

PENGARUH IKLIM ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI

Singgih Septiyan Prayoga¹, Prihartini Budi Astuti^{2,*}

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa
prihartini1977@gmail.com
*Correspondent Author

ARTICLE INFO

Article History

Received 2021-07-18
Revised 2021-08-04
Accepted 2021-08-04

Keywords

Organization Climate;
Leadership;
Salary;
Loyalty Employee.

ABSTRACT

This study was conducted to determine the effect of organization climate, leadership, and salary to employee loyalty in Disdukcapil Kebumen Regency Organization. This study was conducted in quantitative method by using all members of population (42 employees) as the respondents. The collected data then being analyzed by using SPSS to test the multiple linier regression, t-test, F-test, and coefficient of determination. The result showed that the regression model of the study has fulfilled all of the classical assumption tests. The t-test result showed that there are positive and significant partial correlations between organization climate, leadership, and salary to employee loyalty in Disdukcapil Kebumen Regency Organization.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](#) license.



1. Pendahuluan

Pegawai merupakan aset berharga dalam organisasi karena merupakan sumber keunggulan kompetitif organisasi. Pengelolaan pegawai yang baik dapat menunjang keberhasilan organisasi untuk bersaing, sehingga kontribusi pegawai yang tinggi kepada organisasi merupakan salah satu bentuk keberhasilan pengelolaan pegawai. Menurut Handoko (2016) keberhasilan dalam pengelolaan organisasi ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia dengan menyatukan perbedaan untuk mencapai tujuan yang sama. Melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, organisasi akan mencapai kesuksesan karena menjaga pegawai yang baik penting dilakukan oleh organisasi pada era globalisasi ini.

Pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan efisien juga dibutuhkan oleh berbagai organisasi, termasuk instansi pemerintahan seperti Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil). Pegawai pada Disdukcapil Kabupaten Kebumen melakukan pekerjaan dengan penuh ketaatan sebagai wujud pengabdian terhadap tugas dan kewajiban, sehingga pencapaian target menjadi lebih tinggi. Upaya yang dilakukan pegawai untuk pencapaian tersebut dibuktikan dengan bekerja di luar jam kerja (*lembur*) dan ditambah dengan memberikan pelayanan di acara *car free day*.

Menurut Soegandhi (2013) pegawai yang taat dan melakukan pekerjaan di luar jam kerja secara bertanggung jawab menunjukkan pegawai tersebut memiliki loyalitas kerja. Loyalitas merupakan kesadaran diri pegawai yang ditunjukkan dengan kesetiiaannya terhadap perusahaan walaupun organisasi dalam keadaan terbaik atau terburuk (Hermawan & Riana, 2013). Tingginya sikap loyalitas pegawai diperlukan agar pegawai tersebut dapat bekerja untuk dirinya sendiri dan kepentingan organisasi secara keseluruhan. Sikap loyalitas

pegawai berasal dari kesadaran yang tinggi bahwa antara pegawai dan organisasi merupakan dua pihak yang harus saling diuntungkan.

Menurut observasi secara langsung melalui wawancara dengan non pegawai negeri sipil (PNS) di Disdukcapil Kabupaten Kebumen menunjukkan hasil bahwa loyalitas mereka terhadap tempat bekerja tidak hanya dilandasi oleh keinginan untuk ditetapkan menjadi PNS, akan tetapi juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lainnya. Faktor yang mempengaruhi loyalitas non PNS di Disdukcapil Kabupaten Kebumen antara lain iklim organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi.

Menurut Robbin & Judge (2015) iklim organisasi adalah istilah yang dipakai untuk memuat rangkaian variabel perilaku yang mengacu pada nilai, kepercayaan, dan prinsip pokok yang berperan sebagai dasar bagi sistem manajemen organisasi. Iklim organisasi yang sejuk dan harmonis dapat membuat pegawai lebih mudah untuk melakukan penyesuaian dengan perubahan-perubahan yang terjadi pada organisasi. Iklim organisasi dapat berpengaruh terhadap sikap maupun pandangan pegawai, seperti kondusif dan nyaman yang dirasakan oleh pegawai dapat menimbulkan kepercayaan sehingga pegawai ingin memberikan yang terbaik bagi organisasi. Iklim organisasi yang kondusif memberikan pengaruh positif terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Iklim organisasi yang terdapat di Disdukcapil Kabupaten Kebumen tercermin pada perilaku pegawai yang memiliki rasa kekeluargaan. Selain itu, keterbukaan juga menjadi faktor penunjang iklim organisasi yang diwujudkan dengan pembicaraan secara terbuka oleh pegawai jika menghadapi kendala dalam pekerjaan. Iklim organisasi tersebut membuat pegawai lebih loyal terhadap tempatnya pekerjaan. Menurut Rahmah (2013) bahwa semakin baik iklim organisasi suatu organisasi, maka loyalitas pegawai juga semakin tinggi, sehingga iklim organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

Menurut Siagian (2014) kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang saat menjabat sebagai pimpinan organisasi tertentu dalam mempengaruhi orang lain, khususnya pegawai. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan supaya mereka mampu bertindak dan berfikir sesuai dengan arahan tertentu supaya tujuan dapat tercapai dengan mudah. Sikap kepemimpinan yang tegas dalam menyampaikan hal-hal yang menyangkut dalam pelaksanaan tugas akan dapat memotivasi pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.

Sikap dan gaya kepemimpinan di Disdukcapil Kebumen menunjukkan adanya interaksi yang baik antara pemimpin dengan pegawai karena setiap pemberian tugas dilakukan secara langsung. Pemimpin memberikan arahan mengenai tugas yang diberikan sehingga pegawai memiliki pemahaman yang baik mengenai tugas yang diberikan. Selain itu, pemimpin juga melakukan pengawasan dengan baik lebih mengenal pegawai sehingga tidak terjadi adanya kesenjangan antara pemimpin dengan pegawai. Loyalitas pegawai juga semakin tinggi karena pegawai mendapatkan dukungan dan perhatian dari pimpinan sehingga memiliki rasa nyaman dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Pegawai perlu mendapatkan perlakuan yang adil dan layak dalam pemberian kompensasi sehingga menimbulkan rasa nyaman dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memperoleh kompensasi adil dan layak akan melaksanakan pekerjaan dengan baik sehingga tujuan organisasi akan terpenuhi. Disdukcapil Kabupaten Kebumen memberikan kompensasi pegawai dalam bentuk gaji pokok dengan mengikuti aturan UMK (Upah Minimum Kabupaten atau Kota) menunjukkan bahwa pegawai mendapatkan hasil yang sesuai dengan apa yang telah dikerjakan. Pekerjaan di luar kantor juga mendapatkan kompensasi berupa uang jalan dan uang konsumsi sehingga pegawai lebih memiliki semangat dalam melaksanakan pekerjaan. Semakin baik organisasi dalam memberikan kompensasi terhadap pegawai, maka loyalitas pegawai akan semakin tinggi (Heryati, 2016).

2. Review Literatur dan Hipotesis

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Loyalitas

Menurut Siagian (2014) loyalitas adalah suatu kecenderungan pegawai untuk tidak pindah ke perusahaan lain sebab loyalitas dapat mempengaruhi pada kenyamanan pegawai untuk bekerja pada suatu perusahaan. Loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan seseorang kepada organisasi tempat bekerja yang di dalamnya terdapat rasa cinta, dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Dengan demikian, loyalitas sebagai kecenderungan pegawai untuk tidak pindah ke perusahaan lain yang disebabkan adanya kesesuaian situasi dan kondisi perusahaan dengan tujuan yang ingin dicapai.

Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian pegawai yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan, dan organisasi. Kesetiaan tersebut tercermin oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari argumen orang yang tidak bertanggung jawab. Secara umum dapat berupa sikap dan mental pegawai yang ditujukan pada keberadaan perusahaan sehingga pegawai akan tetap bertahan dalam perusahaan, meskipun perusahaan tersebut menuju maju atau mundur. Sikap mempunyai sisi mental yang mempengaruhi individu dalam memberikan reaksi terhadap stimulus mengenai dirinya yang diperoleh dari pengalaman masing-masing individu, pegawai yang memiliki loyalitas tinggi tentu akan memiliki sikap kerja yang positif.

2.1.2. Iklim Organisasi

Menurut Wirawan (2015) menerangkan iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individu atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin. Hal tersebut akan mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi baik secara kinerja ataupun anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan yang relatif dari organisasi dan dialami oleh anggotanya, hal itu memiliki efek pada perilaku serta bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Subawa & Surya (2017) menambahkan bahwa iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi seseorang dalam pekerjaan.

2.1.3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang penting di dalam organisasi, karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin, yang mengandung arti mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin memerlukan kesamaan tujuan dari anggota yang dipimpin.

Menurut Yamin & Maisah (2010) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol anggota yang bertanggung jawab

supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan. Dengan demikian pemimpin harus dapat memahami dan membantu mengembangkan bawahan.

Secara umum, kepemimpinan merupakan cara seorang pimpinan dalam mempengaruhi bawahan dengan karakteristik tertentu sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya dengan teknik kepemimpinan dalam menciptakan situasi sehingga orang yang dipimpin memiliki kesadaran untuk melakukan apa yang dikehendaki. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan kondisi organisasi (Yamin & Maisah, 2010).

2.1.4. Kompensasi

Menurut Nawawi (2015) kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Hasibuan (2017) menambahkan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan kompensasi adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2. Hipotesis

2.2.1. Pengaruh Positif Iklim Organisasi pada Loyalitas Pegawai

Menurut Subawa & Surya (2017) iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi seseorang dalam pekerjaan. Iklim organisasi terkait erat dengan proses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerja sama yang harmonis diantara seluruh anggota organisasi.

Keterkaitan antara bawahan dan atasan sebagai rekan kerja yang saling mendukung dalam bekerja dan pembagian tugas diberikan sesuai dengan peran masing-masing pegawai sehingga pegawai merasa iklim organisasinya baik maka akan berdampak terhadap loyalitas pegawai. Semakin baik iklim organisasi, maka loyalitas pegawai yang ditunjukkan juga semakin baik. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahimic (2013) dan Jyoti (2013) bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

H₁: Terdapat Pengaruh Positif Iklim Organisasi pada Loyalitas Pegawai

2.2.2. Pengaruh Positif Kepemimpinan pada Loyalitas Pegawai

Menurut Yamin & Maisah (2010) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol anggota yang bertanggung jawab supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan. Dengan demikian pemimpin harus dapat memahami dan membantu mengembangkan bawahan.

Kepemimpinan merupakan faktor yang dapat menunjang keberlangsungan organisasi, semakin baik pimpinan organisasi dalam memimpin, maka tujuan yang diharapkan akan dapat tercapai serta dapat memotivasi pegawai untuk lebih baik dalam bekerja sehingga menimbulkan loyalitas kepada perusahaan. Hal tersebut

sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jayanti & Wati (2019) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Semakin baik kepemimpinan pada suatu organisasi, maka loyalitas pegawai terhadap organisasi juga semakin baik.

H₂: Terdapat Pengaruh Positif Kepemimpinan pada Loyalitas Pegawai

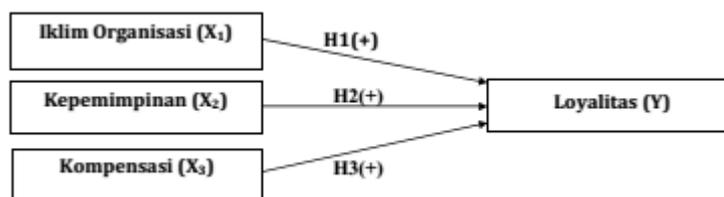
2.2.3. Pengaruh Positif Kompensasi pada Loyalitas Pegawai

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kompensasi adalah salah satu elemen penting yang memotivasi pegawai melakukan pekerjaan, dengan pemberian kompensasi yang merata, maka pegawai akan meningkatkan kinerja serta loyalitas terhadap perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Borate *et al.* (2014) serta Purnamasari & Sintaasih (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

H₃: Terdapat Pengaruh Positif Kompensasi pada Loyalitas Pegawai

2.3. Model Penelitian



Gambar 1. Kerangka Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1. Populasi dan sampel

3.1.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh non PNS Disdukcapil Kebumen berjumlah 42 orang.

3.1.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2014). Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengambilan sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2014) sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel dimana dalam penelitian ini jumlah sampelnya sebanyak 42 orang.

3.2. Teknik Analisis Data

3.2.1. Uji Validitas

Menurut Sutrisno (2015) uji validitas digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan suatu instrumen guna mengukur sesuatu menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mencapai tujuan pengukurannya, yaitu mengukur apa yang akan

diukurnya dan mampu mengungkapkan apa yang akan diungkapkannya. Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur tingkat ketepatan alat ukur terhadap suatu gejala, untuk mengetahui apakah indikator-indikator tersaji dalam kuesioner benar-benar mengungkapkan dengan pasti apa yang diteliti. Menurut Sugiyono (2014) cara yang dapat digunakan adalah dengan indikator-indikator berisi pertanyaan dan pernyataan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *product moment*. Menentukan nilai korelasi dengan menggunakan toleransi kesalahan *alpha* (α) sebesar 5% atau setara dengan 0,05. Maka dari itu, dasar menentukan nilai korelasi (r) dengan menggunakan analisis menurut Ghozali (2018) adalah:

1. Apabila $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ ($\alpha = 0,05$), maka indikator tersebut valid
2. Apabila $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ ($\alpha = 0,05$), maka indikator tersebut tidak valid.

3.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji yang menunjukkan tingkat kestabilan atau kehandalan dari suatu alat terhadap suatu gejala yang diteliti (Sugiyono, 2014). Pengujian reliabilitas dilakukan untuk melihat suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, apakah instrumen tersebut sudah baik atau belum, sehingga akan menghasilkan data yang dapat dipercaya. Jika *cronbach's alpha* $> 0,60$ atau 60 %, maka butir atau variabel tersebut reliabel. Sebaliknya, apabila *cronbach's alpha* $< 0,60$ atau 60 %, maka variabel tersebut tidak reliabel (Ghozali, 2018).

3.2.3. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam persamaan regresi diindikasikan adanya korelasi antara variabel terikat. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas adalah mempunyai nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak lebih besar dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* lebih dari 0,1.

3.2.4. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Menurut Santoso (2014) model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang bebas heteroskedastisitas dapat dilihat dengan hasil pengujian. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik pada grafik yang membentuk suatu pola tertentu, maka regresi tersebut telah terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut tidak dapat digunakan. Selanjutnya, jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik pada grafik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi tersebut dapat digunakan.

3.2.5. Uji Normalitas

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal. Suatu model regresi dianggap normal apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas. Data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.2.6. Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis regresi linier berganda digunakan apabila variabel independen berjumlah dua atau lebih. Untuk mengetahui hubungan antara iklim kerja, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap loyalitas dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Loyalitas Pegawai.
a = Konstanta.
b₁, b₂, b₃ = Koefisien regresi.
X₁ = Variabel iklim organisasi.
X₂ = Variabel kepemimpinan.
X₃ = Variabel kompensasi.
e = *error*.

3.2.7. Uji Parsial (Uji T)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam pengujian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antar variabel bebas iklim organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap variabel terikat loyalitas dengan toleransi kesalahan 5%, atau taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima, dan apabila nilai signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis ditolak.

3.2.8. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) adalah angka yang menunjukkan proporsi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel-variabel independen, atau persentase perubahan variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Menurut Ghozali (2018) mengatakan koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui persentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X).

Nilai koefisien korelasi R terletak antara 0 dan 1. Apabila koefisien korelasi (R) mendekati (1) berarti terdapat hubungan yang kuat, sebaliknya apabila mendekati 0 berarti terdapat hubungan yang lemah atau tidak ada hubungan. Nilai *adjusted* (R^2) yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kepadatan hubungan paling erat atau paling baik dalam regresi. Nilai *adjusted* ini dapat berubah-ubah naik turun sesuai dengan variabel yang ditambahkan dalam model. Menurut Gujarati (2012) jika dalam uji empiris nilai *adjusted* bernilai negatif (-), maka nilainya *adjusted* dianggap nol (0).

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Iklim Organisasi	IO 1	0,835	0,3044	Valid
	IO 2	0,748	0,3044	Valid
	IO 3	0,696	0,3044	Valid
	IO 4	0,805	0,3044	Valid
	IO 5	0,805	0,3044	Valid
Kepemimpinan	KP 1	0,839	0,3044	Valid
	KP 2	0,820	0,3044	Valid
	KP 3	0,917	0,3044	Valid
	KP 4	0,896	0,3044	Valid
Kompensasi	KN 1	0,830	0,3044	Valid
	KN 2	0,666	0,3044	Valid
	KN 3	0,594	0,3044	Valid
	KN 4	0,806	0,3044	Valid
	KN 5	0,721	0,3044	Valid
	KN 6	0,700	0,3044	Valid
	KN 7	0,808	0,3044	Valid
Loyalitas	LY 1	0,688	0,3044	Valid
	LY 2	0,798	0,3044	Valid
	LY 3	0,839	0,3044	Valid
	LY 4	0,835	0,3044	Valid

Sumber: Data Diolah (2020)

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 1 di atas diketahui bahwa nilai r-hitung masing-masing variabel lebih besar dari r-tabel yang telah ditentukan yaitu 0,3044. Kesimpulannya masing-masing indikator variabel ini dapat dikatakan valid atau layak untuk diuji lebih lanjut.

4.2. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Iklim Organisasi	0,811	Reliabel
Kepemimpinan	0,883	Reliabel
Kompensasi	0,855	Reliabel
Loyalitas	0,765	Reliabel

Sumber: Data Diolah (2020)

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha*. Apabila nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,06, maka dapat dikatakan variabel tersebut reliabel (Ghozali, 2018). Berdasarkan tabel 2, diketahui hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,06, sehingga variabel iklim organisasi, kepemimpinan, kompensasi, dan loyalitas dapat dikatakan reliabel untuk diteliti.

4.3. Uji Multikolinieritas

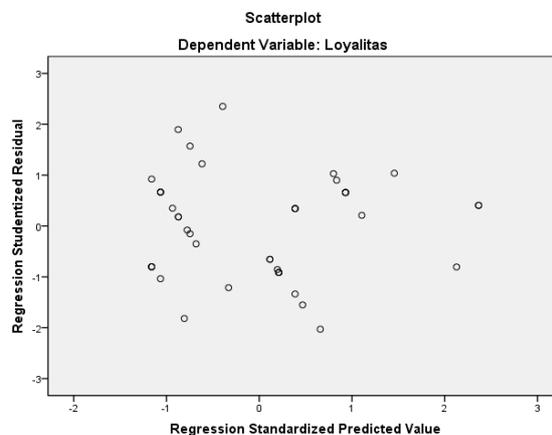
Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,620	0,684		
Iklim Organisasi	0,265	0,092	0,220	4,539
Kepemimpinan	0,336	0,075	0,446	2,244
Kompensasi	0,144	0,063	0,255	3,920

Sumber: Data Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 3 tidak terjadi masalah multikolinieritas pada penelitian ini dengan melihat nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10. Jika terjadi korelasi antar variabel bebas (independen), maka model regresi tersebut terdapat masalah multikolinieritas, sedangkan model regresi yang baik seharusnya dalam model regresi tidak terjadi diantara variabel independen (Ghozali, 2018).

4.4. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Grafik Scatter Plot

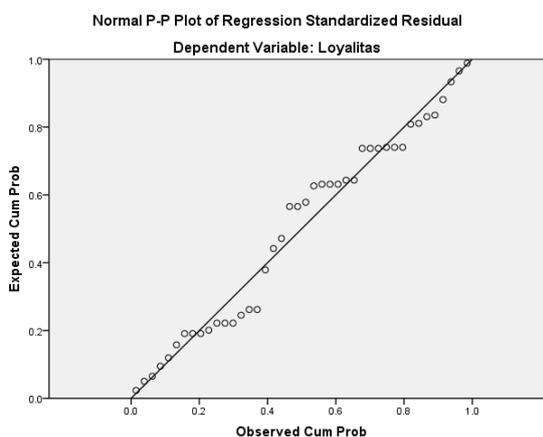
Tabel 4. Hasil Uji Glejser

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	0,810	0,343	2,365	0,023
Iklim Organisasi	-0,008	0,046	-0,179	0,859
Kepemimpinan	0,065	0,038	1,712	0,095
Kompensasi	-0,045	0,032	-1,430	0,161

Sumber: Data Diolah (2020)

Berdasarkan gambar 2 diketahui bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi adanya masalah heteroskedastisitas, karena plot tersebar di bawah dan di atas sumbu Y serta tidak membentuk suatu pola apapun. Selain menggunakan grafik *scatter plot*, pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini juga menggunakan uji *glejser*. Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa nilai signifikansi untuk seluruh variabel $> 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi adanya masalah heteroskesdastisitas.

4.5. Uji Normalitas



Gambar 3. Grafik Normal P-Plot

Tabel 5. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters	Mean	0,000000
	Std. Deviation	0,58428749
Most Extreme Differences	Absolute	0,127
	Positive	0,127
	Negative	-0,116
Kolmogorov-Smirnov Z		0,823
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,507

Sumber: Data Diolah (2020)

Berdasarkan gambar 3 yang menunjukkan hasil uji normalitas menggunakan *normal p-plot* diketahui bahwa data terdistribusi normal. Hal tersebut dilihat dari plot-plot yang menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Untuk lebih memperjelas bahwa data terdistribusi dengan normal, maka dilakukan uji statistik *kolmogorov-smirnov*. Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *asympt sig (2-tailed)* yaitu 0,507. Hasil tersebut menunjukkan bahwa data terdistribusi dengan normal, menggunakan pengujian normalitas dengan uji statistik *kolmogorov-smirnov*. Hal tersebut sesuai dengan

kriteria uji statistik *kolmogorov-smirnov*, karena hasil yang diperoleh > 0,05 yang merupakan batas signifikansi untuk data yang terdistribusi normal.

4.6. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,620	0,684		2,370	0,023
Iklim Organisasi	0,265	0,092	0,361	2,891	0,006
Kepemimpinan	0,336	0,075	0,392	4,458	0,000
Kompensasi	0,114	0,063	0,265	2,278	0,028

Sumber: Data Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 6 di atas, maka dapat dianalisis model regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 1,620 + 0,265 X_1 + 0,336 X_2 + 0,144 X_3 + e$$

- Konstanta 1,620 yang dihasilkan berdasarkan hasil uji linier berganda pada penelitian ini adalah sebesar 1,620 menunjukkan bahwa apabila tidak terdapat iklim organisasi, kepemimpinan dan kompensasi maka nilai loyalitas pegawai dalam model persamaan ini adalah 1,620.
- Koefisien iklim organisasi sebesar 0,265. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap variabel iklim organisasi naik sebesar 1, maka nilai loyalitas pegawai akan naik sebesar 0,265 dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ($X_2, X_3 = 0$).
- Koefisien kepemimpinan sebesar 0,336. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap variabel kepemimpinan naik sebesar 1, maka nilai loyalitas pegawai akan naik sebesar 0,336 dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ($X_1, X_3 = 0$).
- Koefisien kompensasi sebesar 0,144. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap variabel kompensasi naik sebesar 1, maka nilai loyalitas pegawai akan naik sebesar 0,144 dengan asumsi variabel bebas yang lain tetap ($X_1, X_2 = 0$).

4.7. Uji Parsial (Uji T)

Tabel 7. Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,620	0,684		2,370	0,023
Iklim Organisasi	0,265	0,092	0,361	2,891	0,006
Kepemimpinan	0,336	0,075	0,392	4,458	0,000
Kompensasi	0,114	0,063	0,265	2,278	0,028

Sumber: Data Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 7 di atas, maka dapat dianalisis model regresi berganda sebagai berikut:

- Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Pegawai
Hasil uji parsial pada tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi $0,006 < 0,05$ dan nilai koefisien 0,265. Hasil ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai, sehingga hipotesis pertama diterima.
- Pengaruh Kepemimpinan terhadap Loyalitas Pegawai
Hasil uji parsial pada tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien 0,336. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai, sehingga hipotesis kedua diterima.

c. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil uji parsial pada tabel 7 menunjukkan nilai signifikansi $0,028 < 0,05$ dan nilai koefisien 0,114. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai, sehingga hipotesis ketiga diterima.

4.8. Uji Koefisien Determinasi

Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi

Model	R	R-Square	Adjusted R-Square	Std. Error of the Estimate
Dimension	0,932	0,869	0,859	0,60691

Sumber: Data Diolah (2020)

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui bahwa nilai *adjusted r-square* sebesar 0,859 atau sebesar 85,9%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi berpengaruh sebesar 85,9% terhadap loyalitas, sedangkan sisanya 14,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.9. Pembahasan

4.9.1. Pengaruh Positif Iklim Organisasi terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil uji parsial menunjukkan nilai signifikansi $0,006 < 0,05$ dan nilai koefisien 0,265. Hasil ini menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas non PNS Disdukcapil Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahimic (2013) dan Jyoti (2013) bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai.

Menurut Subawa dan Surya (2017) iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi seseorang dalam pekerjaan. Iklim organisasi terkait erat dengan proses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat tercipta hubungan dan kerja sama yang harmonis diantara seluruh anggota organisasi.

Keterkaitan antar pegawai di Disdukcapil Kabupaten Kebumen sebagai rekan kerja yang saling mendukung dalam bekerja dan pembagian tugas diberikan sesuai dengan peran masing-masing pegawai sehingga memperoleh rasa iklim organisasinya baik, maka akan berdampak terhadap loyalitas karyawan. Semakin baik iklim organisasi, maka loyalitas karyawan yang ditunjukkan juga semakin baik.

4.9.2. Pengaruh Positif Kepemimpinan terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil uji parsial menunjukkan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dan nilai koefisien 0,336. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas non PNS Disdukcapil Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jayanti & Wati (2019) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

Menurut Yamin dan Maisah (2010) kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasikan, mengarahkan, mengontrol anggota yang bertanggung jawab supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan. Dengan demikian pemimpin harus dapat memahami dan membantu mengembangkan bawahan.

Kepemimpinan pada Disdukcapil Kabupaten Kebumen merupakan faktor yang dapat menunjang keberlangsungan organisasi, semakin baik pimpinan organisasi

dalam memimpin, maka tujuan yang diharapkan akan dapat tercapai serta dapat memotivasi karyawan untuk lebih baik dalam bekerja sehingga menimbulkan loyalitas kepada organisasi. Semakin baik kepemimpinan pada suatu organisasi, maka loyalitas pegawai terhadap organisasi juga semakin baik.

4.9.3. Pengaruh Positif Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai

Hasil uji parsial menunjukkan nilai signifikansi $0,028 < 0,05$ dan nilai koefisien $0,114$. Hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas non PNS Disdukcapil Kabupaten Kebumen. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Borate *et al.* (2014) serta Purnamasari & Sintaasih (2019) bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai.

Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kompensasi adalah salah satu elemen penting yang memotivasi karyawan melakukan pekerjaan, dengan pemberian kompensasi yang merata maka karyawan akan meningkatkan kinerja serta loyalitas terhadap perusahaan. Pada Disdukcapil Kabupaten Kebumen pemberian kompensasi kepada pegawai diberikan secara merata sesuai dengan UMK, selain itu pemberian dinas luar untuk pegawai yang bekerja di luar kantor juga diberikan. Hal tersebut menunjukkan semakin baik kompensasi yang diberikan organisasi, maka loyalitas pegawai terhadap organisasi juga meningkat.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini mengenai pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan, dan kompensasi terhadap loyalitas pegawai non PNS Disdukcapil Kabupaten Kebumen dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Hipotesis pertama yang mengatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai diterima. Kemudian, kepemimpinan menunjukkan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Hipotesis kedua yang mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai diterima. Selanjutnya, kompensasi menunjukkan berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai. Hipotesis ketiga yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas pegawai diterima.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini antara lain:

1. Penelitian berikutnya dapat menggunakan variabel lain selain yang telah digunakan dalam penelitian, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, dan lain sebagainya. Hal tersebut perlu dilakukan agar menghasilkan pembaharuan temuan untuk mengetahui faktor apa saja yang dapat mempengaruhi loyalitas pegawai.
2. Disdukcapil Kabupaten Kebumen dapat meningkatkan iklim organisasi dengan menjaga hubungan antar pegawai dan ketersediaan sarana untuk bekerja yang memadai. Selanjutnya, hubungan antara atasan dengan pegawai juga dapat ditingkatkan agar loyalitas antar pegawai di dalam organisasi tetap terjaga. Selain itu, untuk dapat menjaga loyalitas pegawai dapat dilakukan dengan memperhatikan tingkat kompensasi

yang diberikan, agar pegawai merasa kinerjanya dihargai oleh organisasi dan mengakibatkan dirinya merasa senang bertahan di dalam organisasi.

Daftar Pustaka

- Borate, N., Gopalkrishna, D., Shiva Prasad, H. C., & Borate, S. (2014). A Case Study Approach for Evaluation of Employee Training Effectiveness and Development Program. *The International Journal of Business & Management*, 2(6).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Edisi 9*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
- Gujarati, D. N. (2012). *Dasar-Dasar Ekonometrika (Edisi Terjemahan)*. Salemba Empat.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hermawan, I. K. A., & Riana, I. G. (2014). Analisis Faktor-Faktor yang Menentukan Loyalitas Karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(3), 624-643.
- Heryati, A. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis dan Manajemen*, 1(2), 56-75.
- Jayanti, K. T., & Wati, L. N. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Karyawan. *Jurnal Ekobis: Ekonomi Bisnis & Manajemen*, 9(1), 71-88.
- Jyoti, J. (2013). Impact of Organizational Climate On Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. *Journal of Business Theory and Practice*, 1(1), 66-82.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gadjah Mada University Press.
- Purnamasari, N. P. D., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(9), 5762.
- Putra, B. N. K., Jodi, I. W. G. A. S., & Prayoga, I. M. S. (2019). Compensation, Organizational Culture and Job Satisfaction In Affecting Employee Loyalty. *Journal of International Conference Proceedings (JICP) (Vol. 2, No. 3, pp. 11-15)*.
- Rahimic, Z. (2013). Influence of Organizational Climate On Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies. *International Business Research*, 6(3), 129.
- Rahmah, A. (2013). Peran Budaya Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Lamongan. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 1(3).
- Robbin, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Edisi Keenam Belas (Terjemahan). Salemba Empat.

- Santoso, S. (2014). *Statistik Parametrik: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. PT. Elex Media Komputerindo.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1), 808-819.
- Subawa, I. K. A., & Surya, I. B. K. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Guru SMA 1 Gianyar. *Doctoral dissertation*, Udayana University.
- Sutrisno, H. (2015). *Statistika*. Balai Pustaka.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi, dan Penelitian)*. Salemba Empat.
- Yamin, M., & Maisah. (2010). *Standarisasi Kinerja*. Persada Press.