungan dengan pekerjaan (seperti, tugas-tugas dalam posisi jabatan, penafsiran subyektif pada peristiwa-peristiwa yang berhubungan dengan suatu pekerjaan dan keputusan) sepanjang kehidupan pekerjaan seseorang. bahwa perkembangan karier dapat diartikan suatu keadaan yang menggambarkan adanya peningkatan status seseorang dalam

organisasi dan jalan karier yang sudah ada dalam organisasi yang berhubungan. Tujuan Pengembangan Karier seperti kenaikan jabatan sangat dinantikan oleh karyawan, karena pengembangan ini akan memperoleh hak lebih dari apa yang didapat sebelumnya.

#### **2.1.4.2 Tujuan Pengembangan Jenjang Karir**

Tujuan pengembangan jenjang karir yang dinyatakan oleh (Emanuel Hardianto Iswandi , 2019) sebagai berikut:

1. Untuk membantu kesuksesan tujuan individu dan perusahaan  
Pengembangan jenjang karir bertujuan untuk membantu menjalankan program kerja.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan  
Perusahaan mempunyai perencanaan bahwa jenjang karir akan meningkat, supaya karyawan semakin loyalitas kepada perusahaan.
3. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan  
Pengembangan jenjang karir bisa memperkuat sektor sumberdaya manusia untuk melaksanakan program-program perusahaan.

#### **2.1.4.3 Faktor – faktor Pengembangan Jenjang Karir**

Terdapat beberapa faktor yang dapat mengembangkan jenjang karir menurut (Riset & Dan, 2013) yaitu:

##### **1.5 Perencanaan Karir**

Perencanaan karir adalah suatu perencanaan dalam sebuah kelompok atau perusahaan untuk merencanakan proses kenaikan jabatan atau pangkat yang sesuai kemampuannya.

## 1.6 Kepuasan Karir

Kepuasan karir adalah perilaku terhadap pekerjaan seseorang, yang telah tercapai sesuai target yang ditentukan, dan mengevaluasi bagi beberapa pekerjaan yang belum.

## 1.7 Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses peningkatan ketrampilan seorang pekerja dalam menaikkan keilmuan dan pengalaman.

## 1.8 Promosi

Promosi adalah peningkatan jabatan yang mana seseorang merencanakan karir dan membuat langkah-langkah yang diperlukan untuk sampai pada tingkat jabatan yang lebih tinggi.

### 2.1.4.4 Indikator Pengembangan Jenjang Karir

Menurut Handoko (Sinambela,2019) Jenjang karir (*Career Path*) adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai karir yang diinginkan. Hal ini sejalan dengan pendapat Riva'i dan Sagala (Cut Ermiati et al. .2018) yang menyatakan bahwa Jenjang Karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Menurut Rivai (2019) ada beberapa indikator jenjang karir adalah sebagai berikut :

#### 1) Kebutuhan karir

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan- kebutuhan karir internal mereka sendiri.

2) Pelatihan

Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional.

3) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

4) Informasi karir

Memberikan informasi kebutuhan karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya.

5) Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

6) Mutasi

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya yang didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

7) Pengembangan tenaga kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan meningkatkan potensi dalam dirinya.

## **2.1.5. Kepuasan Kerja**

### **2.1.5.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja Pegawai harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan Pegawai meningkat. Pegawai sendiri menurut Judge adalah setiap orang yang bekerja dengan menjual tenaganya (fisik dan pikiran) kepada suatu perusahaan dan memperoleh imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Judge (2014).

Menurut Jewell dan Siegall (2015) kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja dan merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang bermacam-macam. Kepuasan kerja erat kaitannya dengan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menurut cara Pegawai memandang pekerjaannya.

Dari definisi di atas, dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja sebagai penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya.

### 2.1.5.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan setiap individu Pegawai memiliki tingkatan yang berbeda, karena faktor-faktor yang mempengaruhi pun juga dapat berbeda-beda. Misalnya ada individu yang merasa puas karena besaran gaji, namun ada individu lain merasa puas karena faktor lingkungan kerjanya.

Mangkunegara (2013) menyusun faktor-faktor kepuasan kerja dalam beberapa bagian yaitu sebagai berikut:

#### a. Karakteristik Individu

Karakteristik Individu adalah hal-hal yang mencakup sejumlah sifat dasar yang melekat pada individu tertentu. Karakteristik individu memiliki ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki seseorang yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan orang lain. Dari karakteristik individu dapat menggambarkan individu atau karakter yang dimiliki seseorang yang dapat diprediksi melalui data demografi dan perilaku kinerja selama hidupnya. Data demografi tersebut meliputi latar belakang, usia, keturunan, bangsa dan sebagainya. Karakteristik terbentuk atas dua faktor yaitu faktor bawaan merupakan karakteristik turunan yang dimiliki sejak lahir, baik yang menyangkut biologis maupun faktor sosial psikologis. Dan faktor lingkungan sangat berpengaruh terhadap pembentukan karakter seseorang, bagaimana lingkungan itu berjalan sedikit banyaknya akan dapat berdampak terhadap orang yang tinggal dilingkungan yang sama. Perilaku seseorang menentukan bagaimana individu tersebut

menghasilkan sesuatu, melaksanakan pekerjaan, mendapatkan prestasi atau kinerja jangka panjang yang positif dan pertumbuhan diri. Dari karakteristik individu seorang Pegawai dapat dilihat bagaimana kepuasan kerja Pegawai tersebut melalui upayanya dalam berusaha, mempertahankan dan memperbaiki kinerjanya karena sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi tetap dapat menjaga eksistensinya.

b. Reward

Reward adalah faktor yang menyangkut kebutuhan penghargaan terhadap seseorang yaitu perasaan sempurna atas imbalan dalam melakukan pekerjaan. Faktor ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan yang meliputi pengakuan (recognition), pekerjaan itu sendiri (the work it self), tanggung jawab (responsibility), pengembangan potensi individu (advancement), dan kemungkinan berkembang (the possibility of growth). Dalam teori ini timbul paham bahwa dalam perencanaan pekerjaan harus diusahakan sedemikian rupa, agar faktor ini dapat dipenuhi. Banyak kenyataan yang dapat dilihat misalnya dalam suatu perusahaan, kebutuhan akan Kesehatan mendapat perhatian yang lebih banyak daripada pemenuhan kebutuhan individu secara keseluruhan.

Hal ini dapat dipahami, karena kebutuhan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kelangsungan hidup individu. Kebutuhan peningkatan prestasi dan pengakuan ada kalanya dapat dipenuhi dengan memberikan bawahan suatu tugas yang menarik untuk dikerjakan. Ini adalah suatu tantangan bagaimana suatu pekerjaan direncanakan sedemikian rupa, sehingga dapat menstimulasi dan menantang si pekerja serta menyediakan kesempatan baginya untuk maju.

c. Keragaman Keterampilan (Skill Variety)

Keberagaman keterampilan adalah komponen jenis pekerjaan yang memerlukan pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki oleh seorang Pegawai akan menentukan kesiapannya untuk suatu pekerjaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Apabila kemampuan Pegawai rendah akan membutuhkan waktu dan usaha yang lebih besar dari pada Pegawai berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tersebut dengan lebih baik. Maka pentingnya seseorang memiliki banyak keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Makin banyak ragam keterampilan yang digunakan, makin kurang membosankan pekerjaan dan akan semakin meningkatkan kepuasan kerja Pegawai.

Keragaman keterampilan membutuhkan beragam aktivitas sehingga pekerja bisa menggunakan sejumlah keterampilan dan bakat

yang berbeda, dimana pekerjaan membutuhkan pemenuhan berbagai kegiatan. Dua keterampilan yang umum adalah keterampilan motorik dan intelektual. Keterampilan motorik dibutuhkan untuk melakukan sesuatu, sedangkan keterampilan intelektual untuk berpikir. Jika sebuah pekerjaan dapat menghimpun keduanya, ini dapat menyediakan berbagai varietas lebih besar lebih dari satu yang dibutuhkan

d. Hukuman (Punishment)

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi melaksanakan tugas dan fungsinya berhubungan erat dengan peraturan organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian kinerja suatu organisasi yang dibaringi oleh faktor aturan-aturan yang diterapkan. Punishment dimunculkan bagi seorang Pegawai yang melakukan kesalahan dan pelanggaran agar termotivasi untuk menghentikan perilaku menyimpang dan mengarahkan pada perilaku positif. Faktor punishment berdampak terhadap kepuasan kerja seseorang disebabkan di dalam punishment terdapat kontroling perilaku kerja Pegawai, menciptakan budaya organisasi yang kondusif lewat warning yang diberlakukan, memberikan hukuman kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dengan tujuan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2013) faktor punishment pada dasarnya mendorong kepuasan kerja karna mengandung aturan-aturan organisasi yang bermanfaat untuk perbaikan

seseorang kedepan yang dipicu dari efek jera dari punishment yang diterima dan tidak akan mengulangi lagi kesalahan yang dilakukan.

e. Umpan Balik (Feedback)

Umpan balik adalah sesuatu yang mengacu pada informasi yang memberitahu Pegawai tentang seberapa baik prestasi kerja yang telah dicapai selama bekerja. Umpan balik timbul dari pekerjaan itu sendiri, atasan atau penyelia, dan Pegawai lainnya. Lebih lanjut para Pegawai perlu mengetahui seberapa baik prestasi yang telah dilakukan dalam jangka waktu Pegawai sesering mungkin karna Pegawai mengetahui bahwa prestasi itu memang berbeda-beda dan salah satu cara untuk mengadakan penyesuaian adalah mengetahui bagaimana prestasi Pegawai sekarang. Selain itu untuk mengetahui tingkat dimana Pegawai mendapat umpan balik dari pengetahuan mengenai hasil dari pekerjaannya. Gagasan atau kata-kata umpan balik yang cukup sederhana akan sangat penting dan berarti bagi Pegawai, terlebih apabila diwujudkan dalam bentuk hadiah atau bonus. Mereka perlu mengetahui seberapa baik prestasi mereka. Karena mereka menyadari bahwa prestasi itu memang tidak akan bisa sama antara satu dengan yang lain. Maka dengan sendirinya Pegawai tersebut dapat melakukan penyesuaian diri melalui proses perolehan atau pembentukan keahlian. Faktor umpan balik pada pekerjaan membantu meningkatkan tingkat keefektifan pekerjaan dan meminimkan terjadinya kesalahan-kesalahan dalam melakukan pekerjaan dimana pelaksanaan yang disyaratkan oleh

pekerjaan menyebabkan seseorang mendapatkan informasi langsung dan jelas tentang efektivitas kinerjanya. Adanya feedback atas pekerjaannya membuat Pegawai puas saat mencapai target kerja yang diharapkan dan memberikan kesempatan kepada pekerja untuk memonitor pekerjaannya.

f. Kepemimpinan (Leadership)

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu Pegawaiinya dan sebagai arahan dalam pelaksanaan kerja tersebut adalah adanya peran pimpinan. Dalam meningkatkan kepuasan Pegawai di sebuah perusahaan diperlukan kesamaan persepsi antara pimpinan dengan Pegawai serta kualitas pemimpin sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan. Itulah mengapa kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang dapat menimbulkan letak kepuasan kerja pada seseorang. Untuk meningkatkan kepuasan Pegawai perusahaan berupaya membangun harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Dalam meningkatkan kepuasan Pegawai lewat kepemimpinan, seorang pemimpin dapat menempuh beberapa cara misalnya menjadi partner yang baik untuk bawahannya, bersedia menampung aspirasi tiap-tiap Pegawai dan menerapkan sikap toleransi terhadap hal-hal yang tidak memiliki dampak besar terhadap pekerjaan.

Namun disamping semua kemudahan itu, pimpinan harus tetap objektif untuk hal-hal yang bersifat krusial terlebih dalam menjalankan peraturan-peraturan yang berlaku.

### **2.1.5.3 Indikator Kepuasan Kerja**

Ada lima faktor yang menjadi indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2014) yaitu sebagai berikut:

a. Reward atau balas jasa yang adil dan layak

Gaji atau upah yaitu jumlah yang diterima meliputi besar gajinya, kesesuaian antara gaji dengan pekerjaan. Dalam teori model motivasi tradisional menyatakan bahwa kompensasi finansial seperti gaji atau upah merupakan faktor utama penentu kepuasan kerja. Hal ini disebabkan banyak perusahaan telah memberikan gaji atau upah sebagai pendorong kepuasan Pegawainya dalam bekerja.

b. Penempatan yang tepat sesuai keahlian

Penempatan kerja Pegawai atau pegawai adalah suatu kebijakan perusahaan/organisasi untuk menyalurkan kemampuan Pegawai atau pegawai pada posisi pekerjaan yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan Pegawai tersebut agar memperoleh kepuasan kerja dan prestasi kerja yang optimal. Penempatan kerja Pegawai merupakan tindak lanjut dari kebijaksanaan penerimaan Pegawai. Prinsip penempatan kerja harus dilaksanakan secara tepat dan konsekuen agar Pegawai dapat bekerja sesuai dengan spesialisasinya atau keahliannya masing-masing. Dengan penempatan

yang tepat, gairah kerja, mental kerja, dan prestasi kerja akan mencapai hasil yang optimal, bahkan kreativitas serta prakarsa Pegawai dapat berkembang.

c. Punishment

Punishment adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki Kepuasan Kerja Pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Punishment didefinisikan sebagai tindakan menyajikan konsekuensi yang tidak menyenangkan atau tidak diinginkan sebagai hasil dari dilakukannya perilaku tertentu. Punishment juga merupakan suatu hukuman yang diberikan pada Pegawai yang indisipliner, kinerja buruk dalam rangka untuk memberikan edukasi (pendidikan) sehingga Pegawai bisa introspeksi diri dan memperbaiki kesalahan- kesalahan yang ada agar dimasa yang akan datang lebih baik.

d. Rekan kerja

Rekan kerja merupakan seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai posisi sederajat untuk bekerja sama dalam mendukung setiap pekerjaan yang diberikan. Rekan kerja adalah orang yang mempunyai hubungan timbal balik dalam satu tempat kerja. Pegawai yang merasa senang terhadap kegiatan dan tugasnya serta ramah tamah dengan orang lain menunjukkan suasana kerja yang harmonis. Rekan kerja yang baik akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik dan bersikap positif

seperti mempunyai kesetiaan yang tinggi terhadap rekan kerja dan pekerjaan, kegembiraan, serta mempunyai kepuasan dalam bekerja.

e. Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam organisasi adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin memengaruhi dan memberikan contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Pemimpin yang baik bukan dilihat dari seberapa banyak orang yang menjadi pengikutnya, bukan juga dilihat dari seberapa lama ia memimpin. Pemimpin yang baik dilihat dari seberapa banyak ia mampu menciptakan sosok pemimpin yang baru. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting bagi keberhasilan sebuah organisasi. Untuk itu, ada beberapa sikap kepemimpinan dalam organisasi yang perlu diterapkan oleh seorang pemimpin, diantaranya: Menjalin kedekatan dengan anak buah, kepemimpinan dalam organisasi akan menjadi lebih efektif jika seorang pemimpin telah mendapat respek dari anak buah. Hal ini bisa dibangun dengan menjalin kedekatan dengan mereka, sehingga mereka akan percaya dan mau mengikuti arahan. Memberikan semangat dan motivasi. Kepemimpinan dalam organisasi bukan melulu soal pangkat dan jabatan, tetapi kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan semangat dan motivasi, bahkan untuk setiap hal kecil dari pekerjaan yang anak buah lakukan. Memberikan kepercayaan dan tanggung jawab. Kepemimpinan dalam organisasi adalah tentang kepercayaan. memberikan anak buah kepercayaan dan tanggung jawab

yang lebih dalam melakukan tugas mereka. Dan memberikanlah feedback agar ke depannya mereka tidak takut salah dalam mengambil sebuah keputusan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dapat digunakan untuk membuat hipotesis atau jawaban sementara yang ada di dalam penelitian ini, selain itu penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembandingan dengan penelitian yang praktikan lakukan. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang di dapat dari jurnal sebagai bahan pembandingan adalah sebagai berikut.

**Tabel 2.1 Data Penelitian Terdahulu**

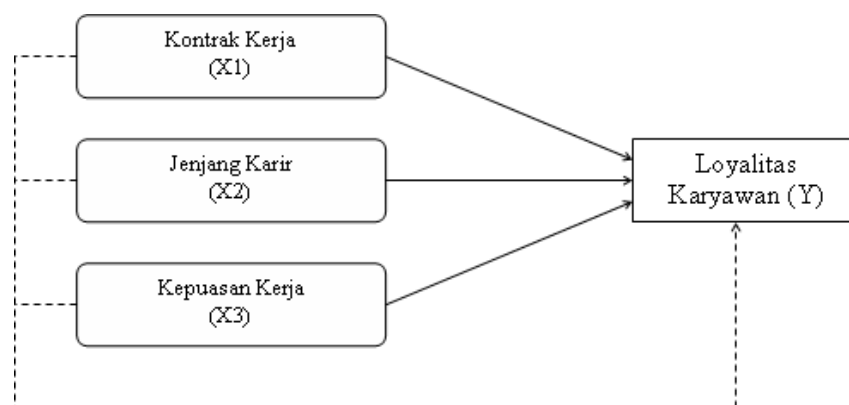
| No. | Judul Penelitian dan tahun                                                                                                                          | Hasil Penelitian                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.  | Muhammad Tanwir Lubis (2018) Pengaruh Sistem Kerja Kontrak, Kompensasi dan Career Path Terhadap Kinerja Karyawan di Hotel GranDhika Setiabudi Medan | Hasil penelitian membuktikan bahwa sistem kerja kontrak secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel GranDhika Setiabudi Medan .Besaran pengaruh langsung sistem kerja kontrak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja adalah sebesar 0,736. Hasil ini terlihat dari nilai signifikan $(0,000) < 0,1$ dan $t_{hitung} (4,363) > t_{tabel} (1,99)$ |
| 2.  | Yulia Oktavia (2022) Pengaruh Hubungan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Ananta Swasta Dana           | Pengembangan karir (X3) mempunyai Thitung 2,792 > Ttabel 2,0484 dengan signifikansi sebesar $0,009 < 0,05$ . Maka H3 diterima yang berarti pengembangan karir berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan PT. Ananta Swasta Dana.                                                                                                                                                                        |

|    |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. | Dewi Lasari (2019) Pengaruh Displin Kerja dan Loyalitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mandala Finance Cabang Gowa                                                                                                         | Berdasarkan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai koefisien regresi untuk loyalitas karyawan sebesar 0,726 selain itu $0,000 < 0,05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan                                                                                                     |
| 4. | Jurnal, Lola Melino Citra dan Muhammad Fahmi (2019) Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Perkebunan Nusantara (IV)                                                        | Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Kepuasan Kerja menunjukkan nilai $t = 0,854 < t \text{ tabel} = 1,66$ dengan nilai signifikansi sebesar $= 0,396 > 0,05$ yang berarti menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas.                                                                                         |
| 5  | Jurnal, Ni Putu Dian Purnamasari dan Desak Ketut Sintaasih (2019) Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan Bellevue Heritage Villas Nusa Dua, Bali                             | Berdasarkan hasil uji hipotesis, diketahui bahwa variabel pengembangan karir (X1) memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,260 dengan nilai signifikansi 0,017. Nilai Sig. $t \ 0,017 < 0,05$ mengindikasikan bahwa pengembangan karir (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Dengan demikian, H1 diterima.                        |
| 6. | Jurnal, Vivilia Aninditya Vrisna Willy Rizky Utami dan Christantius Dwiatmadja (2019) Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan PT. Tribun Berita Online diterima | Variabel pengembangan karir, terbukti berpengaruh positif terhadap variabel loyalitas kerja karena nilai Signifikan = $0,042 < (\alpha = 0,05)$ . Maka hipotesis pertama (H1): pengembangan karir berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan pada PT. Tribun Berita Online diterima                                                                              |
| 7. | Muhammad Maulana. P (2018) Pengaruh Kontrak Kerja Karyawan Terhadap Motivasi Kerja Di Bank Syariah Mandiri (BSM) Kota Palopo                                                                                                   | Berdasarkan uji nilai parsial (uji-t), diketahui nilai thitung sebesar $2.218 > 1,70$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kontrak kerja (X) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kontrak kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa H1 diterima. |
| 8. | Jurnal, Makbul, Kapriani dan Taufik Thahir (2022) Pengaruh                                                                                                                                                                     | Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel di atas dapat dilihat pada nilai                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | Kontrak Kerja dan Perilaku Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Makassar                                                           | Fhitung sebesar 140.608 dengan nilai Ftabel adalah 3.090 sehingga nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $140.608 > 3.091$ , dan tingkat signifikan $0.000 < 0,05$ maka $H_0$ ditolak dan $H_1$ diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kontrak kerja dan perilaku pegawai secara bersamaan (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar. Dengan demikian $H_0$ ditolak dan $H_1$ diterima. |
| 9.  | Jurnal, Wisnu Rayhan Adhitya dan Austin Alexander Parhusip (2021) Analisa Dampak Kualitas Produk Informasi terhadap Kepuasan Kerja Pengguna Sistem Informasi Manajemen pada Universitas Potensi Utama | Berdasarkan uji nilai parsial (uji-t), diketahui nilai thitung sebesar $2.218 > 1,70$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kontrak kerja (X) berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja (Y). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel insentif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kontrak kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa $H_1$ diterima.                                                                             |
| 10. | Jurnal, Wisnu Rayhan Adhitya, Dian Kurnia Afiandi, dan Nurmahyuni Lubis (2020) Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Di Pt. Nindya Karya (Persero)         | Variabel disiplin kerja (X1) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja (Y) pada PT. Nindya Karya (Persero). Hal ini menunjukkan bahwa kedisiplinan merupakan bagian dari penilaian prestasi kerja karena untuk mendapatkan hasil kerja yang baik seorang                                                                                                                                                                           |

### 2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagi faktor yang telah didefenisikan sebagai masalah penting, kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut.



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

Keterangan:

- X1 : Kotrak Kerja
- X2 : Jenjang Karir
- X3 : Kepuasan Kerja
- Y : Loyalitas Karyawan

Dari gambar diatas terdapat dua variabel yaitu variabel dependen dan variable independent.

- a. Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas). Dalam penelitian ini variabel dependennya adalah Loyalitas Karyawan (Y)

- b. Variabel independent (bebas) adalah suatu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kontrak Kerja (X1), Jenjang Karir (X2) dan Kepuasan Kerja (X3).

### **2.3.1 Pengaruh Kontrak Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan**

Karyawan kontrak adalah karyawan yang diperbantukan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan rutin perusahaan, dan tidak ada jaminan kelangsungan masa kerjanya. Dalam kelangsungan masa kerja karyawan kontrak ditentukan oleh prestasi kerjanya, karyawan kontrak akan dipertahankan oleh perusahaan, namun jika prestasi kerjanya tidak ada peningkatan maka perusahaan akan memberhentikan karyawan tersebut. Berkaitan dengan hubungan kontrak kerja dengan loyalitas diyakini peneliti Muallimin dkk (2020) keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas Aktivis Muhammadiyah dan Organisasi Otonom pada Tingkat Pusat.

### **2.3.2 Pengaruh Jenjang Karir Terhadap Loyalitas Karyawan**

Jenjang karier (career ladder) adalah jalan yang dilewati seorang karyawan untuk maju ke bagian yang lebih tinggi dan tanggung jawab yang lebih besar. Tidak semua tangga dalam Jenjang karir mulus dan lurus mengarah pada tujuan. Jenjang karier secara tradisional menggambarkan sebuah pertumbuhan vertikal atau keuntungan yang anda peroleh pada posisi lebih tinggi. Berkaitan dengan hubungan Jenjang Karir dengan loyalitas diyakini peneliti Aninditya dkk (2019) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas Kerja Karyawan PT. Tribun Berita Online diterima.

### **2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan**

Kepuasan kerja merupakan respon efektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Berkaitan dengan hubungan kepuasan kerja dengan loyalitas diyakini peneliti Larastrini dan Adnyani (2019) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas Kerja

### **2.3.4 Pengaruh Kontrak Kerja, Jenjang Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan**

Ada beberapa faktor – faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan yaitu kontrak kerja, jenjang karir dan kepuasan kerja. Dari beberapa faktor yang telah dijelaskan menunjukkan bahwa faktor tersebut mempengaruhi loyalitas karyawan. Hal ini telah diteliti Yanthy (2015) hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan *Di Pt Dok & Perkapalan Kodja Bahari Kantor Pusat*.

## **2.4. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya, maka dari itu perlu di uji kebenarannya. Berdasarkan uraian pemikiran di atas dan untuk menjawab identifikasi masalah maka peneliti dapat menyatakan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kontrak Kerja terhadap Loyalitas Karyawan secara parsial.
- H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Jenjang Karir terhadap Loyalitas Karyawan secara parsial.
- H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan secara parsial.
- H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Kontrak Kerja, Jenjang Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan secara simultan.

