



Penggolongan Generasi sebagai Pemoderasi Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Classifying Generations as Moderating the Influence of the Work Environment, Leadership and Workload on Employee Loyalty

Denden Saepudin^{1*}; Sugito²; Jayadi³

Info:

Received:
24 Jun 2022
Review:
12 Jul 2022
Accepted:
28 Jul 2022
Online:
31 Jul 2022

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui penggolongan generasi sebagai pemoderasi lingkungan kerja, kepemimpinan dan beban kerja terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan membagikan kuesioner kepada 80 orang generasi X dan generasi Y yang sudah bekerja. Pengujian instrument yang terdiri uji validitas sedangkan untuk uji reliabilitas menggunakan metode analisis Cronbach alpha. Dan untuk pengujian hipotesis menggunakan bootsrapp dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah program PLS versi 3.3. Hasil yang didapat adalah penggolongan generasi sebagai pemoderasi lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penggolongan generasi sebagai pemoderasi kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan juga memberikan pengaruh yang signifikan. Akan tetapi penggolongan generasi sebagai pemoderasi beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Kata Kunci: Penggolongan generasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, beban kerja, loyalitas.

Abstract

This study aims to determine the classification of generations as moderating work environment, leadership and workload on employee loyalty. This study uses a survey method by distributing questionnaires to generation X and generation Y who have worked by providing demographics such as gender, education and workplace organization. The number of respondents is 80 people. Testing the instrument consisting of a validity test while the reliability test uses the Cronbach alpha analysis method. And for hypothesis testing using bootstrap and the analytical tool used in this study is the PLS version 3.3 program. The results obtained from this study are generational classification as moderating work environment has a significant effect on employee loyalty. Generational classification as moderating leadership on employee loyalty also has a significant effect. However, the classification of generations as moderating workloads has no significant effect on employee loyalty.

Keywords: Generation X, Generation Y, Loyalty, Moderation.

JEL Codes:

How to cite:

“Sugito, S., Saepudin, D., & Sapruwan, M., (2022). Penggolongan Generasi sebagai Pemoderasi Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(2), 155 – 166. <https://doi.org/10.37366/master.v2i2.440>”

¹ “Prodi Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa”; denden.saepudin@gmail.com

² “Prodi Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa”; sugito.ach003@gmail.com

³ “Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta”; djayadi.ipwija@yahoo.com

* Correspondence

Pendahuluan

Loyalitas pada dasarnya adalah ketergantungan, dedikasi, dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada individu atau perusahaan, di mana ada perasaan cinta dan kewajiban untuk berusaha menawarkan dukungan dan perilaku terbaik. Pekerja yang setia pada organisasi adalah karyawan yang memiliki keinginan untuk berkolaborasi yang mau untuk mengorbankan diri mereka sendiri, kemauan untuk koreksi diri sendiri dan kapasitas untuk menonjolkan keunggulan mereka sendiri. Kesiapan untuk mengorbankan diri ini mencakup perhatian untuk berkomitmen pada organisasi, pengabdian ini akan selalu menjunjung tinggi dukungan perwakilan dalam organisasi. Loyalitas bekerja (Poerwopoespito, 2014) tercermin dari sikap karyawan yang berkomitmen pada kapasitas dan penguasaannya, menyelesaikan kewajiban dan tugasnya, tepat waktu dan amanah dalam bekerja. Perilaku pekerja sebagai ciri organisasi utama adalah setia. Perilaku ini tercermin dalam produksi suasana yang menyenangkan dan kuat di lingkungan kerja, sesuai dengan gambaran organisasi dan keinginan untuk bekerja untuk jangka waktu yang lebih panjang.

Pihak perusahaan berupaya mendapatkan loyalitas karyawan melalui pemberian insentif. Insentif yang diberikan karyawan dapat memenuhi kebutuhan sekaligus memenuhi kesejahteraan karyawan. Cara mendapatkan loyalitas kerja dalam organisasi terkait dengan (Rohmini, 2011) dorongan kuat untuk setia terhadap organisasi, keinginan untuk berusaha sebanyak yang dapat diharapkan untuk organisasi dan kepercayaan yang jelas dan pengakuan penuh atas nilai perusahaan. Faktor yang mempengaruhi loyalitas, antara lain alat penunjang pekerjaan, kesejahteraan, Suasana kerja dan upah yang didapat dari perusahaan.

Lingkungan merupakan salah satu variabel yang memiliki dampak yang cukup besar dalam perusahaan. Tempat kerja yang sangat menyenangkan sesuai dengan kebutuhan karyawan akan mendorong para pekerja tersebut berfungsi dengan baik seperti yang diharapkan, sehingga pelaksanaan produksi di dalam organisasi akan benar-benar berjalan dengan baik. (Ahmad, B, & R, 2019). Pada penelitian sebelumnya menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap loyalitas karyawan (Putra & Sriathi, 2019) sedangkan dalam penelitian yang lain menyatakan tidak ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan koefisien 0,619 (Klaudia, Prayekti, & Herwati, 2019) .

Loyalitas juga muncul ketika seorang pemimpin mampu menjaga kenyamanan karyawan. Pemimpin perlu menerapkan kebijakan yang baik di area yang dipimpinnya. Pemimpin dituntut untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat agar loyalitas karyawan dapat terjaga (Marzuki, 2018) sedangkan kepemimpinan juga tidak menyebabkan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan (Hariyanti, Elfiswandi, & Zefriyenni, 2022)

Satu lagi variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti yang ditunjukkan oleh hipotesis Herzberg adalah pekerjaannya, yang dihubungkan dengan beberapa hal termasuk beban kerja. Sebagaimana ditunjukkan oleh Permendagri No. 12 Tahun 2008 beban kerja menunjukkan besar pekerjaan yang harus dilakukan sebagai perkalian dari volume pekerjaan dan waktu. Dengan asumsi kapasitas pekerja lebih tinggi dari permintaan pertunjukan, kelelahan yang tidak wajar akan muncul, sebenarnya jika kapasitas spesialis lebih rendah dari permintaan pekerjaan, kelelahan akan muncul. Beban kerja juga dapat

diartikan sebagai berbagai posisi yang diberikan kepada karyawan atau SDM untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu

Penelitian sebelumnya (Rubiarty, 2018) menunjukkan pentingnya beban kerja sejalan dengan penelitian terbaru (Febriana & Kustini, 2022) dimana semakin tinggi beban kerja akan mampu mempengaruhi loyalitas. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang lain yaitu beban kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan (Solihin, 2021).

Dikarenakan adanya GAP dari penelitian sebelumnya dimana masing – masing variable menunjukkan ada yang berpengaruh dan tidak berpengaruh maka peneliti dalam hal ini menambahkan variable pemoderasi yaitu penggolongan generasi. Generasi X dan generasi Y memiliki perbedaan tanggung jawab pekerjaan karena ciri khas dimiliki oleh setiap generasi, Generasi X pada umumnya tinggi loyalitasnya dan tidak individualis (Oktariani & Sukandar, 2017). Tinjauan tersebut menghasilkan temuan bahwa Generasi X memiliki tingkat tanggung jawab yang lebih tinggi daripada Generasi Y. Begitu juga penelitian lain (Nindyati, 2017) menjelaskan bahwa gen Y lebih menitikberatkan pada pembinaan panggilannya sendiri, sedangkan pada gen X bila diarahkan pada kemajuan profesi dikoordinasikan dengan peningkatan pergaulannya. Sehingga gen x lebih loyal ke organisasi. Namun demikian terdapat penelitian lain yang bertolak belakang (Parengkuan, 2020) dimana komitmen kerja Generasi Y tidak mempengaruhi turnover intention manakalai Generasi Y ditempatkan pada posisi yang menarik sehingga tidak merasa dipaksa dan mengambil bagian dalam pekerjaannya. Oleh karena itu penelitian ini ingin mengungkap penggolongan generasi sebagai pemoderasi lingkungan kerja, kepemimpinan dan beban kerja terhadap loyalitas.

Metodologi

Pengembangan Model

Loyalitas Karyawan

Loyalitas adalah bentuk kesetiaan tercermin dari kesediaan karyawan secara sadar, tekad kuat dan kesanggupan menjaga dan membela organisasi diwujudkan pada sikap dan tingkah laku dalam bertugas untuk mencapai tujuan organisasi (Purnamasari & Sintaasih, 2019). Loyalitas (Citra & Fahmi, 2019) dapat dimaknai juga sebagai sikap mental karyawan yang akan tetap bertahan meskipun perusahaan tersebut maju atau mundur. Kesetiaan ini tercermin dari keinginan para pekerja untuk menjaga dan melindungi team di dalam dan di luar pekerjaan dari individu-individu yang tidak baik, loyalitas pekerja dalam sebuah asosiasi sangat penting untuk kemajuan asosiasi yang sebenarnya. (Husni, Musnadi, & Faisal, 2018). Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas merupakan bentuk kesetiaan dan sikap mental yang dicerminkan dalam tindakan karyawan pada organisasi.

Penggolongan Generasi

Generasi adalah sekelompok konstruksi kelompok sosial orang yang memiliki kesamaan tertentu seperti umur dan pengalaman historis. Generasi ini dalam prosesnya membentuk beberapa golongan antara lain adalah Generasi X dan Generasi Y. Generasi X adalah suatu generasi yang memiliki historical yang sama dengan rentang kelahiran dari tahun 1965 samapi 1981 sedangkan Generasi Y adalah generasi yang memiliki rentang kelahiran dari tahun 1982 samapi 2000 (Adiawaty, 2019). Karakterisasi usia pekerja sangat

beragam dalam angkatan kerja, tidak hanya terbatas pada orientasi dan pelatihan. Keadaan organisasi yang berlangsung pada umumnya memiliki pekerja yang merupakan campuran antara gen Y dan gen X. Gen X dikenal sebagai kelompok usia dengan kebebasan tetapi dalam bekerja memiliki pedoman yang jelas namun tidak kaku. Gen X memandang pentingnya kejelasan data sehubungan dengan panggilan mereka. Keterbukaan untuk bekerja dan selanjutnya memberinya kesempatan untuk menyelesaikan kewajibannya adalah perspektif yang akan membantunya untuk tetap bersemangat dalam mengurus bisnisnya. Keuntungannya dalam produktivitas membuatnya bertentangan dengan kemajuan mekanis yang akan membantu membuat pendekatan yang mahir untuk bekerja. Gen Y lahir ke dunia pada periode lanjutan yang memungkinkan untuk mendapatkan data dari berbagai tempat dengan cepat sehingga bisa melakukan pekerjaan tanpa kata 'tunggu', akibatnya Gen Y dikenal sebagai usia yang rewel. Berkarir untuk Gen Y tidak tujuan dalam organisasi yang harus ditunggu pencapaiannya. (Nindyati, 2017).

Penggolongan generasi, Lingkungan kerja dan loyalitas karyawan

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar pekerja dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dapat berupa penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, interaksi sosial pegawai dan lain-lain (Husni, Musnadi, & Faisal, 2018). Lingkungan kerja memiliki potensi mempengaruhi kinerja organisasi. Alat perkakas, bahan, metode kerja, pengaturan kerja merupakan contoh lain dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat bekerja dengan tenang (Sazly & Permana, 2020). Dari penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada disekitar pekerja yg mampu mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Karyawan dilingkungan kerja terdiri dari penggolongan generasi diantara adalah generasi X dan generasi Y dimana dimungkinkan generasi tersebut bisa memoderasi lingkungan kerja atau tidak terhadap loyalitas. Ada penelitian sebelumnya menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap loyalitas karyawan (Putra & Sriathi, 2019) sedangkan dalam penelitian yang lain menyatakan tidak ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan (Klaudia, Prayekti, & Herwati, 2019). Lingkungan kerja yang baik mendukung para pekerja untuk semangat bekerja akan mampu membuat karyawan merasa betah untuk bekerja sehingga akan muncul loyalitas karyawan berdasarkan penelitian sebelumnya yang terdapat perbedaan hasil dalam hal ini penulis lebih meyakini bahwa adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Selain itu juga penggolongan generasai yang merupakan karyawan yang bekerja juga mampu memoderasai lingkungan kerja terhadap loyalitas mengingat generasi yang berbeda memiliki cara pandang yang berbeda juga.

H1. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

H2. Penggolongan Generasi memoderasi Lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

Penggolongan generasi, Kepemimpinan dan loyalitas karyawan

Kepemimpinan tidak bisa berjalan sendiri melainkan harus melibatkan pengikut, rekan, atasan, setting kerja, kultur, aspek individual, juga konteks. (Andiyasari & Pitaloka, 2010). Kepemimpinan adalah proses memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dan bagaimana melaksanakan tugas itu, memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama (Citra & Fahmi, 2019). Kepemimpinan yang dijalankan pada suatu organisasi tidak menyebabkan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan

suatu organisasi (Hariyanti, Elfiswandi, & Zefriyenni, 2022). Akan tetapi pada penelitian lainnya menyebutkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh kuat terhadap Loyalitas Karyawan di LP3I Group (Marzuki, 2018). Hal ini sangat mungkin terjadi akan tetapi jika dilihat dari sudut pandang penulis kepemimpinan mampu memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap lpyalitas karyawan. Adapun penggolongan genaerasi yaitu sebagai Angkatan kerja memungkinkan menjadi faktor yang penting yang mampu memoderasi kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dimana masing – masing generasi memungkinkan memiliki cara pandang tersendiri terhadap gaya kepemimpinan atasannya.

H3. Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

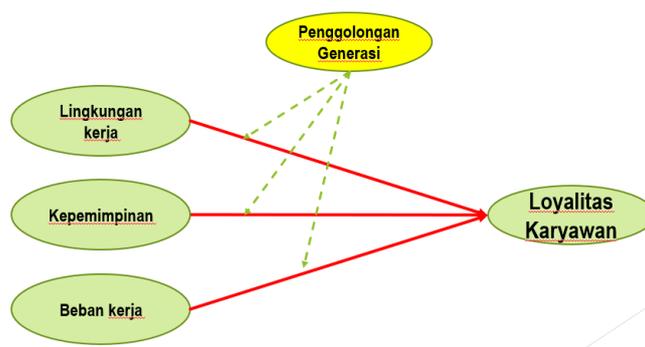
H4. Penggolongan Generasi Memoderasi Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan

Penggolongan generasi, Beban kerja terhadap loyalitas karyawan

Beban kerja dapat dilihat dari beban waktu (time load) yaitu ketersediaan waktu, beban mental (mental effort load) yaitu usaha mental, dan beban psikologis (psychological stress load) yaitu tingkat resiko, kebingungan dan frustasi dalam melakukan pekerjaan (Heryati, 2016). Beban kerja menunjukkan kuantitas kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu (Ahmad, B, & R, 2019). Beban kerja mempunyai pengaruh positif pada loyalitas (Heryati, 2016). Beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan kepada loyalitas karyawan (Rubiarty, 2018), semakin tinggi beban kerja akan mampu mempengaruhi loyalitas (Febriana & Kustini, 2022). Berbanding terbalik dengan penelitian lain dimana beban kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan sehingga beban kerja bukan faktor pembentuk loyalitas karyawan karena dianggap sebagai tanggung jawab (Solihin, 2021). Beban kerja akan memberikan tekan pada kondisi baik fisik ataupun nonfisik sehingga jika dilihat dari sisi ini maka beban kerja mempengaruhi loyalitas. Beban kerja yang diemban oleh karyawan juga tidak terlepas dari penggolongan generasi sebagai pihak pelaku dan pelaksana suatu pekerjaan sehingga penggolongan generasi merupakan variable yang mampu menjadi pemoderasi beban kerja terhadap loyalitas karyawan sehingga .

H5. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

H6. Penggolongan generasi memoderasi Beban kerja tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan



Gambar 1. Desain Penelitian

Pegumpulan Data

Pengumpulan data untuk penelitian ini adalah dengan cara menyebar kuesioner melalui aplikasi google form pada bulan Mei sampai bulan Juni 2022. Penelitian ini

melibatkan partisipan karyawan dari beberapa perusahaan yang berasal dari beberapa daerah di Indonesia yaitu Jakarta, Indramayu, dan Bekasi. Responden yang terkumpul sebanyak 55 orang karyawan.

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

| Variabel | Indikator | Skala |
|--|---|----------------|
| Lingkungan kerja adalah sesuatu di sekitar dan terkait dengan karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Husni, Musnadi, & Faisal, 2018) | X1.1 Keamanan X1.2 Kenyamanan X1.3 Komunikasi X1.4 Struktur kerja | Interval 1 - 5 |
| Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami, menyetujui dan memfasilitasi kebutuhan dalam pelaksanaan tugas pegawai guna mencapai tujuan bersama (Citra & Fahmi, 2019) | X2.1 Kemampuan analisis X2.2 Pengambilan Keputusan X2.3 Pemasalahan X3.4 Pendengar X3.5 Tanggung Jawab | Interval 1 - 5 |
| Beban Kerja adalah berbagai kegiatan atau sejumlah kegiatan yang wajib diselesaikan oleh suatu unit team atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Ahmad, B, & R, 2019) | X3.1 Target yang harus dicapai X3.2 Waktu kerja yang sesuai X3.3 Standar pekerjaan X3.4 Partner kerja | Interval 1 - 5 |
| Loyalitas kerja adalah kesetiaan yang dicerminkan oleh kemauan menjaga dan membela perusahaan untuk mewujudkan tujuan organisasi (Purnamasari & Sintaasih, 2019) | Y1.1 Menaati Peraturan Y1.2 Menyukai pekerjaan Y1.3 Rasa memiliki perusahaan Y1.4 Tidak mencari lowongan kerja | Interval 1 - 5 |
| Penggolongan generasi adalah pembagian generasi berdasarkan kriteria tertentu | Ggenerasi X lahir 1963 – 1982 (Nindyati, 2017) dan generasi Y lahir 1983 – 1997 (Nindyati, 2017) | Interval 1 - 5 |

Metode Analisis

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan metode kuantitatif, untuk mendapatkan dan mengetahui pengaruh yang nyata. Artinya pendekatan analisa faktor penelitian yang dilakukan adalah penelitian korelasional, dimana peneliti ingin mengetahui adanya kaitan atau hubungan antara variabel independent dan variabel dependen. Metode analisa yang digunakan pada penelitian adalah dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0 (*partial least square*). Selanjutnya Uji validitas menggunakan loading faktor dengan nilai lebih dari 0,7. Uji realibiliti menggunakan composite reability (*Cronbach's Alpha dan ρ_c*) nilai lebih dari 0,7. Pengujian model menggunakan koefisien determinasi yaitu dengan nilai minimal 0,2 menggunakan uji model structural. Signifikansi pengaruh jalur dalam model yaitu menggunakan standar estimasi dengan standar p-value kurang atau sama dengan 0,05.

Hasil

Tabel 1 memperlihatkan deskripsi responden. Tabel 2 merupakan rangkuman hasil analisis untuk uji instrumen (validitas-reliabilitas).

Tabel 1 Data Responden

| Katagori | Jumlah |
|-------------------------|--------|
| Jenis kelamin | |
| - Perempuan | 25 |
| - Laki – laki | 55 |
| Penggolongan Generasi | |
| - Gen X | 10 |
| - Gen Y | 70 |
| Pendidikan | |
| - Lulusan SMA sederajat | 45 |
| - Lulusan Pendidikan S1 | 35 |
| Domisili | |
| - Domisili Jakarta | 35 |
| - Domisili Indramayu | 11 |
| - Domisili Bekasi | 34 |

Sumber: Data penelitian, 2022

Tabel 2. Outer Model

| Variabel/Indikator | Outer Loading | Crombakh Alpha | Composite Reliability | Kesimpulan |
|---|---------------|----------------|-----------------------|------------|
| Lingkungan Kerja | | 0.890 | 0.924 | Reliabel |
| - Tempat bekerja terjamin keamanannya. | 0.761 | | | Valid |
| - Tempat bekerja kondusif | 0.893 | | | Valid |
| - Intruksi kerja yang jelas | 0.900 | | | Valid |
| - Struktur tugas yang jelas | 0.908 | | | Valid |
| Kepemimpinan | | 0.954 | 0.964 | Reliabel |
| - Menganalisis permasalahan dengan baik | 0.906 | | | Valid |
| - Mengambil keputusan cepat dan tepat | 0.932 | | | Valid |
| - Memberi semangat anggota tim | 0.920 | | | Valid |
| - Mau mendengar masukan anggota tim | 0.903 | | | Valid |
| - Memantau aktivitas pekerjaan tim | 0.932 | | | Valid |
| Beban Kerja | | 0.834 | 0.900 | Reliabel |
| - Tidak terbebani dengan target | 0.784 | | | Valid |
| - Mendapat waktu cukup mencapai target | 0.916 | | | Valid |
| - Tidak berat dengan standar pekerjaan | 0.895 | | | Valid |
| Penggolongan Generasi | | 1.000 | 1.000 | Reliabel |
| | 1.000 | | | Valid |
| Loyalitas | | 0.830 | 0.888 | Reliabel |
| - Tidak akan meninggalkan perusahaan | 0.751 | | | Valid |
| - Bangga menjadi bagian perusahaan | 0.894 | | | Valid |
| - Mendukung keputusan atasan | 0.865 | | | Valid |
| - Mematuhi peraturan | 0.740 | | | Valid |

Data : Diolah SmartPLS 3.0 2022

Uji Realibilitas terlihat dari nilai *Crombakh Alpha* dan *Composite Reliability* pada varibel lingkungan kerja memiliki nilia lebih dari 0.7, kepemimpinan memiliki nilai lebih dari lebih

dari 0.7, beban kerja memiliki nilai lebih dari 0.7, Penggolongan Generasi memiliki nilai lebih dari 0.7, dan Loyalitas memiliki nilai lebih dari 0.7. Nilai koefisien determinasi pada loyalitas menunjukkan nilai lebih dari 0.2 mempunyai kategori baik dengan nilai determinasi sebesar 0.694.

Tabel 3. R square

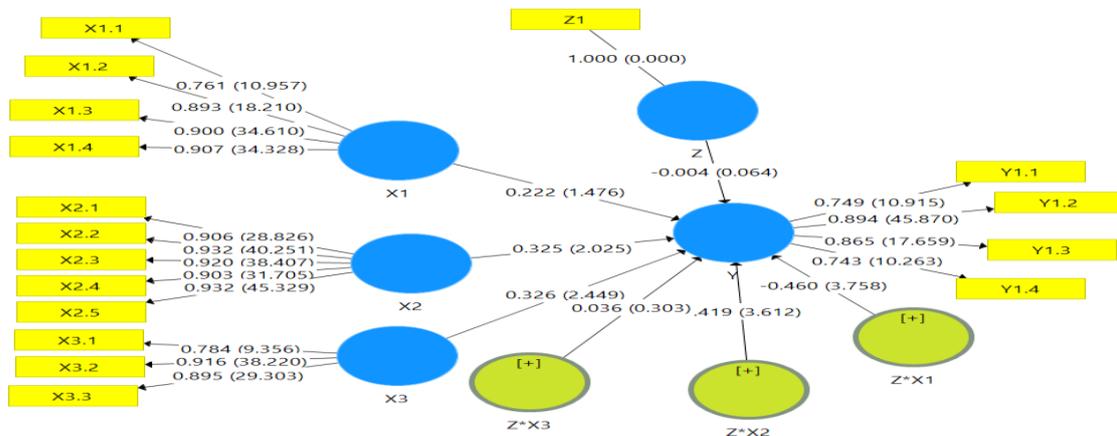
| Endogenous Variabel | R Square | Kategori |
|---------------------|----------|----------|
| Loyalitas | 0.671 | Baik |

Data : Diolah SmartPLS 3.0 2022

Tabel 4. Hasil Akhir

| Alur | Jenis | Std. Estimates | P - Value | Kesimpulan |
|---|----------|----------------|-----------|------------------|
| lingkungan kerja →loyalitas karyawan | Langsung | 0.159 | 0.163 | Tidak Signifikan |
| Penggolongan generasi * lingkungan kerja generasi →loyalitas karyawan | Moderasi | 0.125 | 0.000 | Signifikan |
| Kepemimpinan →loyalitas karyawan | Langsung | 0.165 | 0.050 | Signifikan |
| Penggolongan generasi*kepemimpinan →loyalitas karyawan | Moderasi | 0.120 | 0.001 | Signifikan |
| Beban Kerja →loyalitas karyawan | Langsung | 0.126 | 0.010 | Signifikan |
| Pengolongan generasi*beban kerja →loyalitas karyawan | Moderasi | 0.125 | 0.772 | Tidak Signifikan |
| Penggolongan Generasi →loyalitas karyawan | Langsung | 0.072 | 0.951 | Tidak Signifikan |

Data : Di olah SmartPLS 3.0 2022



Gambar 2. Hasil Analisis

Data : diolah smartPLS 3.0 2022

Gambar 2 memunjukkan keterkaitan antar variable dan indikator ke variabel. Dimana untuk lingkungan kerja adalah X1 dengan 4 indikator, Kepemimpinan adalah X2 dengan 5 indikator, Beban kerja adalah X3 dengan 3 indikator, Penggolongan generasi X adalah Z dengan 1 indikator dan Loyalitas karyawan adalah Y dengan 4 indikator

Tabel 4 menunjukkan alur pengaruh antar variabel dalam model. Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara langsung terhadap loyalitas karyawan. Beban kerja signifikan terhadap loyalitas, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh. Penggolongan generasi memoderasi lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap loyalitas tetapi penggolongan generasi tidak memoderasi beban kerja terhadap loyalitas.

Pembahasan

Pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan penggolongan generasi sebagai pemoderasi

Lingkungan kerja tidak mempengaruhi loyalitas karyawan sehingga tinggi rendahnya loyalitas karyawan tidak tergantung dari lingkungan kerja. Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian sebelumnya (Sari & Karnadi, 2019) yaitu lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan lain (Klaudia, Prayekti, & Herwati, 2019) dimana lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini tidak mampu membuktikan hipotesis adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas.

Penggolongan generasi memoderasi lingkungan kerja terhadap loyalitas dengan arah positif. Pengaruh lingkungan kerja semakin kuat terhadap loyalitas pada generasi Y, sebaliknya pada generasi X pengaruhnya semakin lemah. Hasil penelitian ini mampu menjawab permasalahan dan hipotesis penelitian. Hasil penelitian ini juga sekaligus menjelaskan adanya perbedaan temuan sebelumnya dimana lingkungan kerja dapat mempengaruhi loyalitas (Sari & Karnadi, 2019) dan ada juga yang tidak berpengaruh (Klaudia, Prayekti, & Herwati, 2019), terjadi karena dibedakan secara spesifik golongan generasi yang diteliti.

Lingkungan kerja yang aman dan kondusif dengan instruksi kerja dan struktur tugas yang jelas tetap harus diupayakan menjadi lebih baik. Upaya perbaikan lingkungan kerja terutama dilakukan pada perusahaan yang didominasi oleh golongan generasi Y.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan dengan penggolongan generasi sebagai pemoderasi

Kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan arah positif. Kemampuan pimpinan dalam menganalisis permasalahan, mengambil keputusan dengan cepat tepat, memberi semangat dengan mendengar masukan anggota timnya dan memantau aktifitas pekerjaan yang semakin baik akan membuat karyawan tidak meninggalkan perusahaan, bangga menjadi bagian perusahaan, mendukung keputusan yang ditetapkan oleh atasan dan peraturan perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Purnamasari & Sintaasih, 2019) yaitu kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas dan bertentangan dengan penelitian (Hariyanti, Elfiswandi, & Zefriyenni, 2022) yang menyebutkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan.

Penggolongan generasi signifikan memoderasi kepemimpinan terhadap loyalitas. Penggolongan generasi memiliki efek positif atau memperkuat sehingga kepemimpinan lebih efektif mempengaruhi loyalitas karyawan pada generasi Y. Hasil penelitian ini menjawab hipotesis dari gap penelitian dimana adanya (Purnamasari & Sintaasih, 2019) dan tidak adanya (Hariyanti, Elfiswandi, & Zefriyenni, 2022) pengaruh kepemimpinan pada penelitian sebelumnya terjadi karena tidak adanya penggolongan generasi pada obyek yang diteliti.

Kemampuan pimpinan dalam menganalisis permasalahan, mengambil keputusan dengan cepat tepat, memberi semangat dengan mendengar masukan anggota timnya dan memantau aktifitas pekerjaan hendaknya selalu ditingkatkan. Upaya peningkatan kepemimpinan tersebut hendaknya menjadi prioritas bagi perusahaan yang karyawannya didominasi oleh generasi Y.

Pengaruh beban kerja terhadap loyalitas karyawan dengan penggolongan generasi sebagai pemoderasi

Beban kerja berpengaruh dengan arah positif terhadap perilaku loyalitas karyawan. Beban yang semakin ringan ditandai dengan tidak adanya perasaan berat karyawan dengan jumlah, waktu pencapaian, dan standar pekerjaan akan membuat karyawan semakin loyal. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya (Heryati, 2016) yaitu Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di Departemen Operasi PT. Pusri Palembang. Penelitian ini bertentangan dengan penelitian (Solihin, 2021) yaitu tidak ada pengaruh signifikan beban kerja terhadap loyalitas.

Penggolongan generasi tidak memoderasi beban kerja terhadap loyalitas karyawan. Tidak ada perbedaan beban kerja dalam mempengaruhi loyalitas karyawan baik pada generasi X maupun generasi Y. Hasil penelitian ini tidak berhasil membuktikan hipotesis dan sekaligus tidak mampu menjawab penelitian sebelumnya yang temuannya berbeda yaitu ada yang berpengaruh (Heryati, 2016) dan ada yang tidak berpengaruh (Solihin, 2021).

Beban jumlah, waktu pencapaian, dan standar pekerjaan hendaknya menjadi perhatian bagi perusahaan untuk dijaga keseimbangannya. Perhatian pada beban kerja hendaknya ditujukan untuk semua pegawai baik generasi X maupun Generasi Y dan tidak dibedakan berdasarkan penggolongannya.

Kesimpulan

Lingkungan kerja tidak signifikan mempengaruhi loyalitas karyawan tetapi kepemimpinan dan beban kerja signifikan berpengaruh positif terhadap loyalitas. Makin baik kepemimpinan dan makin tinggi beban kerja akan meningkatkan loyalitas. Penggolongan generasi berperan sebagai pemoderasi lingkungan kerja dan kepemimpinan kerja dengan efek positif atau memperkuat tetapi tidak sebagai pemoderasi bagi beban kerja terhadap loyalitas. Peran lingkungan kerja dan kepemimpinan dalam mempengaruhi loyalitas karyawan akan semakin kuat pada generasi Y.

Jumlah responden penelitian ini kurang dari 100 responden yang hanya tersebar di tiga kota di Indonesia dimana secara tidak langsung penelitian ini masih kurang spesifik jika menginginkan untuk mengetahui hasil suatu daerah tertentu saja, sehingga sangat dibutuhkan penelitian lanjutan untuk lebih spesifik terhadap daerah tertentu saja dengan jumlah responden yang lebih banyak. Penelitian ini menampilkan penggolongan generasi

sangat perlu untuk dikembangkan dan diteliti kembali mengingat telah muncul kembali penggolongan kerja baru yang masuk ke dunia kerja yaitu generasi Z selain generasi X dan generasi Y .

Daftar Pustaka

- Adiawaty, S. (2019). Tantangan Perusahaan Mengelolaperbedaan Generasi Karyawan. *Esensi: Jurnal Manajemen Bisnis, Vol. 22 No.3* , 376-382.
- Ahmad, Y., B, T., & R, T. N. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Fif Group Manado. *Jurnal Emba, Vol.7 No.3*, 2811 – 2820.
- Andiyasari, A., & Pitaloka, A. (2010). Persepsi Kepemimpinan Otentik Dan Work Engagement Pada Generasi X & Y Di Indonesia . *Jurnal Universitas Paramadina Vol. 7 No. 2.*
- Ayu, D. N. (2017). Pemaknaan Loyalitas Karyawan Pada Generasi X Dan Generasi Y. *Journal Of Psychological Science And Profesion (Jpsp)*, Vol.1, No.1.
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja . *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No. 2*, 214-225.
- Febriana, A., & Kustini, K. (2022). Dampakkompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Berlian Multi Sejahtera. *Scientific Journal Of Reflection: Economic, Accounting, Management And Business Vol. 5, No. 3*, 656-664.
- Hariyanti, M., Elfiswandi, & Zefriyenni. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan. *Journal Of Business And Economics (Jbe) Upi Yptk Vol.7 No.1*, 40-46.
- Heryati, A. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Departemen Operasi Pt. Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal Ecoment Global Volume 1 Nomor 2*.
- Husni, Musnadi, S., & Faisal. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi . *Jurnal Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unsyiah Vol.2*, 88-98.
- Klaudia, L., Prayekti, P., & Herwati, J. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Karyawan Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Vol. 14 No.2*.
- Marzuki, F. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Profesionalisme Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Lp3i Group. *Jurnal Lentera Bisnis Vol. 7 No. 1*.
- Mulyanto, H., & Wulandari, A. (2010). *Penelitian: Metode & Analisis*. Semarang: Cv Agung.
- Ni Putu Dian Purnamasari;Desak Ketut Sintaasih. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Iklim . *E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 9*, 5762-5782.
- Nindyati, A. D. (2017). Pemaknaan Loyalitas Karyawan Pada Generasi X Dan Generasi Y. *Journal Of Psychological Science And Profesion (Jpsp)*.
- Oktariani, D. H., & Sukandar, D. (2017). Kepuasan Kerja Generasi X Dan Generasi Y Terhadap Komitmen Kerja Di Bank Mandiri Palembang. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 12-22.

- Parengkuan, E. A. (2020). Analisis Pengaruh Work Engagement Dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention Pada Generasi X Dan Generasi Y Di Kota Malang. *Parsimonia*, Vol 7. No. 1 :53-67.
- Poerwopoespito. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Belajar.
- Putra, I. W., & Sriathi, A. A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 2, 7746 – 7774.
- Rohmini, S. (2011). Hubungan Pemberian Kesejahteraan Dan Suasana Kerja. *Tidak Diterbitkan*.
- Rubiarty, N. (2018). Pengaruh Beban Kerja Dan Pengawasan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pt Bahma Putra Mandiri Cabang Binanji. *Tidak Diterbitkan*.
- Sari, N., & Karnadi. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Semen Baturaja (Persero) Site Baturaja. *Jurnal Adminika Volume 5. No. 1*.
- Sazly, S., & Permana, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Universitas Bina Sarana Informatika Volume 18 No. 2*.
- Solihin, A. (2021). Model Hubungan Beban Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. Abc. *Jbemk : Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan Volume 1, Issue1*, 36-45.