

# PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMPETENSI, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI DI TASPEN LIFE JAKARTA

Siti Hamisah<sup>1</sup>, M. Tony Nawawi<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta

Email: [siti.115190374@stu.untar.ac.id](mailto:siti.115190374@stu.untar.ac.id)

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta\*

Email: [tonyn@fe.untar.ac.id](mailto:tonyn@fe.untar.ac.id)

\*Penulis Korespondensi

Masuk: 22-01-2023, revisi: 22-02-2023, diterima untuk diterbitkan: 10-03-2023

---

## ABSTRAK

Dalam suatu perusahaan tingkat loyalitas dari karyawan merupakan salah satu hal yang memiliki peran penting guna meningkatkan produktivitas karyawan dan akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan. Ada berbagai cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan Taspen Life untuk mempertahankan karyawannya yakni salah satunya dengan memperkuat sistem layanan dan sinergi antar karyawan dengan perusahaan melalui kesesuaian kompetensi karyawan dan menjaga kepuasan kerja. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen organisasi terhadap loyalitas karyawan di Taspen Life, Penelitian ini menggunakan data primer yang didapatkan peneliti dengan penelitian langsung yakni menggunakan cara penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Taspen Life sebanyak 87 responden dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Metode analisis dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan kuantitatif yang telah diolah oleh peneliti dengan bantuan *software* SmartPLS versi 4.0.8.4. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Taspen Life, sedangkan kompetensi tidak berpengaruh. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan pada perusahaan Taspen Life untuk mengambil sebuah keputusan serta menetapkan kebijakan dalam hal loyalitas karyawan melalui gaya kepuasan kerja dan komitmen organisasi sehingga hal tersebut dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan membantu perusahaan dalam mewujudkan tujuan perusahaan yang telah disusun sebelumnya.

**Kata Kunci:** kepuasan kerja, kompetensi, komitmen organisasi, loyalitas

## ABSTRACT

*In a company, the level of loyalty from employees is one thing that has an important role in increasing the productivity of company employees and will affect productivity. There are various ways that the Taspen Life company can do to retain its employees, one of it is by strengthening the service system and synergy between employees and the company through fulfilling employee competencies and maintaining job satisfaction. The purpose of this study was to determine the effect of job satisfaction, competence, and organizational commitment on employee loyalty at Taspen Life. This study used primary data obtained by researchers through direct research, namely by distributing questionnaires to all Taspen Life employees as many as 87 respondents using purposive techniques. The analytical method uses Structural Equation Modeling (SEM) with a quantitative approach that has been processed by researchers with the help of the SmartPLS version 4.0.8.4 Software application. The results of this study indicate that job satisfaction and organizational warnings have a positive and significant effect on Taspen Life employee loyalty, while competence has no effect. The results of this research are expected to provide input to the Taspen Life company to make decisions and establish policies in terms of employee loyalty through job satisfaction and organizational commitment so that this can increase employee loyalty and assist the company in realizing the company goals that have been prepared previously.*

**Keywords:** job satisfaction, competency, organizational commitment, loyalty

## 1. PENDAHULUAN

### Latar belakang

Salah satu aset yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan bisnisnya adalah karyawan. Membangun dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif dapat membantu perusahaan berkembang, tumbuh, dan berkinerja secara efisien di industri yang mereka jalankan. Memiliki karyawan yang loyal juga dapat membantu perusahaan meningkatkan produktivitas, meningkatkan citra perusahaan, dan mempertahankan pendapatan. Loyalitas karyawan digambarkan ketika seorang karyawan tetap bertahan dengan perusahaan untuk waktu yang lama karena mereka merasa dihargai dan percaya pada misi perusahaan secara keseluruhan.

Kepuasan kerja dan loyalitas karyawan menjadi dua dari beberapa tantangan utama yang dihadapi oleh manajer saat ini dalam hal mengelola karyawan. Banyak peneliti telah menunjukkan dalam studi mereka, terkait bagaimana tingkat kepuasan kerja yaitu jika tingkat kepuasan kerja karyawan tinggi maka akan meningkatkan sikap loyalitas karyawan tersebut terhadap perusahaan, sedangkan jika tingkat kepuasan karyawan rendah maka akan mengakibatkan adanya keinginan karyawan untuk berhenti bekerja (Nawawi *et al.*,2021)

Unsur lain yang juga memberikan pengaruh terhadap loyalitas karyawan yaitu komitmen organisasional. Terdapat dua cara untuk perusahaan dapat memperkuat komitmen organisasi karyawan. Pertama, perusahaan dapat meningkatkan persepsi karyawan tentang keanggotaan organisasi. Kedua, perusahaan dapat menunjukkan kepada karyawan bahwa mereka diperhatikan dan dihargai oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan cenderung akan memikirkan apa yang telah diberikan perusahaan, dan alasan-alasan mengapa mereka harus bertahan di perusahaan. Oleh sebab itu, komitmen organisasi karyawan harus dibentuk oleh perusahaan karena pastinya, karyawan tidak mungkin akan berkomitmen jika perusahaan tidak membentuk komitmen itu sendiri (Trimurni *et al.*,2021).

Dalam alur kerja Taspen Life yaitu nasabah yang ingin mengajukan klaim dapat melakukan pengisian formulir dan membawa dokumen yang dibutuhkan. Kemudian dapat mengirimkannya melalui ekspedisi atau datang secara langsung untuk bertemu dengan pekerja Taspen Life dalam rangka menerima keputusan klaim nasabah. Namun, terdapat permasalahan loyalitas karyawan yang turun. Permasalahan dengan penelitian ini bahwa kurangnya loyalitas karyawan yang didorong oleh kepuasan kerja, kompetensi dan komitmen organisasi. Setiap perusahaan baik di bidang layanan maupun produk pasti memiliki hambatan dalam sumber daya manusianya.

Terciptanya kepuasan kerja karyawan yang mempengaruhi loyalitas akan sejalan dengan nilai perusahaan Taspen Life yaitu “Loyal”. Menurut laporan tahunan tahun 2020, Taspen Life ingin memperkuat sistem layanan dan sinerginya bersama dengan grup yang ada agar tercipta pertumbuhan yang berkesinambungan. Dalam memperkuat sistem layanan dan sinerginya, jumlah karyawan setiap tahunnya harus diikuti dengan kesesuaian kompetensi karyawan.

Karyawan yang bekerja dengan kesesuaian kompetensinya akan lebih mudah menyelesaikan tanggung jawab dan pekerjaannya. Adanya kompetensi karyawan yang mempengaruhi loyalitas akan sejalan dengan nilai perusahaan yang dijalankan Taspen Life yaitu “kompeten”.

Berdasarkan pemaparan terkait pentingnya mengetahui pengaruh kepuasan kerja, kompetensi dan komitmen organisasional terhadap loyalitas karyawan, penulis mengangkat penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Loyalitas Karyawan Taspen Life”.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, penulis merumuskan permasalahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan Taspen Life?
- b. Apakah kompetensi mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan Taspen Life?
- c. Apakah komitmen organisasional mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan Taspen Life?

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan variabel dengan menggunakan data sampel pada populasi tanpa melakukan analisis dan menarik kesimpulan dalam penelitian (Ferdinand, 2014). Analisis deskriptif pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan seorang peneliti menggunakan metode deskriptif untuk menjelaskan obyek penelitian, mengelompokkan responden sesuai dengan karakteristik yang ditentukan selanjutnya mengolah tanggapan responden pernyataan yang sesuai dengan dimensi dan indikator variabel penelitian. Sedangkan subjek penelitian ini yakni karyawan Taspen Life, objek penelitian yang akan diteliti menggunakan data sampel pada populasi yaitu seluruh karyawan Taspen Life sebanyak 100 orang. Sampel dipilih secara *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, yakni pengambilan sampel terdapat kriteria tertentu yakni merupakan karyawan tetap dan karyawan yang telah bekerja lebih dari satu tahun. Pengujian yang digunakan dalam penelitian ini yakni uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan metode analisis SEM.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

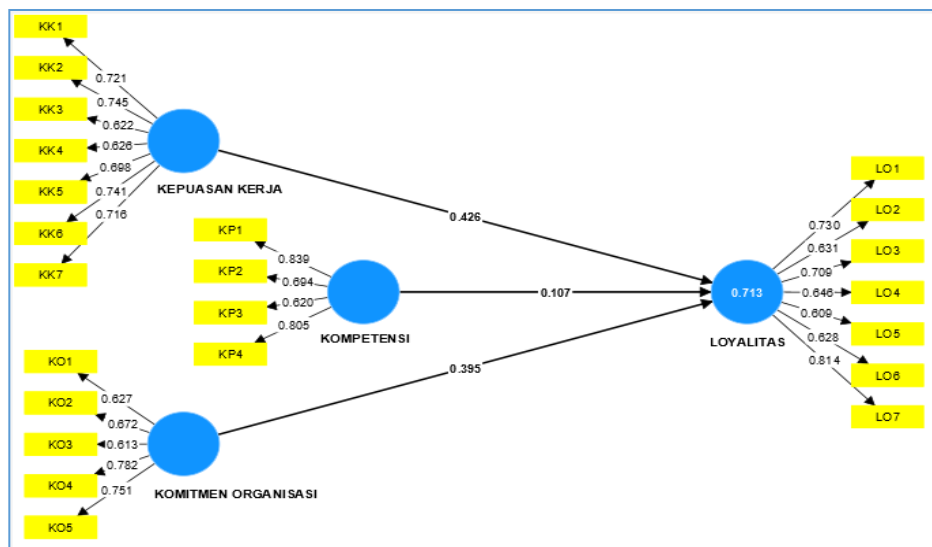
Variabel	Dimensi	Indikator	Kode	Skala
<b>Job Satisfaction (X1)</b> Luthans (2016)	Kepuasan kerja merupakan persepsi mengenai tingkah laku dan keadaan emosional yang dianggap penting sebagai evaluasi atau tolak ukur kinerja	Kemampuan	KK1	<b>Ordinal</b>
		Pemberian Gaji	KK2	
		Besar tunjangan	KK3	
		Kenaikan Jabatan	KK4	
		Penilaian	KK5	
<b>Competence (X2)</b> Sutrisno (2011)	Kompetensi yaitu suatu kemampuan dimana seseorang memiliki dan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diterapkan pada sikap kerja dan tindakan dalam mengerjakan kewajiban di tempat kerja.	Pengetahuan	KP1	<b>Ordinal</b>
		Keterampilan	KP2	
		Perlaku	KP3	
		Motivasi	KP4	
<b>Organisational Commitment (X3)</b> Allen, N.J. & Meyer, J.P (1993)	Komitmen organisasi yaitu keadaan psikologi yang menggambarkan hubungan seseorang dengan organisasi yang berdampak pada keputusan kelanjutan seseorang tersebut dapat dipertahankan atau sebaliknya	Keinginan	K01	<b>Ordinal</b>
		Kepedulian	K02	
		Keterikatan	K03	
		Kesediaan	K04	
		Keterikatan Secara Emosional	K05	
		Kesempatan	K06	
		Tanggung Jawab	K07	
<b>Employee Loyalty (Y)</b> Sutanto (2016)	Sikap loyalitas seorang karyawan dilihat dengan sikap dan perilaku karyawan tersebut pada saat bekerja di tempat kerja. Loyalitas karyawan juga merupakan kesediaan karyawan dalam mentaati setiap peraturan atau mendedikasikan waktunya untuk perusahaan	Keinginan	K01	<b>Ordinal</b>
		Patuh	L01	
		Tanggung Jawab	L02	
		Dedikasi	L03	
		Loyal	L04	
Memiliki Ikatan	L05			

Sumber: Diolah penulis

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Validitas

*Outer model analysis* terdiri dari uji validitas dan reliabilitas. Menurut Sujarweni (2014), dikatakan valid jika masing-masing item memiliki nilai outer loading di atas 0,5 dan nilai AVE sebesar 0,5 atau lebih. Adapun dasar dari uji reliabilitas tersebut adalah jika nilai *Cronbach's alpa* > 0,60 maka kuesioner atau angket dinyatakan reliabel atau konsisten. Hasil pengujian secara lengkap disajikan pada gambar berikut ini.



Gambar 1. Hasil pengujian *bootstrapping*

#### Uji reliabilitas

Uji reliabilitas menggunakan dua metode, yakni *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Kriteria yang digunakan yaitu jika nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,70 dan nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,70.

Tabel 2. Hasil Uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>
Kepuasan Kerja	0,822	0,823	0,868
Komitmen Organisasi	0,76	0,736	0,82
Kompetensi	0,748	0,799	0,831
Loyalitas	0,81	0,832	0,859

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan *software* SmartPLS Versi 4.0.8.4

Berdasarkan tabel di atas, diketahui indikator yang digunakan lolos pada uji reliabilitas dikarenakan memiliki nilai *Composite Reliability* > 0,7, *Cronbach's alpha* > 0,6.

#### Coefficient of determination / Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Uji koefisien atau *R-Square* ( $R^2$ ) yaitu uji *goodness-fit* model untuk variabel laten endogen sebesar 0,67, 0,33, dan 0,19 dalam model structural mengindikasikan bahwa model itu “baik”, “moderat”, dan “lemah”

Tabel 3. Hasil Uji *R-Square* ( $R^2$ )

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Loyalitas	0,713	0,703

Sumber: Hasil Pengolahan data Menggunakan *Software* SmartPLS Versi 4.0.8.4

Nilai  $R^2$  yang dijelaskan pada tabel 3 di atas menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  variabel loyalitas adalah 0,713 sehingga dapat dijelaskan bahwa sebesar 71,3% dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kompetensi. Sedangkan, sisanya 28,7% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar variabel dalam penelitian ini. Dengan demikian, nilai  $R^2$  pada penelitian ini dikategorikan substantial (baik).

### Uji *F Square*

Hasil pengujian *F Square* ( $F^2$ ) atau effect size yaitu pengujian mengenai ukuran besar efek dari variabel prediktor terhadap model struktural. Interpretasi effect size sebagai berikut (Hensler, dkk 2009).

- a. Jika  $f^2 \geq 0,02$ , maka variabel prediktor memberi efek kecil pada model struktural
- b. Jika  $f^2 \geq 0,15$ , maka variabel prediktor memberi efek sedang pada model struktural
- c. Jika  $f^2 \geq 0,35$ , maka variabel prediktor memberi efek besar pada model struktural

Tabel 4. Hasil Uji *F Square* ( $F^2$ )

	Kepuasan kerja	Komitmen Organisasi	Kompetensi	Loyalitas
Kepuasan Kerja				0,275
Komitmen Kerja				0,145
Kompetensi				0,017
Loyalitas				

Sumber: Hasil Pengolahan data Menggunakan Software SmartPLS Versi 4.0.8.4

Nilai  $F^2$  pada tabel 4 menunjukkan bahwa nilai  $F^2$  variabel kepuasan kerja adalah 0,275 sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja memberikan efek sedang terhadap loyalitas, komitmen organisasi adalah 0,145 sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel komitmen organisasi memberikan efek kecil terhadap loyalitas dan kompetensi adalah 0,017 sehingga dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi tidak memberikan terhadap loyalitas.

### Uji *Q Square*

Pada Uji *Q Square* ( $Q^2$ ) atau biasa disebut *predictive relevance* dipakai untuk menilai seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan.

- a. Jika nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang akurat terhadap konstruk tertentu
- b. Jika nilai  $Q^2$  sama dengan atau kurang dari 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_n) \\
 &= 1 - (1 - 0,788) \\
 &= 1 - (0,212) \\
 &= 0,713
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil uji *predictive relevance* ( $Q^2$ ), nilai 0,713 menunjukkan nilai lebih besar dari 0 sehingga dapat dikatakan bahwa model tersebut relevan dengan prediksi faktor endogen yang diberikan. Hal tersebut menunjukkan nilai yang dihasilkan sudah baik.

### Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)

Koefisien jalur (*path coefficients*) merupakan suatu nilai yang berguna dalam menunjukkan arah hubungan pada variabel apakah suatu hipotesis memiliki arah yang positif atau negatif. Pada

*path coefficients* memiliki nilai antara -1 sampai dengan 1. Jika nilai ada pada rentang 0 sampai dengan 1 maka dinyatakan positif, sedangkan jika berada pada -1 sampai dengan 0 maka dinyatakan negatif (Ghozali 2016). Selanjutnya *path coefficients* dilihat dari tabel *Bootstrapping* sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Analisis *Bootstrapping*

	<i>Path Coefficients</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>t-statistics (IO/STDEV)</i>	<i>p-values</i>
Kepuasan Kerja -> Loyalitas	0,426	0,433	0,109	3,915	0,000
Komitmen Organisasi -> Loyalitas	0,395	0,387	0,1444	2,742	0,006
Kompetensi-> Loyalitas	0,107	0,113	0,104	1,29	0,305

Sumber: Hasil Pengolahan data Menggunakan Software SmartPLS Versi 4.0.8.4

Berdasarkan tabel 5 diketahui variabel kepuasan kerja terhadap variabel loyalitas memiliki nilai 0,426, variabel komitmen organisasi terhadap loyalitas memiliki nilai 0,395 dan variabel kompetensi terhadap variabel loyalitas memiliki nilai 0,107 sehingga menunjukkan variabel kepuasan kerja terhadap loyalitas, komitmen organisasi terhadap loyalitas, dan kompetensi terhadap loyalitas adalah positif.

Nilai *t-statistics* digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian. Dimana kriteria hipotesis penelitian dilihat berdasarkan nilai *t-statistics* variabel  $> 1,96$  (tingkat signifikansi 5%) dan *p-value*  $< 0,05$  (5%). Nilai *t-statistics* dan *p-value* ini dapat dilihat pada tabel 5 yang menunjukkan hasil *bootstrapping*.

### H1: Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas

Hipotesis pertama menguji pengaruh dari kepuasan kerja terhadap loyalitas. Nilai *t-statistics* untuk hipotesis pertama yakni sebesar 3,915 (*t-statistics*  $> 1,96$ ) dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga hasil hipotesis pertama diterima karena memenuhi kriteria penerimaan hipotesis. Dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pegawai Taspen life.

### H2: Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas

Hipotesis kedua menguji pengaruh dari komitmen organisasi terhadap loyalitas. Nilai *t-statistics* untuk hipotesis kedua ini sebesar 2,742 (*t-statistics*  $> 1,96$ ) dan nilai *p-value* sebesar 0,006 ( $p < 0,05$ ), sehingga hasil hipotesis kedua diterima karena memenuhi kriteria penerimaan hipotesis. Dengan demikian komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pegawai Taspen life.

### H3: Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas

Hipotesis ketiga menguji pengaruh dari komitmen organisasi terhadap loyalitas. Nilai *t-statistics* untuk hipotesis ketiga ini sebesar 1,027 (*t-statistics*  $< 1,96$ ) dan nilai *p-value* sebesar 0,305 ( $p > 0,05$ ), sehingga hasil hipotesis ketiga ditolak karena berbeda dengan kriteria penerimaan hipotesis. Dengan demikian kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pegawai Taspen life.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* 3,915 dan *p-value* sebesar 0,000 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai Taspen Life. Selanjutnya juga ditunjukkan dengan indikator KP2 dengan nilai tertinggi sebesar 0,745 yang berisi pernyataan “pemberian gaji di tempat saya bekerja sudah sesuai

dengan kinerja saya”. Hal ini menunjukkan rasa puas karyawan Taspen Life terhadap gaji yang diterima. Menurut Lockey dalam Lilis sulastrri (2012), rasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan dalam diri karyawan tergantung kepada persepsi karyawan mengenai apa yang diinginkan dan apa yang diperoleh. Jika suatu perusahaan mampu memenuhi rasa keinginan atau rasa puas dalam diri sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan maka cenderung dapat meningkatkan rasa loyalitas di dalam diri pegawai tersebut.

Penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap rasa loyal dalam diri karyawan Taspen Life. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Indah Hardianty (2014), dalam penelitian tersebut ditemukan hasil bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Kemudian variabel komitmen organisasi yaitu rasa komitmen yang muncul berdasarkan keterikatan pada tindakan individu yang dipilih secara bebas, kewajiban yang dirasakan untuk menindaklanjuti tindakan, dan biaya yang dirasakan untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan tindakan. Berdasarkan hasil penelitian yang didapat menunjukkan bahwa nilai *t-statistics* 2,742 dan *p-value* sebesar 0,006 bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap loyalitas pegawai Taspen Life. Selanjutnya juga ditunjukkan dengan indikator KO4 dengan nilai tertinggi sebesar 0,782 yang berisi pernyataan “saya merasa seperti bagian dari keluarga di organisasi saya”. Hal ini menunjukkan ikatan atau komitmen karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade Imam Suhakim (2021), penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan pada loyalitas. Selanjutnya kompetensi berdasarkan hasil penelitian yang didapat kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai Taspen Life. Hal tersebut dikarenakan Nilai *t-statistics* untuk hipotesis ketiga ini sebesar 1,027 lebih rendah dari 1,96. Sebelum dilakukan penelitian ini telah dilakukan penaksiran berdasarkan parameter sampel penelitian Selain itu, telah dilakukan juga uji coba dengan penghapusan untuk pernyataan pada KP3 dengan nilai terkecil 0,620 dan juga uji coba penghapusan pada indikator KP1, KP2, KP4, namun, hasilnya tetap menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas dikarenakan tidak memenuhi kriteria nilai hipotesis. Hasil tersebut juga bisa dikarenakan kurangnya jumlah indikator pada variabel kompetensi. Oleh karena itu, berdasarkan data sesungguhnya yang telah diuji tersebut tidak berhasil menunjukkan adanya keterikatan atau hubungan yang signifikan antara kompetensi dengan loyalitas Pegawai Taspen Life. Namun, bukan berarti secara umum bahwa Variabel kompetensi (X) tidak berpengaruh terhadap Loyalitas (Y), melainkan data sampel yang telah diuji tidak berhasil membuktikan hubungan tersebut dalam penelitian ini.

Berdasarkan keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pegawai Taspen Life sedangkan kompetensi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pegawai Taspen Life.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Taspen Life.
- b. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan Taspen Life.
- c. Kompetensi tidak berpengaruh terhadap loyalitas karyawan Taspen Life.

## Saran

### Teoritis

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, ditemukan hasil bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap loyalitas pegawai. Hal tersebut dapat menjadi acuan bagi Taspen Life jika kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap loyalitas pegawai Taspen Life. Sehingga Taspen Life harus mampu mempertahankan hal tersebut demi mencapai tujuan untuk meningkatkan rasa loyalitas pegawai. Selanjutnya, untuk variabel kompetensi yang menunjukkan hasil tidak berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas karyawan Taspen Life dalam penelitian ini. Diharapkan penelitian selanjutnya yang menggunakan kompetensi sebagai variabel penelitian untuk menambahkan jumlah indikator dalam kuesioner penelitiannya.

### Praktis

Dikarenakan beberapa keterbatasan yang sudah dijelaskan membuat penelitian ini masih dikatakan belum sempurna. Oleh karena itu, bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mempertimbangkan faktor lain atau variabel lain di luar kepuasan kerja, kompetensi, dan komitmen organisasi untuk dapat mengetahui hubungan faktor lain dengan loyalitas karyawan. Selain itu, diharapkan pada peneliti lain untuk menambah jumlah responden dalam penelitiannya sebagai alat ukur untuk memperbanyak kesimpulan yang dapat ditarik dalam penelitian.

## Ucapan Terima Kasih

Penulis ucapkan terimakasih kepada Drs. M. Tony Nawawi M.M. Selaku pembimbing penulis, kepada orang tua, keluarga, teman-teman serta kewirausahaan yang telah memberikan support kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.

## REFERENSI

- Ammari, G., Alkurdi, B., Alshurideh, M., Obeidat, B., Abu Hussien, A.-H., & Alrowwad, A. (2017). Investigating the Impact of Communication Satisfaction on Organizational Commitment: A Practical Approach to Increase Employees' Loyalty. *International Journal of Marketing Studies*. <https://doi.org/10.5539/ijms.v9n2p113>
- Asriyadi, D. (2019). Strategi Pemasaran Pt Asuransi Jiwa Taspen (Taspen Life) Dengan Pendekatan Analisis Swot. *Mimbar Administrasi*, 15(29), 14–30.
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M., Irfan, M., & Hakim, Y. R. Al. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR201903>
- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS–SEM modelling. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0107>
- Ghozali, I. (2016) Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Guillon, O., & Cezanne, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: A critical survey. *Journal of Organizational Change Management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2014-0025>
- Hardianty, I. (2014). Pengaruh Karakteristik Pribadi dan Komitmen Organisasi Terhadap Loyalitas Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Indragiri Hulu. *JOM Fekon*, 1(2).



- Hoboubi, N., Choobineh, A., Kamari Ghanavati, F., Keshavarzi, S., & Akbar Hosseini, A. (2017). The Impact of Job Stress and Job Satisfaction on Workforce Productivity in an Iranian Petrochemical Industry. *Safety and Health at Work*. <https://doi.org/10.1016/j.shaw.2016.07.002>
- Intanpratiwi, N. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Di Padma Hotel Bandung*. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Kusworo, H. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan Universitas Muhammadiyah Purworejo*. Universitas Muhammadiyah Purworejo.
- Larastrini, P. M., & Adnyani, I. G. A. D. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja dan Work – Life Balance Terhadap Loyalitas Karyawan. *Ejurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6), 3674. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p14>
- Maulana, F., Sumiyati, S., & Razati, G. (2019). Efek Lingkungan Kerja Sosial dan Kepuasan Kerja Pada Loyalitas Karyawan Dalam Industri Jasa Properti. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 4(3), 30–39. <https://doi.org/10.17509/jbme.v4i3.21382>
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*. <https://doi.org/10.1177/1534484315603612>
- Nawawi, M. T. & Ekawati, S. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan Dan Kemampuan Karyawan Terhadap Keinginan Karyawan Untuk Pindah Kerja Pada Koperasi 212 Mart Di Kota Tangerang. *Prosiding SENAPENMAS*, 1293-1300. <https://doi.org/10.24912/psenapenmas.v0i0.15180>
- Puspita, V. D. R. (2017). *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Loyalitas Dan Kualitas Kerja Karyawan Pt Braja Mukti Cakra*. Universitas Bakrie.
- Renyut, B. C., Modding, H. B., Bima, J., & Sukmawati, S. (2017). The Effect of Organizational Commitment, Competence on Job Satisfaction and Employees Performance in Maluku Governor’s Office. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(11), 18–29. <https://doi.org/10.9790/487X-1911031829>
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D. W., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.001>
- Saputra, D. A., & Suwarsi, S. (2021). Pengaruh Kompetensi Personal dan Kompetensi Budaya terhadap Loyalitas Karyawan pada PT . Sinar Andesto Mandiri Bandung. *Prosiding Manajemen*, 508–514.
- Saputra, F., & Mahaputra, M. R. (2022). Effect of Job Satisfaction , Employee Loyalty and Employee Commitment on Leadership Style ( Human Resource Literature Study ). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3(4), 762–772.
- Singh, J. K., & Jain, M. (2013). A Study Of Employees’ Job Satisfaction And Its Impacon Their Performance. *Journal of Indian Research*, 1(4), 105–111.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D). In *Metodelogi Penelitian*. Alfabeta.
- Sujarweni, W. V., & Utami, L. R. (2019). The Master Book of SPSS. *Anak Hebat Indonesia*.
- Sukma, S., & Suwarsi, S. (2019). Pengaruh Kompetensi Personal dan Kompetensi Budaya terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Bukit Asam. *Prosiding Manajemen*, 818–823.
- Sulastrililis. (2011). *Sumber Daya Manusia Strategi*, Bandung: LaDood’s Publishing.

- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi – Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), 63–75. <https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i2.27421>
- Suwandi, Y. W. (2018). Employees' Competency To Employee Loyalty In Rural Banks (BPR) Of West Bandung Regency (Employee Survey at BPR in West Bandung Regency). *International Journal of Business, Economics and Law*, 15(2), 29–35.
- Sypniewska, B. A. (2014). Evaluation of factors influencing job satisfaction. *Contemporary Economics*. <https://doi.org/10.5709/ce.1897-9254.131>
- Taheri, R. H., Miah, M. S., & Kamaruzzaman, M. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research*. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.643>
- Trimurni, A., Ie, M., & Henny, H. (2021). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Minat Bertahan Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 447-456. <https://doi.org/10.24912/jmie.v5i2.13318>
- Wan, H. L. (2012). *Employee loyalty at the workplace: The impact of Japanese style of human resource management*. *Nternational Journal of Applied Hrm*, 3(1), 1– 17.
- Wijaya, N. S., Darsana, I. M., Pantiyasa, I. W., & Astina, I. N. G. (2018). Organization Culture, Competency, Compensation, Job Satisfaction And Lecturer Loyalty. *Journal of Business on Hospitality and Tourism*. <https://doi.org/10.22334/jbhost.v4i1.113>
- Wiratna Sujaerweni , 2008, “Belajar mudah SPSS untuk skripsi, tesis, desertasi & umum, Yogyakarta Global Media Informasi