

## Kepuasan Kerja Sebagai Penguat Loyalitas Kerja Pegawai dalam Kerangka Kesehatan Sosial di Sekolah

Faris Abidin

Administrasi Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia; faris.abidin-2022@fkm.unair.ac.id

Raisah Putri Kattari

Administrasi Kebijakan Kesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia; raisah.putri.kattari-2022@fkm.unair.ac.id (koresponden)

### ABSTRACT

*Work loyalty is one of the elements used in employee assessment which includes loyalty to work, position and organization. Job satisfaction is one of the factors that can influence employee loyalty in working. This study aimed to analyze the relationship between job satisfaction and employee work loyalty in Senior High Schools in Mataram City. This study involved 54 employees working in Senior High Schools in Mataram City, who were selected using consecutive sampling techniques. The focus of the study was job satisfaction and loyalty, which were measured by filling out a questionnaire. The data were then analyzed using the Pearson correlation test. The results showed that the correlation coefficient between job satisfaction and work loyalty was 0.573, while the p value was 0.000; so it could be interpreted that there was a positive correlation between job satisfaction and employee work loyalty. Furthermore, it was concluded that job satisfaction is a reinforcement for work loyalty.*

**Keywords:** social health; work loyalty; job satisfaction; employees

### ABSTRAK

Loyalitas kerja merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan organisasi. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan dalam bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja pegawai di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram. Penelitian ini melibatkan 54 pegawai yang bekerja di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram, yang dipilih dengan teknik *consecutive sampling*. Fokus penelitian adalah kepuasan kerja dan loyalitas, yang diukur melalui pengisian kuesioner. Data kemudian dianalisis menggunakan uji korelasi Pearson. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja adalah 0,573, sedangkan nilai p adalah 0,000; sehingga bisa diinterpretasikan bahwa ada korelasi positif antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja karyawan. Selanjutnya disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan penguat bagi loyalitas kerja.

**Kata kunci:** kesehatan sosial; loyalitas kerja; kepuasan kerja; pegawai

### PENDAHULUAN

Kesehatan sosial sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek krusial dalam suatu organisasi karena berkaitan langsung dengan kesejahteraan karyawan dan efektivitas kerja. Kondisi kesehatan sosial yang baik merupakan cerminan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasa dihargai, terlibat, dan memiliki akses ke sumber daya untuk pengembangan pribadi dan profesional. Hal ini sangat penting karena SDM yang sehat secara sosial cenderung lebih produktif, memiliki tingkat kehadiran yang lebih tinggi, dan lebih mampu berkolaborasi dengan rekan kerja. Selain itu, kesehatan sosial yang baik dapat mengurangi konflik internal dan meningkatkan moral, yang pada gilirannya dapat memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan retensi karyawan. Organisasi yang memprioritaskan kesehatan sosial SDM yang ada, akan lebih mampu menarik dan mempertahankan talenta, serta beradaptasi dengan perubahan dengan lebih cepat dan efisien. Oleh karena itu, investasi dalam kesehatan sosial SDM tidak hanya etis tetapi juga strategis, membantu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi, melalui kinerja karyawan yang maksimal.<sup>(1)</sup> Dalam hal ini, salah satu faktor yang dapat diukur untuk meninjau kinerja karyawan yaitu loyalitas kerja, yaitu kesetiaan dalam bekerja yang ditunjukkan karyawan dengan sikap kesediaan membela dan menjaga lembaga perusahaan, baik didalam maupun diluar perusahaan dari pihak yang tidak bertanggung jawab.<sup>(2)</sup>

Loyalitas karyawan dapat ditunjukkan oleh komitmen karyawan dalam organisasi.<sup>(3)</sup> Karyawan dengan loyalitas tinggi akan bersedia untuk bekerja melebihi kondisi yang biasanya, menerima berbagai tugas yang diberikan kepadanya, merasa mempunyai kesamaan nilai dalam diri dengan perusahaan tempat bekerja, merasa terinspirasi dan memperhatikan nasib perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan karyawan yang mempunyai loyalitas rendah akan ditandai dengan perasaan negatif seperti ingin meninggalkan perusahaan tempat bekerja sekarang, sering membolos dan menyesali keputusan bergabung dengan perusahaan tersebut.<sup>(2)</sup> Loyalitas kepada perusahaan yaitu sikap sejauh mana karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya. Loyalitas terhadap perusahaan juga dapat dinyatakan sebagai perilaku karyawan dalam mengambil keputusan untuk tidak keluar dari perusahaan.<sup>(4)</sup>

Suatu survei tentang *Global Workforce Study* yang mencakup lebih dari 32.000 karyawan dari 29 negara termasuk Indonesia, menyatakan bahwa sekitar 27% karyawan Indonesia kemungkinan akan meninggalkan pekerjaan saat ini, dan sebanyak 42% karyawan yakin harus meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja sekarang untuk meningkatkan karirnya di masa depan.<sup>(5)</sup> Berdasarkan *Global Workforce survey* di Indonesia, tingkat *turnover* karyawan mencapai 21-24% per tahun.<sup>(6)</sup>

Persentase *turnover* pegawai di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram dari tahun 2019 sampai tahun 2021 adalah sebagai berikut: tahun 2019 adalah 0%, tahun 2020 adalah 5,8% dan pada tahun 2021 adalah 5,2%. Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian kepegawaian diketahui pegawai keluar karena keinginan sendiri, pensiun dini, dan mendapatkan pekerjaan baru. Pegawai secara berkala akan meninggalkan pekerjaan atau organisasi untuk berbagai alasan. Dalam hal ini, ada tiga faktor penentu utama *turnover* yaitu kondisi ekonomi

global, faktor terkait pekerjaan dan faktor individu. Keputusan untuk keluar dari perusahaan berdampak besar bagi pegawai dan perusahaan.<sup>(6)</sup> Ada tiga komponen utama saat memperkirakan biaya *turnover* karyawan, yaitu biaya pemutusan hubungan kerja, biaya perputaran karyawan, dan biaya pelatihan. Biaya yang dikeluarkan bila terjadi *turnover* berkisar antara 1,5 sampai 2,5 kali lipat gaji pegawai, tergantung pada posisi pegawai tersebut.<sup>(7)</sup>

Beberapa penelitian menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah salah satu penyebab *turnover* karyawan.<sup>(8)</sup> Ketika kepuasan kerja rendah, karyawan cenderung mencari pekerjaan lain. Ketika kepuasan kerja tinggi, karyawan cenderung bertahan.<sup>(6)</sup> Kepuasan kerja merujuk pada sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Ada 2 faktor yang memengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor diri dan faktor pekerjaan. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja. Aspek-aspek yang mewakili kepuasan kerja yaitu gaji, promosi, rekan kerja, penyelia/ supervisi atasan, dan pekerjaan itu sendiri.<sup>(8,9)</sup> Salah satu faktor yang paling penting adalah upah yang tinggi merupakan faktor pendorong utama bagi karyawan dan merupakan faktor utama yang mendorong karyawan untuk bertahan dalam organisasi.<sup>(10)</sup>

Beberapa aspek dari loyalitas yaitu kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian dan kejujuran.<sup>(9)</sup> Kepuasan kerja merupakan faktor yang paling memengaruhi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan tempat kerja. Kepuasan kerja berpengaruh yang lebih besar terhadap *turnover intentions* dibandingkan dengan kinerja atau komitmen organisasi.<sup>(11)</sup> Berdasarkan kajian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kepuasan kerja sebagai penguat loyalitas kerja pegawai di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram.

## METODE

Penelitian ini merupakan studi analitik observasional dengan pendekatan *cross-sectional*, yang dilaksanakan di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram pada tahun 2024. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai PNS dan non PNS yang bekerja di salah satu Sekolah Menengah Atas di Kota Mataram. Teknik penentuan sampel menggunakan *simple random sampling* yaitu mengambil secara acak untuk digunakan sebagai responden awal untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner sebanyak 30 responden, dan *consecutive sampling* untuk responden uji. Sampel dalam penelitian ini ditentukan jumlah besarnya berdasarkan rumus korelasi numerik dengan numerik, yaitu:

$$n = \left[ \frac{(Z\alpha + Z\beta)}{0,5 \ln \left( \frac{1+r}{1-r} \right)} \right]^2 + 3 \quad n = \left[ \frac{(Z\alpha + Z\beta)}{0,5 \ln \left( \frac{1+r}{1-r} \right)} \right]^2 + 3 = \left[ \frac{(1,64 + 1,28)}{0,5 \ln \left( \frac{1+0,5}{1-0,5} \right)} \right]^2 + 3 = 32$$

Keterangan: n = ukuran sampel;  $\alpha$  = kesalahan tipe satu ditetapkan 5%, hipotesis satu arah;  $Z\alpha$  = nilai standar alpha 1,64;  $\beta$  = kesalahan tipe dua ditetapkan 10%;  $Z\beta$  = nilai standar beta 1,28; r = koefisien korelasi minimal yang dianggap bermakna, ditetapkan 0,5

Penggunaan rumus korelasi numerik-numerik karena untuk mengetahui arah hubungan dua variabel numerik yang nantinya digunakan uji pearson untuk uji hipotesis korelatif. Berdasarkan hasil perhitungan diatas, besar sampel penelitian ini adalah 32 responden. Yang menjadi kriteria inklusi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Sekolah Menengah Atas kota Mataram yang berstatus PNS dan Non PNS, serta mempunyai pengalaman kerja lebih dari 1 tahun. Sedangkan yang menjadi kriteria eksklusi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Sekolah Menengah Atas kota Mataram yang berstatus PNS dan Non PNS yang menjadi sampel awal untuk pengujian validitas dan reabilitas instrument, pegawai dengan pengalaman bekerja kurang dari 1 tahun, serta pegawai yang tidak bersedia untuk diikutsertakan dalam penelitian.

Peneliti melakukan penelitian yang menekankan waktu pengukuran, observasi data variabel bebas dan terikat hanya satu saat dan tidak ada tindak lanjut. Variabel operasional dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja sebagai variabel bebas (X) dan loyalitas kerja pegawai sebagai variabel terikat (Y). Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan instrument kuesioner untuk mengukur variabel kepuasan kerja dan loyalitas kerja. Kuesioner kepuasan kerja disusun berdasarkan aspek kepuasan kerja (*job satisfaction*) Robbins (2015) yang meliputi kerja yang menantang secara mental, ganjaran/upah yang pantas, rekan kerja yang kooperatif atau mendukung, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Sedangkan kuesioner loyalitas kerja disusun berdasarkan indikator loyalitas kerja (*job loyalty*) oleh Siswanto Trianasari (2005) *cit.* Paramourine (2020) yaitu ketaatan dan kepatuhan, tanggung jawab, pengabdian dan hubungan antar pribadi;<sup>(13)</sup> dan Chester *cit.* Sukma & Pusitadewi (2022) yang meliputi ketaatan dalam menjalankan peraturan, mampu bekerja dengan baik, tepat waktu, berani mengambil resiko, memberikan ide kreatif tanpa paksaan, melaksanakan tugas tanpa paksaan dan melaporkan hasil kerja pada atasan. Peneliti membuat 38 item pernyataan yang dimodifikasi dan disesuaikan dengan lingkungan tempat kerja dengan menggunakan skala likert dengan skala 1= sangat tidak setuju, 2= tidak setuju, 3= cukup setuju, 4= setuju, 5= sangat setuju. Kedua kuesioner telah melalui uji validitas dan reliabilitas.

Pada data yang telah terkumpul dilakukan uji asumsi klasik yang berupa uji normalitas dan uji linearitas. Uji normalitas diperlukan untuk melihat data yang diperoleh memiliki distribusi yang normal atau tidak dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Sedangkan uji linearitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan kedua variabel tersebut bersifat linier atau tidak, menggunakan uji *Linearity dan Deviation from Linearity*. Selanjutnya dilakukan uji korelasi menggunakan uji korelasi Pearson.

Penelitian ini sudah menggunakan *informed consent* sebelum melakukan penelitian kepada calon responden, serta sudah mendapatkan uji kelayakan etik dari *Universitas Airlangga Faculty Of Dental Medicine Health Research Ethical Clearence Commision* dengan nomor 1423/HRECC.FODM/XII/2023

## HASIL

Responden penelitian memiliki karakteristik demografi sebagai ditampilkan pada Tabel 1. Tampak bahwa mayoritas responden berusia 31-40 tahun dan 41-50 tahun; jenis kelamin terbanyak adalah perempuan; tingkat pendidikan terbanyak adalah D3/S1; masa kerja terbanyak adalah lebih dari 6 tahun; sedangkan kategori penghasilan yang paling banyak adalah 3 sampai 5 juta rupiah per bulan. Sementara itu, Tabel 2 menunjukkan bahwa secara umum, kepuasan kerja pegawai di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram berada pada kategori sedang dan rendah; sedangkan loyalitas kerja pegawai berada pada kategori tinggi dan sedang.

Tabel 1. Karakteristik demografi karyawan di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram

Variabel	Persentase
Usia	
20-30 tahun	7,41
31-40 tahun	31,48
41-50 tahun	31,48
51-60 tahun	22,22
>61 tahun	7,41
Jenis kelamin	
Laki-laki	40,74
Perempuan	59,26
Tingkat pendidikan	
Tamat SMP/Sederajat	1,85
Tamat SMA/Sederajat	9,26
Lulus D3/S1	74,07
Lulus S2/S3	14,82
Masa kerja	
1-3 tahun	1,85
3-5 tahun	7,41
>6 tahun	90,74
Penghasilan	
<2.000.000	20,37
2.000.000-3.000.000	5,55
>3.000.000-5.000.000	55,56
>5.000.000-10.000.000	14,82
>10.000.000	3,70

Tabel 2. Kategorisasi kepuasan kerja dan loyalitas kerja karyawan di Sekolah Menengah Atas kota Mataram

Variabel	Rentang	Persentase
Kepuasan kerja		
Sangat rendah	$X \leq 83,83$	5,6
Rendah	$83,83 < X \leq 101,44$	25,9
Sedang	$101,44 < X \leq 119,06$	44,4
Tinggi	$119,06 < X \leq 136,68$	16,7
Sangat tinggi	$136,68 \leq X$	7,4
Loyalitas kerja		
Sangat rendah	$X \leq 31,43$	7,4
Rendah	$31,43 < X \leq 36,23$	27,8
Sedang	$36,23 < X \leq 41,02$	31,5
Tinggi	$41,02 < X \leq 45,82$	33,3
Sangat tinggi	$45,82 \leq X$	0

Tabel 3. Hasil uji korelasi antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja karyawan di Sekolah Menengah Atas kota Mataram

Variabel	R	Nilai p	R <sup>2</sup>
Kepuasan kerja dan loyalitas kerja	0,573	0,000	0,329

Tabel 4. Hasil total skor dan rata-rata variabel kepuasan kerja dan loyalitas kerja

Indikator	Nomor	Pernyataan	Total	Rerata
Kepuasan terhadap pekerjaan	1	Saya sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini	225	223,83
	2	Pekerjaan saya sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan, kemampuan dan keahlian saya	232	
	3	Saya selalu diberi kebebasan oleh atasan dalam mengerjakan pekerjaan saya	220	
	4	Saya sudah merasa puas dengan fasilitas yang disediakan oleh instansi	202	
	5	Tugas pekerjaan yang diberikan saat ini sesuai dengan kemampuan saya	229	
Kepuasan terhadap imbalan	6	Saya merasa bangga terhadap pekerjaan yang saya miliki	235	187,57
	7	Saya sudah merasa puas dengan gaji pokok yang diterima saat ini	196	
	8	Gaji yang saya terima sudah memuaskan, sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya	192	
	9	Saya sudah merasa puas dengan penghasilan yang diberikan oleh instansi	192	
	10	Sebagai pegawai di instansi ini, saya merasa puas dengan pendapatan yang diterima bila dibandingkan dengan prestasi kerja yang selama ini saya tunjukkan	179	
	11	Saya puas terhadap tunjangan yang diberikan oleh instansi di luar gaji pokok yang saya terima	186	
	12	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dibebankan kepada saya	190	
Kepuasan terhadap supervisi atasan	13	Pembagian insentif sudah adil	178	209,38
	14	Atasan selama ini selalu memberikan pengarahan kepada bawahan dalam setiap pekerjaan	210	
	15	Komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik dalam menyelesaikan masalah	212	
	16	Atasan selalu bersedia meluangkan waktu untuk membantu jika saya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas kerja	205	
	17	Atasan selalu memberikan kesempatan untuk penyampaian ide-ide atau masukan yang mungkin berguna dalam mendukung tercapainya program-program kerja	219	
	18	Pemahaman atasan terhadap pekerjaan sudah baik	217	
	19	Atasan secara obyektif menilai prestasi kerja karyawan	206	
Kepuasan terhadap rekan kerja	20	Adanya umpan balik dari atasan terhadap pekerjaan yang saya kerjakan	197	215
	21	Pada saat bekerja, atasan saya bersedia memberikan bimbingan bila saya tidak memahami pekerjaan	209	
	22	Bila dibutuhkan, rekan kerja langsung membantu untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	211	
	23	Seluruh rekan kerja bertanggungjawab terhadap hasil pekerjaan	219	
Kesempatan promosi	24	Suasana kekeluargaan dalam bekerja terbina dengan baik	215	195,6
	25	Semua pegawai di instansi ini diberikan kesempatan yang sama untuk promosi	205	
	26	Keadilan kebijakan promosi pegawai sudah diterapkan dengan baik di instansi ini	195	
	27	Frekuensi waktu untuk promosi untuk pegawai dirasakan sudah tepat	187	
	28	Prestasi kerja yang baik menghasilkan adanya promosi jabatan untuk pegawai	199	
	29	Promosi pegawai di instansi ini dilakukan secara objektif	192	
Loyalitas Kerja	30	Saya selalu mematuhi peraturan sebagai pegawai yang berlaku di instansi	238	231,78
	31	Saya bersedia mematuhi perintah yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik	233	
	32	Saya selalu berusaha bekerja dengan baik dan bertanggung jawab terhadap resiko pekerjaan	239	
	33	Saya berusaha bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh instansi	237	
	34	Saya membantu rekan kerja saya yang mengalami kesulitan tanpa menunggu untuk diperintahkan	225	
	35	Saya selalu memberikan sumbangan pemikiran demi kemajuan persahaan	220	
	36	Saya merasa bangga dengan instansi tempat saya bekerja	233	
	37	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan	223	
	38	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan sesama karyawan	238	

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai p untuk kedua variabel masing-masing adalah 0,200 untuk kepuasan kerja dan 0,072 untuk loyalitas kerja; sehingga kedua variabel berdistribusi normal. Uji linearitas ditinjau dari *Deviation from Linearity* menunjukkan nilai p = 0,061, maka dapat disimpulkan bahwa kedua variabel bersifat linier. Setelah didapatkan data terdistribusi normal dan linier, maka dapat dilakukan uji korelasi

Pearson (Tabel 3) dengan koefisien korelasi ( $R$ ) = 0,573, dengan nilai  $p$  = 0,000; yang berarti bahwa ada korelasi kuat secara signifikan antara kepuasan kerja dan loyalitas kerja pegawai, dengan arah korelasi adalah positif. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga loyalitas kerja pegawai. Hal ini juga linier dengan hasil kategori kepuasan kerja dan loyalitas kerja pegawai di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,329, menunjukkan bahwa 32,9% kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja; sedangkan 67,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang masih memiliki kaitan dengan loyalitas kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Sekolah Menengah Atas Kota Mataram mampu mempengaruhi loyalitas kerja pegawai pada perusahaan, pada kepuasan kerja skor paling tinggi terdapat pada variabel kepuasan terhadap pekerjaan yaitu dengan rata-rata skor 223,83. Sedangkan skor paling rendah terdapat pada variabel kepuasan terhadap imbalan dengan rata-rata skor 187,57 (Tabel 4).

## PEMBAHASAN

Kepuasan kerja adalah cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dari sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerja.<sup>(12-17)</sup> Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.<sup>(9)</sup> Kepuasan kerja adalah perasaan positif seseorang terhadap pekerjaan yang merupakan hasil dari evaluasi dari karakteristik pekerjaan tersebut.<sup>(12)</sup> Loyalitas kerja berasal dari kesadaran karyawan bahwa antara karyawan dan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan, sehingga karyawan dengan loyalitas tinggi bersedia bekerja melebihi kondisi biasanya dan menerima berbagai tugas, merasa ada kesamaan nilai dalam dirinya dengan perusahaan tempat ia bekerja, merasa terinspirasi oleh perusahaan, dan memerhatikan nasib perusahaan. Sebaliknya, karyawan dengan loyalitas rendah akan memiliki perasaan negatif, seperti ingin meninggalkan perusahaan, sering membolos dan menyalahi keputusan mereka bergabung dengan perusahaan.<sup>(2,18)</sup>

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan kuat antara variabel kepuasan kerja dan loyalitas kerja dengan arah positif. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga loyalitas kerja pegawai. Hal ini juga linier dengan hasil kategori kepuasan kerja dan loyalitas kerja pegawai di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram, di mana 44,4% kepuasan kerja berada pada kategori sedang dan begitu pula dengan loyalitas kerjanya. Mariana juga menunjukkan adanya korelasi antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja.<sup>(5)</sup> Veronica (2020) & Kosasih (2018) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja.<sup>(9,19)</sup> Kepuasan kerja merupakan faktor yang paling mempengaruhi kecenderungan dan keputusan karyawan untuk meninggalkan tempat kerja.

Pada penelitian ini juga diuji seberapa besar kepuasan kerja berperan terhadap loyalitas kerja, dengan hasil bahwa 32,9% kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja; sedangkan 67,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang masih memiliki kaitan dengan loyalitas kerja yang tidak diteliti dalam penelitian ini, misalnya gaya kepemimpinan, konflik peran, iklim kerja dan komitmen organisasi. Studi lain melaporkan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan loyalitas kerja karyawan.<sup>(20,21)</sup> Sebuah studi membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu penyebab *turnover* karyawan.<sup>(6)</sup> Ketika kepuasan kerja rendah, karyawan cenderung mulai mencari pekerjaan lain. Di sisi lain, ketika kepuasan kerja tinggi, karyawan cenderung bertahan pada saat ini posisi.<sup>(7)</sup> Timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor bukan hanya dari kepuasan kerja, yaitu karakteristik pribadi, yang termasuk didalamnya adalah usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, masa kerja, ras dan budaya; karakteristik pekerjaan, meliputi tantangan dalam bekerja, kesempatan berinteraksi sosial dengan rekan kerja maupun atasan, identifikasi tugas dan umpan balik tugas; karakteristik desain perusahaan, hal ini menyangkut kepada internal perusahaan yang dapat dilihat dari desain perusahaan desentralisasi atau penyerahan wewenang yang melibatkan karyawan; dan pengalaman, sikap positif yang timbul terhadap perusahaan.<sup>(22)</sup> Semakin tinggi masa kerja yang dimiliki oleh karyawan maka makin tinggi juga kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap perusahaan.<sup>(23)</sup>

Penelitian ini membuktikan bahwa pegawai Sekolah Menengah Atas Kota Mataram memiliki kepuasan dan loyalitas kerja sedang ke tinggi. Bertambahnya kepuasan kerja akan memperkuat loyalitas kerja. Penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Sekolah Menengah Atas Kota Mataram mampu mempengaruhi loyalitas kerja pegawai pada perusahaan, pada kepuasan kerja skor paling tinggi terdapat pada variabel kepuasan terhadap pekerjaan. Hal ini dapat menjadi peluang instansi untuk meningkatkan rasa kepemilikan terhadap organisasi dengan cara melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, menciptakan semangat dalam bekerja dengan cara memberikan tanggung jawab pekerjaan yang jelas terhadap seluruh karyawan. Ada beberapa cara untuk membentuk loyalitas karyawan yaitu menciptakan rasa kepemilikan terhadap organisasi dengan cara melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan berpartisipasi dalam urusan perusahaan, serta selalu menghargai pendapat yang dikemukakan oleh karyawan; menciptakan semangat dalam bekerja dengan cara memberikan tanggung jawab pekerjaan yang jelas terhadap seluruh karyawan serta selalu menghargai pekerjaan karyawan; melibatkan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi; serta menciptakan lingkungan kerja yang baik antar pemimpin dan rekan kerja.<sup>(24)</sup> Faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai dengan bakat atau keahlian, beban pekerjaan, suasana dan lingkungan di tempat kerja, sarana prasarana dalam bekerja, dan sikap dan model kepemimpinan.<sup>(12,24)</sup>

Skor paling rendah terdapat pada variabel kepuasan terhadap imbalan. Hal ini dapat menjadi pertimbangan instansi untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan menyesuaikan gaji sesuai standar dan beban kerja yang diberikan ke pegawai agar pegawai bisa merasa puas untuk memenuhi kebutuhan hidup pegawai yang akan berimbas pada loyalitas kerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaji/ kompensasi, tunjangan, jaminan sosial, fasilitas dan promosi.<sup>(20)</sup> Terdapat 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Salah satu dari faktor pekerjaan yaitu jaminan keuangan.<sup>(8)</sup> Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah faktor psikologis, faktor yang berhubungan dengan psikologis pegawai seperti minat, ketentraman dalam bekerja, keterampilan dan bakat serta sikap terhadap pekerjaan itu

sendiri; faktor fisik, faktor ini berhubungan dengan kondisi fisik pegawai seperti jenis pekerjaan, waktu istirahat, keadaan ruangan (suhu, kelembaban, penerangan), kelengkapan perlengkapan kerja, dan kondisi kesehatan; dan faktor sosial, faktor ini berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan dan interaksi sosial dengan atasan.<sup>(8,13)</sup>

Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran penting dalam membentuk dan sebagai penguat loyalitas kerja pegawai. Penelitian ini merupakan penelitian pertama mengenai kepuasan kerja sebagai penguat loyalitas kerja di Sekolah Mataram, hasil penelitian juga dapat menjadi bahan pertimbangan sekolah untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Tetapi penelitian ini hanya membahas mengenai faktor kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai dan menggunakan sampel dengan skala kecil. Untuk penelitian selanjutnya dapat diperdalam mengenai faktor lainnya seperti gaya kepemimpinan, konflik peran, iklim kerja dan komitmen organisasi terhadap penguat loyalitas pegawai dan menggunakan skala yang lebih besar.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan penguat bagi loyalitas kerja. Peningkatan kepuasan kerja merupakan strategi untuk memperkuat loyalitas dan retensi karyawan di Sekolah Menengah Atas Kota Mataram. Instansi diharapkan dapat memperhatikan aspek kepuasan kerja pegawai seperti lingkungan yang kondusif, kerjasama antar atasan dan rekan kerja, serta upah yang sepadan dengan beban kerja pegawai untuk meningkatkan produktifitas instansi mempertahankan serta meningkatkan sikap pegawai yang loyal, serta melakukan evaluasi secara periodik terhadap kepuasan kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

1. Wu A, Roemer EC, Kent KB, Ballard DW, Goetzel RZ. Organizational best practices supporting mental health in the workplace. *J Occup Environ Med.* 2021 Dec 1;63(12):e925-e931.
2. Pardaniningtyas MA, Budiani MS. Hubungan antara kualitas kehidupan kerja dengan loyalitas karyawan pada PT. X. *Jurnal Psikologi Pendidikan.* 2017;1-7.
3. Hermawan A, Riana G. Analisis faktor-faktor yang menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali. *OJS UNUD.* 2014:628.
4. Abdullah R, Musa M, Zahari H, Rahman R. The study of employee satisfaction, workplace and communication toward loyalty in hotel industry in Klang Valley Malaysia. *International Journal of Business and Social Science.* 2011:147-155.
5. Veronica R. Analisis faktor yang mempengaruhi loyalitas perawat di Rumah Sakit Tugu Ibu Depok. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS Dr. Soetomo.* 2020:192-208.
6. Amri AR, Ribhan, Ahadiat A. The influence of job satisfaction and psychological well-being on turnover on hospital employees. *Jurnal Ilmiah Indonesia.* 2022:2678-2684.
7. Al-Suraihi WA, Samikon SA, Al-Suraihi AH, Ibrahim I. Employee turnover: Causes, importance and retention strategies. *European Journal of Business and Management Research.* 2021;6(3):1-10.
8. Derbis R, Jasiński AM, Craig T. Work satisfaction, psychological resiliency and sense of coherence as correlates of work engagement. *Cogent Psychology.* 2018;5(1). doi: 10.1080/23311908.2018.1451610.
9. Mariana R, Irfani H. Hubungan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja perawat honor RSUD Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal RAP UNP.* 2015:193-202.
10. Alhamwan M, Mat NB, Al Mualah I. The impact of organizational factors on nurses turnover intention behavior at public hospitals in Jordan: How does leadership, career advancement and pay-level influence the turnover intention behavior among nurses. *Journal of Management And Sustainability.* 2015;5(2):154-161.
11. Yousef DA. Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressors and organizational commitment: A study from an Arabic cultural perspective. *Journal of Managerial Psychology.* 2022;17(4):250-266.
12. Donley J. The impact of work environment on job satisfaction: Pre-COVID research to inform the future. *Nurse Lead.* 2021 Dec;19(6):585-589. doi: 10.1016/j.mnl.2021.08.009.
13. Paramourine R. Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan job insecurity sebagai pemoderasi. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang; 2020.
14. Garcia-Salirrosas EE, Rondon-Eusebio RF, Geraldo-Campos LA, Acevedo-Duque Á. Job satisfaction in remote work: the role of positive spillover from work to family and work-life balance. *Behav Sci.* 2023;13(11):916.
15. Busque-Carrier M, Ratelle CF, Le Corff Y. Work values and job satisfaction: the mediating role of basic psychological needs at work. *Journal of Career Development.* 2022;49(6):1386-1401.
16. Grala K. Relationships between perceived stress at work, occupational burnout and ego-resiliency in a group of public administration employees: testing the assumption about the moderating role of ego-resiliency (replication study in Poland). *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics.* 2023;29:3:1160-1168.
17. Lee C, Lee B, Choi I, Kim J. Exploring determinants of job satisfaction: a comparison between survey and review data. *Sage Open.* 2023;13(4):2-8.
18. Anyim, Francis C, Chidi O, Badejo A. Motivation and employees performance in the public and private sectors in Nigeria. *International Journal of Business Administration.* 2012;3(1).
19. Kosasih A, Kurniawan J. Hubungan kepuasan kerja dan loyalitas pada karyawan. *Psychopreuner Journal.* 2018;2(1):1-11.
20. Fatawi, Ahmad R, Muzakki I, Amanah S. Hubungan kepuasan kerja pada aspek finansial dengan loyalitas kerja karyawan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Bandar Kidul Kota Kediri. *Happiness.* 2017;2(1):89-96.
21. Sumardianti L. Efikasi diri dan kepuasan kerja dengan loyalitas kerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi.* 2021;9(1):155-163.
22. Culibrk J, Delić M, Mitrović S, Culibrk D. Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: the mediating role of job involvement. *Front Psychol.* 2018 Feb 16;9:132. doi: 10.3389/fpsyg.2018.00132.
23. Curado C, Henriques PL, Jerónimo HM, Azevedo J. The contribution of communication to employee satisfaction in service firms: a causal configurational analysis. *Vision.* 2022;8(2):1-8.
24. Montuori P, Sorrentino M, Sarnacchiaro P, Di Duca F, Nardo A, Ferrante B, D'Angelo D, Di Sarno S, Pennino F, Masucci A, Triassi M, Nardone A. Job satisfaction: Knowledge, attitudes, and practices analysis in a well-educated population. *Int J Environ Res Public Health.* 2022;19(21):14214.