

**PENGARUH *REWARD* TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN
DENGAN KEADILAN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PT PERSONA PRIMA UTAMA
PERWAKILAN LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

I Gusti Agung Putu P



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

ABSTRAK

PENGARUH *REWARD* TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEADILAN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT PERSONA PRIMA UTAMA PERWAKILAN LAMPUNG

Oleh

I Gusti Agung Putu Prananta Rhadeya

PT Persona Prima Utama (PPU) Perwakilan Lampung merupakan sebuah perusahaan *outsourcing* yang berdiri sebagai kantor cabang di Provinsi Lampung. PT PPU menyediakan jasa tenaga kerja mulai dari satpam, *cleaning service*, operator, *sales*, supir, pengisian ATM dan lain sebagainya. Sebagian besar karyawan dari PT PPU merupakan lulusan SMA, namun dalam mencari karyawan lulusan SMA yang berkualitas sangatlah sulit sehingga PT PPU melakukan berbagai cara untuk meningkatkan loyalitas karyawannya untuk bertahan di perusahaan, salah satunya dengan cara memberikan *reward*. *Reward* memainkan peran penting dalam membentuk sikap loyal karyawan terhadap perusahaan sehingga karyawan akan bertahan dalam waktu yang lama di perusahaan. Pemberian *reward* pada dasarnya memiliki tujuan yang positif selama dilakukan dengan baik, namun ketika pemberian *reward* dilakukan secara tidak adil dikhawatirkan dapat memberikan dampak yang negatif terhadap loyalitas karyawan.

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung dan untuk mengetahui peran keadilan organisasional sebagai pemoderasi pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diadopsi dari jurnal internasional dengan skala likert dan alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi moderasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas serta keadilan organisasional memperkuat pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung. Saran dari penelitian ini yaitu PT Persona Prima Utama sebaiknya menaikkan level upah yang diterima karyawan agar sebanding dengan tanggung jawab dari pekerjaan yang mereka lakukan, menyesuaikan kembali *reward* yang diterima karyawan yang diterima karyawan agar karyawan merasakan *reward* yang mereka terima sebanding dengan loyalitas yang mereka berikan untuk perusahaan, PT Persona Prima Utama juga sebaiknya menanamkan nilai positif serta kesan baik perusahaan yang akan meningkatkan rasa bangga karyawan terhadap perusahaan, dan lebih menghargai masukan yang diberikan karyawan

terhadap perusahaan atas suatu keputusan yang dibuat manajemen serta menjelaskan kembali setiap keputusan yang dibuat dan memberikan informasi tambahan yang dibutuhkan oleh karyawan. PT Persona Prima Utama juga sebaiknya mempertahankan interaksi yang baik yang sudah terjalin dengan karyawannya.

Kata kunci : *Reward*, Loyalitas dan Keadilan Organisasional

ABSTRACT

REWARD EFFECT ON EMPLOYEE LOYALTY WITH ORGANIZATIONAL JUSTICE AS A MODERATION VARIABLE ON PT PERSONA PRIMA UTAMA PERWAKILAN LAMPUNG

By

I Gusti Agung Putu Prananta Rhadeya

PT Persona Prima Utama is an outsourcing company that stands as a branch office in Lampung province. PT PPU Provide manpower services ranging from security guard, cleaning service, operator, sales, driver, charging ATM and so forth. Most of the employees of PT PPU are high school graduates, but in finding qualified high school graduates it is so difficult that PT PPU performs various ways to increase employee loyalty to stay in the company, one of them by giving rewards. Reward plays an important role in shaping employee loyalty to the company so that employees will survive for a long time in the company. Giving rewards basically has a positive purpose as long as it is done well, but when the reward is done unfairly it is feared to have a negative impact on employee loyalty.

The purpose of this research is to know the effect of reward on employee loyalty of PT Persona Prima Utama Lampung Representative and to know the role of organizational justice as moderating the influence of reward on employee loyalty PT Persona Prima Utama Lampung Representative. Data collection methods using questionnaires adopted from international journals with Likert scale and analysis tools used in this study is a simple linear regression analysis and moderation regression analysis.

The results showed that the reward variable has a positive and significant effect on loyalty and organizational justice strengthens the influence of reward on employee loyalty of PT Persona Prima Utama Lampung Representative. Suggestions from this research that PT Persona Prima Utama should raise the level of wages received by employees to be proportional to the responsibilities of the work they do, re-adjust the rewards received by employees who received employees so that employees feel the reward they receive is proportional to the loyalty they provide for the company, PT Persona Prima Utama, should also instill a positive value as well as a good impression of the company that will enhance employees' sense of pride in the company, and more appreciate the employee's input to the company on a management decision and re-explain every decision made and provide additional information that employees need. PT Persona Prima Utama also should maintain good interaction that has been established with its employees.

Keywords: Reward, Loyalty and Organizational Justice

**PENGARUH *REWARD* TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN
DENGAN KEADILAN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA
PT PERSONA PRIMA UTAMA
PERWAKILAN LAMPUNG**

Oleh

I Gusti Agung Putu P

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI

Pada

Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

Judul Skripsi

: **PENGARUH *REWARD* TERHADAP
LOYALITAS KARYAWAN DENGAN
KEADILAN ORGANISASIONAL
SEBAGAI VARIABEL MODERASI
PADA PT PERSONA PRIMA UTAMA
PERWAKILAN LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: **I Gusti Agung Putu Prananta**

Nomor Pokok Mahasiswa

: 1311011080

Jurusan

: Manajemen

Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing



Yuningsih, S.E., M.M.

NIP 19610326 198603 2 001



Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.

NIP 19851017 200812 2 006

2. Ketua Jurusan Manajemen



Dr. R.R. Erlinda, S.E., M.Si.

NIP 19620822 198703 2 002

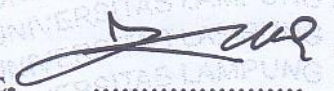
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

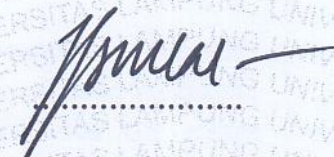
Ketua : **Yuningsih, S.E., M.M.**



Sekretaris : **Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc.**



Penguji Utama : **Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**

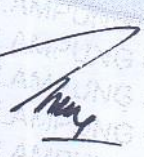


2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.

NIP 19610904 198703 1 011



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **26 April 2018**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : I Gusti Agung Putu Prananta
NPM : 1311011080
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh *Reward* Terhadap Loyalitas Karyawan Denan
Keadailan Organisasional Sebagai Variabel Moderasi Pada PT
Persona Prima Utama Perwakilan Lampung

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Hasil Penelitian/Skripsi serta Sumber Informasi/Data adalah benar merupakan hasil karya sendiri dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Semua sumber data dan informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir Hasil Penelitian/Skripsi ini.
2. Menyerahkan sepenuhnya hasil penelitian saya dalam bentuk *hard copy* dan *soft copy* skripsi untuk dipublikasikan ke media cetak ataupun elektronik kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Tidak akan menuntut / meminta ganti rugi dalam bentuk apapun atas segala sesuatu yang dilakukan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung terhadap hasil penelitian/skripsi ini.
4. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Lampung.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bandar Lampung, 26 April 2018
Yang membuat pernyataan,



I Gusti Agung Putu
NPM. 1311011080

RIWAYAT HIDUP

I Gusti Agung Putu Prananta dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 27 Januari 1995, merupakan anak pertama dari dua bersaudara, buah hati dari pasangan Bapak I Gusti Putu Suwarna dan Made Sucihati.

Penulis mengawali jenjang pendidikan Sekolah Dasar di SD Fransiskus 1 Tanjung Karang, Bandar Lampung yang diselesaikan tahun 2007, menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Pertama di SMP Fransiskus, Bandar Lampung yang diselesaikan tahun 2010, dan pada tahun 2013 penulis berhasil lulus pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Xaverius Pahoman, Bandar Lampung.

Penulis diterima sebagai mahasiswa di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung melalui Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) pada tahun 2013 di jurusan S1 Manajemen mengambil konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Selama menjadi mahasiswa, penulis mengikuti kegiatan kampus dan menjadi anggota bagian seni dan olahraga tahun 2013 – 2014 dalam UKM Hindu Universitas Lampung, menjadi bagian dari komisi disiplin HMJ Manajemen ditahun 2014-2015. Dalam rangka menyelesaikan studinya di Universitas Lampung penulis juga pernah mengikuti Kuliah Kerja Nyata di Desa Gunung Kasih, Kecamatan Pugung, Kabupaten Tanggamus.

MOTTO

“Jalanlah kewajibanmu, jangan mengharapkan hasil; jangan biarkan pahala menjadi motif tindakanmu; demikian pula jangan biarkan dirimu berdiam diri” (Bhagavad Gita 2: 47)

“Bersyukurlah dengan apa yang Anda miliki, Anda akan memiliki lebih banyak. Jika Anda tidak bersyukur, Anda tidak akan pernah merasa cukup”

(Oprah Winfrey)

“Apabila engkau terjatuh, ingat untuk bangkit kembali, walau harus berlutut sekalipun”

“Ketakutan tidak ada dimanapun kecuali di dalam pikiran”

Om Santih Santih Santih Om

-Semoga Damai-

PERSEMBAHAN

Sebab segala sesuatu yang telah kulalui dan kuapai adalah kehendak dari Sang
Hyang Widhi Wasa, dan dengan kerendahan hati dan penuh syukur
kupersembahkan karya kecilku ini sebagai tanggung jawab dan rasa terima
kasihku kepada:

Kedua Orang Tuaku Tercinta

yang telah memberikan kasih sayang, segala dukungan, nasehat dan doa yang
tiada hentinya demi kesuksesan hidupku.

Om dan Tante yang dengan tulus dan ikhlas membantu perkuliahan dan atas
segala motivasi, dukungan, doa dan perjuangannya untukku serta Adikku yang
selalu menyemangati, mendoakan dan mendukung di kala suka dan duka,
keluarga besarku, perhimpunan tercinta dan sahabat-sahabatku yang selalu
memberikan motivasi dan dukungan selama menyelesaikan
pendidikan ini

“Almamaterku Tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung”

SANWACANA

Segala puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat rahmat dan hidayah-Nya peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Skripsi dengan judul “*Pengaruh Reward Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Keadilan Organisasional Sebagai Variabel Moderasi Pada PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung*” adalah salah satu syarat dalam menyelesaikan studi Strata Satu Ilmu Ekonomi di Universitas Lampung.

Proses pembelajaran yang peneliti alami selama ini memberikan kesan dan makna mendalam bahwa ilmu dan pengetahuan yang dimiliki masih sangat terbatas. Bimbingan, motivasi, dan bantuan dari berbagai pihak yang diperoleh peneliti mempermudah proses pembelajaran tersebut. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr.Hi.Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. R.R. Erlina, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan sekaligus Pembimbing Akademik saya.
3. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang juga selaku Pembimbing

Utama saya yang telah memberikan pengarahan, motivasi, saran dan membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

4. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku Pembimbing Pendamping yang telah memotivasi, mengarahkan serta memberi saran bagi peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Ibu Dosen pengajar dan seluruh staff di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang diberikan bagi peneliti.
6. Orang Tua saya I Gusti Putu Suwarna dan Ni Made Sucihati serta adik saya IGusti Agung Made Prayogiswara serta keluarga terutama om dan tante, I Kadek Sayang dan Wayan Suryani yang telah mendukung hingga selesainya skripsi ini.
7. Sahabat-sahabat dan teman-teman HOMPIMPA (Ikhu, Irfan, Azka, Kardita, April, Johny, Andre, Furqon, Dinda, Sheila, Desvita, Fajar, Dika, Adjie, Nizar, Bahrul) terima kasih atas doa dan dukungan kalian serta kebersamaannya selama ini.
8. Sahabat yang sudah seperti keluarga Ricky, Dimas, Reykel, Yolana, Aziz Ibnu, Abdul Aziz, Toni, Danu, Jerry, Andhi, Kgs Fajar, Berthous Josia dan teman-teman lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terimakasih atas doa dan dukungan kalian serta kebersamaannya selama ini.
9. Sahabat, teman serta orang terkasihku Devie Arisandy, terimakasih atas doa, semangat, kesabaran dan dukungan yang telah diberikan selama ini.

10. Seluruh teman-teman Manajemen Reguler dan Manajemen Sumber Daya Manusia Angkatan 2013 terimakasih untuk waktunya selama ini semoga kita menjadi orang yang sukses dan berguna dikemudian hari.

11. Almamater yang kebanggakan, Universitas Lampung.

Akhir kata peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, penelitiberharap skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, Juli 2018

Peneliti,

I Gusti Agung Putu

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12

BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 <i>Reward</i> (Penghargaan)	14
2.1.1 Pengertian <i>Reward</i>	14
2.1.2 Dimensi <i>Reward</i>	15
2.2 Loyalitas karyawan	16
2.2.1 Pengertian Loyalitas karyawan	16
2.2.2 Dimensi Loyalitas	17
2.3 Keadilan Organisasi	18
2.3.1 Pengertian Keadilan Organisasi	18
2.3.2 Dimensi Keadilan Organisasi	19
2.4 Penelitian Terdahulu	20
2.5 Kerangka Pemikiran.....	21
2.6 Hipotesis.....	25

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian.....	26
3.2 Objek Penelitian	26
3.3 Populasi dan Sampel	26
3.4 Sumber Data.....	28
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel	29
3.6 Metode Pengumpulan Data	31

3.6.1 Kuesioner (Angket).....	31
3.6.2 Studi Kepustakaan.....	31
3.7 Uji Instrumen Penelitian	31
3.7.1 Uji Validitas	32
3.7.2 Uji Realibilitas	32
3.7.4 Uji Normalitas Data	33
3.8 Deskripsi Hasil Survei.....	34
3.9 Pengujian Hipotesis	34
3.9.1 Uji t (Parsial)	34
3.9.2 <i>Moderating Regression Analysis</i>	35

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Distribusi Kuesioner	36
4.2 Karakteristik Responden	36
4.3 Uji Validitas, Reliabilitas dan Normalitas	39
4.3.1 Uji Validitas	39
4.3.2 Uji Realibilitas	41
4.3.3 Uji Normalitas Data	43
4.4 Analisis Data Kualitatif.....	44
4.4.1 Deskripsi Pernyataan Responden Variabel <i>Reward</i>	44
4.4.2 Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Loyalitas	51
4.4.3 Deskripsi Pernyataan Responden Variabel Keadilan.....	55
4.5 Analisis Kuantitatif	62
4.6 Uji Hipotesis	63
4.6.1 Uji t (Parsial).....	63
4.7 Pembahasan	65
4.7.1 Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Loyalitas	66
4.7.2 Efek Keadilan Organisasional dalam Memoderasi Pengaruh <i>Reward</i> Terhadap Loyalitas Karyawan	68

BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

5.1 Simpulan	69
--------------------	----

5.2 Saran	70
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung.....	6
1.2 Masa Kerja Karyawan PT Persona Prima Utama Perwakiln Lampung.....	8
1.3 <i>Turnover</i> Karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung.....	9
3.1 Penghitungan Jumlah Pengambilan Sampel	28
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	29
4.1 Distribusi Kuesioner Penelitian	36
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	37
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	37
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	38
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	38
4.6 Hasil Uji Validitas Untuk Variabel <i>Reward</i> , <i>Loyalitas</i> dan <i>Keadilan</i>	39
4.7 Koefisien Nilai R <i>Cronbach's Alpha</i>	41
4.8 Hasil Penghitungan Uji Reliabilitas dengan Teknik <i>Cronbach's Alpha</i>	42
4.9 Uji Normalitas	44
4.10 Pernyataan Mengenai <i>Transactional Reward</i>	45
4.11 Pernyataan Mengenai <i>Relational Reward</i>	48
4.12 Pernyataan Mengenai <i>Affective Commitment</i>	51
4.13 Pernyataan Mengenai <i>Continuous Commitment</i>	53
4.14 Pernyataan Mengenai Keadilan Prosedural	54
4.15 Pernyataan Mengenai Keadilan Distributif.....	57
4.16 Pernyataan Mengenai Keadilan Interaksional.....	59
4.17 Koefisien Determinasi Variabel <i>Reward</i>	64
4.18 Koefisien Determinasi Variabel Keadilan	64
4.19 Uji T untuk Hipotesis I.....	64
4.21 Uji T untuk Hipotesis II	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran.....	24

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner	75
2. Karakteristik Responden	81
3. Distribusi Karakteristik Responden	85
4. Hasil Kuesioner <i>Reward</i>	87
5. Hasil Kuesioner Loyalitas	92
6. Hasil Kuesioner Keadilan Organisasional	97
7. Frekuensi Hasil Kuesioner <i>Reward</i>	102
8. Frekuensi Hasil Kuesioner Loyalitas	103
9. Frekuensi Hasil Kuesioner Keadilan Organisasional.....	104
10. Hasil Uji Validitas (X)	105
11. Hasil Uji Validitas (Y)	107
12. Hasil Uji Validitas (M).....	109
13. Hasil Uji Reliabilitas (X)	111
14. Hasil Uji Reliabilitas (Y)	112
15. Hasil Uji Reliabilitas (M).....	113
16. Hasil Uji Normalitas	114
17. Hasil Uji Regresi Sederhana (X).....	115
18. Hasil Uji Regresi Moderasi (M).....	116
19. Tabel T	117

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia berperan penting bagi perkembangan perusahaan di era globalisasi ini, dimana sumber daya manusia dapat menjadi mitra strategis perusahaan. Sumber daya manusia yang handal dalam suatu perusahaan diperoleh melalui proses rekrutmen yang panjang, sehingga perusahaan mampu mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh seseorang. Kemampuan yang dimiliki oleh seseorang baik kemampuan berupa skill dan juga kualifikasi pendidikan dapat menjadi penunjang kualitas tenaga kerja. Kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kerja, diharapkan mampu untuk membantu perusahaan mencapainya tujuannya dimana salah satu wujud apresiasi perusahaan terhadap kinerja karyawannya adalah dengan memberikan *reward*.

Menurut Milkovich dan Newman (2009) menyebutkan bahwa *reward* memainkan peran penting dalam memengaruhi sikap dan persepsi kerja karyawan karena *reward* merupakan sesuatu yang berharga dan berarti bagi penerimanya. Menurut Ivancevich, et al.(2008) *reward* dibagi menjadi dua jenis yaitu *reward* ekstrinsik dan *reward* intrinsik. *Reward* ekstrinsik dibagi kedalam dua bagian yaitu penghargaan finansial berupa gaji atau upah, tunjangan dan bonus atau insentif, serta penghargaan non-finansial berupa penghargaan interpersonal dan promosi.

Sementara *reward* intrinsik meliputi penyelesaian, pencapaian dan otonomi dimana penghargaan ini diatur oleh diri sendiri. Thomas (2009) dalam Nnaji-Ihedimma dan Egbunike (2015) menunjukkan bahwa imbalan intrinsik diperoleh karyawan ketika mereka mampu mencapai target yang telah ditetapkan, menyelesaikan pekerjaan yang menantang, mampu mengambil tanggung jawab, serta bekerja untuk meningkatkan kemampuan pribadi menjadi lebih baik.

Satu studi oleh Gaertner dan Nollen (1989) dalam Fisher (2005) menunjukkan bahwa praktek *reward* memiliki efek yang kuat dalam mempengaruhi komitmen dan loyalitas tenaga kerja. Schein (1990) dalam Fisher (2005) berpendapat bahwa praktek pengelolaan sumber daya manusia memiliki komponen komunikatif yang kuat karena mereka memberitahu karyawan apa yang penting dan dihargai dalam suatu organisasi. Menurut Mayer (1997) dalam Fisher (2005) menunjukkan bahwa kebijakan dan praktek dari pengelolaan sumber daya manusia cenderung berdampak pada komitmen dan loyalitas dalam organisasi. Organisasi menggunakan praktek pengelolaan sumber daya manusia, seperti penghargaan, untuk meningkatkan dan mempertahankan komitmen serta loyalitas dari karyawan.

Chen, et al. (2011) dalam Khuong dan Tien (2013) telah meneliti hubungan antara sikap karyawan dan perilaku mereka untuk menemukan bahwa kepuasan yang diterima karyawan memiliki kaitan kuat dengan loyalitas karyawan. Menurut Silvestro (2002) dalam Khuong dan Tien (2013), loyalitas karyawan berarti kemampuan untuk menetap dalam suatu organisasi dalam jangka panjang dimana loyalitas karyawan dapat diukur melalui jangka waktu seseorang bekerja untuk

perusahaan atau organisasi. Menurut Phaneuf (2013) dalam Khuong dan Tien (2013) seiring perubahan ekonomi dan terjadinya perampangan serta restrukturisasi didalam perusahaan atau organisasi, loyalitas tidak hanya diukur melalui lamanya mereka bekerja didalam suatu perusahaan, namun melibatkan komitmen mereka saat bekerja dalam suatu perusahaan. Menurut Reichheld (2003) dalam Keiningham, et al. (2007) loyalitas adalah kesediaan karyawan melakukan pengorbanan demi tercapainya tujuan organisasi dan untuk memperkuat hubungan dengan perusahaan. Dengan demikian, loyalitas ditandai dengan niat untuk terlibat dalam organisasi untuk jangka panjang, yang memainkan peran positif untuk bertahan disuatu perusahaan atau organisasi.

Loyalitas dalam diri karyawan akan timbul ketika karyawan mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi, artinya terdapat kesamaan antara tujuan individu dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Mihalic (2008) dalam Antoncic dan Antoncic (2011) loyalitas organisasi dapat didefinisikan sebagai sejauh mana individu merasa menjadi bagian dari suatu organisasi. Praktek dilapangan menunjukkan sering terjadi kegagalan dalam meningkatkan loyalitas karyawan dikarenakan perusahaan tidak memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan yang akhirnya menurunkan tingkat loyalitas dari karyawan (Matzler dan Renzl (2006) dalam Antoncic dan Antoncic (2011)). Menurut Kim, et al. (2005) dalam Khuong dan Tien (2013) karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka akan cenderung lebih loyal kepada perusahaan dibandingkan dengan karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan hal di atas dapat diketahui bahwa *reward* merupakan salah satu unsur penunjang kepuasan karyawan yang mampu meningkatkan loyalitas dari karyawan. Namun seiring berkembangnya ekonomi dan pendidikan, mengakibatkan *reward* yang berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lain, sehingga keadilan memiliki peran yang penting mempengaruhi keduanya baik *reward* maupun loyalitas. Keadilan dalam organisasi mengacu pada bagaimana seseorang diperlakukan didalam suatu organisasi.

Menurut Greenberg (1990) dalam Afari dan Elanain (2014) keadilan didefinisikan sebagai sebuah perasaan dimana seorang individu merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik. Zhichao (2001) dalam Guangling (2011) menjelaskan bahwa perusahaan harus menjaga keadilan organisasi untuk meningkatkan loyalitas karyawan sehingga mampu memberikan kinerja terbaik bagi perusahaan. Perlakuan baik yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan, pembayaran gaji yang layak, dan peningkatan kesejahteraan karyawan merupakan beberapa hal yang meningkatkan rasa keadilan dan penghargaan secara moral karyawan.

Niehoff dan Moorman (1993) dalam Guangling (2011) juga memberikan pendapat mengenai keadilan dimana karyawan secara subjektif akan menilai apakah perusahaan memberikan dan menghargai hasil kerja mereka dengan adil sesuai harapan mereka. Keadilan organisasi diciptakan dengan tujuan menekankan pentingnya kesetaraan antar individu dalam organisasi. Thibaut dan Walker (1975) dalam Wu dan Xiao (2014) menjelaskan bahwa keadilan yang diterapkan dalam perusahaan digunakan untuk meredam isu-isu dan mengevaluasi hasil kerja

karyawan. Studi menunjukkan bahwa karyawan menginginkan terciptanya keadilan dalam setiap perusahaan maupun organisasi. Cowherd dan Levine (1992) dalam Ibrahim dan Perez (2014), menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan adanya keadilan dalam suatu organisasi, mereka akan menunjukkan komitmen, loyal dan cenderung meningkatkan kinerja mereka. Ketika karyawan merasa tidak mendapatkan keadilan didalam organisasi, mereka akan cenderung kehilangan kepercayaan dalam organisasi dan menurunkan semangat kerja mereka.

Menurut Elanain (2010), Ince dan Gul (2011), Lambert, et al. (2010) dalam Afari dan Elanain (2014) menyarankan bahwa organisasi harus memberikan keadilan kepada setiap anggota organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berharga. Menurut Azzem (2010) dan Olkkonen, et al. (2006) dalam Afari, et al. (2014) alasan untuk bersikap adil pada anggota organisasi adalah karena keadilan memiliki kaitan yang kuat dengan komitmen atau loyalitas dari karyawan, kepuasan kerja, dan perilaku dalam organisasi. Adanya keadilan dalam organisasi sangat menarik untuk diteliti karena keadilan merupakan suatu hal yang diharapkan oleh setiap orang (Ibrahim dan Perez, 2014). Penelitian ini akan meneliti pengaruh pemberian *reward* terhadap loyalitas karyawan dengan memperhatikan keadilan organisasional sebagai variabel moderasi.

Perusahaan *outsourcing* yang menjadi objek penelitian adalah PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung. Perusahaan ini memiliki kantor pusat di Jakarta dan sudah berdiri sejak tahun 2003 yang memiliki kantor cabang diseluruh wilayah Indonesia. PT Persona Prima Utama (PPU) Perwakilan Lampung sudah

berdiri sejak tahun 2012. PT PPU Lampung menyediakan tenaga kerja *outsourcing* untuk berbagai perusahaan dan mitra kerja ternama, dimana salah satu pemakai jasa *outsourcing* dari PT PPU adalah PT Bank Negara Indonesia atau yang biasa dikenal dengan PT BNI, Tbk. PT PPU Lampung sendiri memiliki karyawan sejumlah 211 orang. Data jumlah karyawan di PT PPU Lampung tahun 2016 dapat dilihat pada tabel 1. berikut ini.

Tabel 1.1 JUMLAH KARYAWAN PT PERSONA PRIMA UTAMA PERWAKILAN LAMPUNG YANG DI *OUTSOURCE* TAHUN 2016

No	Posisi	Jumlah
1	Satpam	102
2	<i>Customer Service</i>	20
3	Supir	20
4	Pelayan	23
5	Pelayanan SKC (Sentra Kredit Kecil)	11
6	ATM Regional Center	23
7	PGT (Pegawai Ganti Tetap)	6
8	PGS (Pegawai Ganti Sementara)	6
Jumlah		211

Sumber : PT Persona Prima Utama (2017)

Tabel 1 menunjukkan jumlah karyawan PT PPU yang di *outsorce* ke perusahaan lain sebesar 211 orang mulai dari satpam sampai dengan PGS. Karyawan kontrak merupakan karyawan dengan lulusan rata-rata yaitu SMA, namun terdapat juga karyawan yang merupakan lulusan S1 ataupun D3. PT PPU memberikan apresiasi dan memperhatikan kebutuhan setiap karyawannya melalui penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan seperti bonus, pengangkatan karyawan, insentif dan lain sebagainya. Perusahaan juga memberikan tunjangan-tunjangan yang diperlukan oleh setiap karyawannya. *Reward* berupa gaji yang diterima karyawan besarnya mengikuti UMK kota

Bandarlampung yakni sebesar Rp. 2.054.365 dengan tambahan *reward* berupa bonus dan insentif. Bonus dan insentif yang diterima antara pegawai alih daya (satpam, pelayan, supir, SKC, ATM RC) berbeda dengan pegawai ganti tetap (PGT) dan pegawai ganti sementara (PGS) karena status kepegawaian yang berbeda. *Reward* yang diterima oleh pegawai alih daya terdiri dari gaji pokok, tunjangan, upah lembur, insentif sebesar 30 ribu rupiah perhari untuk pegawai yang hadir lebih awal, serta tunjangan hari raya atau THR yang diberikan sebesar 1 (satu) bulan gaji apabila sudah bekerja selama 1 tahun, sementara karyawan yang bekerja kurang dari 1 tahun, penerimaan THR akan diberikan secara proporsional. Sementara untuk PGT mendapatkan gaji pokok dan tunjangan kesehatan saja.

Perusahaan memberikan besaran *reward* yang berbeda diantara setiap posisi yang di tempati karyawan. Besaran ini disesuaikan dengan tanggung jawab, beban kerja, dan tingkat keamanan mereka dalam bekerja. Wawancara informal dilakukan peneliti dalam rangka mengumpulkan data dan dari wawancara tersebut ditemukan beberapa keluhan dari karyawan yaitu terdapat ketidakadilan dalam hal besaran *reward* yang diterima, khususnya dari upah lembur dan gaji pokok yang diterima satpam. Satpam merasa bahwa upah lembur dan gaji pokok yang mereka terima terlalu kecil. Upah lembur yang diterima satpam dihitung harian yaitu sebesar Rp. 75.000, sementara untuk upah lembur karyawan lainnya dihitung dengan menggunakan tarif lembur sebesar Rp. 16.000 sampai Rp. 20.000 pada jam pertama, hingga Rp. 40.000 sampai 60.000 pada 8 jam berikutnya. Perhitungan tersebut menimbulkan kecemburuan dari karyawan dengan posisi

satpam yang merasa bahwa seharusnya mereka layak diberikan lebih, ditambah dengan resiko akan keselamatan mereka yang sewaktu-waktu bisa terancam.

Relational reward juga turut diberikan PT Persona Prima Utama kepada karyawan yaitu kesempatan untuk menyampaikan kritik, saran atau aspirasi mereka pada rapat bersama seluruh karyawan beserta jajaran direksi PT Persona Prima Utama Lampung untuk memajukan perusahaan. Pertemuan yang dilakukan biasanya juga membahas seputar prestasi karyawan sebagai wujud penghargaan yang dilakukan perusahaan yang diharapkan mampu meningkatkan loyalitas karyawan dengan mengedepankan rasa keadilan bagi setiap individu.

Karyawan yang bekerja di PPU merupakan karyawan dengan status pegawai kontrak. Meskipun berstatus pegawai kontrak, di perusahaan ini terdapat karyawan yang sudah bekerja cukup lama. Berikut adalah tabel lama waktu kerja atau periode kerja karyawan di PT Persona Prima Utama.

TABEL 1.2 MASA KERJA KARYAWAN PT PERSONA PRIMA UTAMA PERWAKILAN LAMPUNG

No	Waktu	Jumlah
1	5 Tahun	77 orang
2	6 – 10 Tahun	69 orang
3	11 – 20 Tahun	53 orang
4	> 21 Tahun	12 orang

Sumber : PT Persona Prima Utama (2017)

Pada tabel di atas menunjukkan periode masa kerja karyawan dari PT Persona Prima Utama. Terdapat jumlah karyawan yang cukup banyak pada periode 5 tahun kebawah yang disebabkan pertumbuhan permintaan dari pengguna jasa perusahaan. Sementara dapat dilihat juga bahwa perusahaan memiliki karyawan

yang telah bekerja lebih dari 20 tahun di perusahaan ini. Meskipun mereka telah bekerja cukup lama di perusahaan ini, mereka tetap pegawai kontrak dari PT Persona Prima Utama, dimana setiap tahunnya mereka mengalami pemutusan kontrak dan harus memulai kembali kontrak baru dengan memberikan lamaran baru. Pengunduran diri tetap terjadi di perusahaan meskipun menunjukkan angka yang cukup kecil dimana hal ini menunjukkan adanya niat karyawan untuk bertahan di perusahaan. Sementara untuk karyawan baru yang diterima setiap tahunnya juga tidak banyak karena perekrutan pegawai akan dilakukan ketika terjadi pengunduran diri, penambahan mitra kerja atau kebutuhan lainnya. Berikut adalah tabel jumlah keluar masuknya karyawan yang terjadi selama tahun 2014, 2015, dan 2016.

TABEL 1.3 KELUAR MASUK KARYAWAN PT PERSONA PRIMA UTAMA PERWAKILAN LAMPUNG

Tahun	Jumlah awal	Jumlah karyawan masuk	Jumlah karyawan keluar	Jumlah akhir
2013	-	-	-	184
2014	184	13	6	191
2015	191	8	4	195
2016	195	19	3	211

Sumber : PT Persona Prima Utama (2017)

Pada tabel di atas dapat dilihat terjadi penambahan tenaga kerja pada tahun 2014 hingga 2016 yang disebabkan salah satu mitra kerja yaitu BNI membuka cabang baru seperti BNI Talang Padang dan BNI Pesawaran, serta beberapa kantor layanan seperti BNI Kedaton dan BNI kotabumi. Tingkat *turnover* yang diperlihatkan pada Tabel 3 menjelaskan bahwa ternyata setiap tahunnya terdapat karyawan yang memilih untuk keluar atau di berhentikan oleh perusahaan. Namun

kebanyakan karyawan dari PT Persona Prima Utama lebih memilih bertahan dan melanjutkan kontrak baru dengan perusahaan.

Reward yang diberikan oleh sebuah perusahaan merupakan hal yang wajar dan umum serta tidak asing bagi setiap karyawan. Adanya pemberian *reward* tentunya diharapkan mampu untuk meningkatkan loyalitas dari karyawan dimana karyawan diharapkan untuk tinggal dan bertahan di perusahaan dan membantu perusahaan mencapai tujuan perusahaan. Pemberian *reward* juga harus didasarkan pada keadilan agar tidak terjadi kecemburuan antar karyawan. Sementara pada perusahaan *outsourcing*, pemberian *reward* yang adil diharapkan mampu untuk mempertahankan karyawan (lulusan SMA atau pendidikan rendah) yang kompeten dan berkualitas dengan biaya operasional (gaji) yang tidak mahal.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh *Reward* Terhadap Loyalitas Karyawan dengan Keadilan Organisasional Sebagai Variabel Moderasi”**.

1.2. Rumusan Masalah

Karyawan merupakan bagian penting dalam perusahaan, terutama karyawan yang memiliki kemampuan serta kualifikasi yang baik dalam bekerja. Meskipun dalam PT PPU terdapat perbedaan tingkat pendidikan serta terdapat perbedaan dari segi status kepegawaian, namun setiap karyawan tetap dituntut memberikan kinerja terbaik dan bekerja dengan profesional sehingga karyawan bisa membantu perusahaan dalam mencapai tujuan dari perusahaan, yang secara

khusus juga dapat memberikan nilai lebih dalam pemberian *reward* bagi karyawan itu sendiri.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat adanya rentang *reward* yang diterima karyawan yang berbeda antara pegawai satpam, supir, pelayan dan pegawai lain, yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan. Keadilan didalam perusahaan dapat memperkuat loyalitas karyawan suatu perusahaan, karena bagi perusahaan *outsourcing* yang memiliki status pekerja kontrak, sangat sulit untuk mendapatkan loyalitas dari karyawan.

Tabel 3 juga memberikan penjelasan tentang *turnover* karyawan dari perusahaan yang disebabkan adanya karyawan yang pensiun, pemutusan kontrak dan pindah kerja ke perusahaan lain. Tingkat *turnover* yang terjadi pada perusahaan sebagaimana yang tercantum pada Tabel 3 menunjukkan bahwa karyawan yang memilih untuk keluar dari perusahaan cenderung lebih sedikit dibanding karyawan yang masuk ke dalam perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah *reward* berpengaruh terhadap loyalitas karyawan pada PT Persona Prima Utama?
2. Apakah keadilan organisasional memperkuat pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan pada PT Persona Prima Utama?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini memiliki tujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan pada PT Persona Prima Utama.
2. Untuk mengetahui apakah keadilan organisasional memperkuat pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan pada PT Persona Prima Utama.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian antara lain :

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini erat kaitannya dengan mata kuliah manajemen sumber daya manusia dan psikologi, sehingga dengan melakukan penelitian ini diharapkan penulis dan pihak yang berkepentingan dapat lebih memahaminya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan sebagai bahan referensi dalam penelitian selanjutnya.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi peneliti untuk dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan dan memperluas cara berpikir ilmiah terutama dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan masukan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan reward, loyalitas dan keadilan. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan memberikan informasi bagi peneliti berikutnya yang mengambil topik yang sama.

II. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. *Reward* (Penghargaan)

2.1.1. Pengertian *Reward* (Penghargaan)

Sistem *reward* merupakan sistem yang penting dalam organisasi (Maund, 2001 dalam Njaja, et al. 2013). *Reward* mencakup sistem, program, dan praktek yang mempengaruhi tindakan seseorang. Tujuan dari sistem *reward* adalah untuk menyediakan cara yang sistematis untuk memberikan umpan balik yang positif. Tujuan mendasar dari *reward* adalah untuk menghasilkan kontribusi positif sehingga menghasilkan kinerja yang diinginkan (Wilson, 2003 dalam Njaja, et al. 2013). Menurut Armstrong (2000) dalam San dan Theen (2012), *reward* adalah sebuah kebijakan yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang dapat digunakan untuk menarik, memotivasi dan mempertahankan karyawan dengan tujuan membantu perusahaan memperoleh keuntungan dan mendukung tercapainya kebutuhan perusahaan.

Menurut Gomez, et al. (1992) dan Armstrong (2000) dalam San dan Theen (2012), *reward* adalah pembayaran yang dilakukan secara sengaja sebagai mekanisme penting untuk mengintegrasikan berbagai sub-unit dan individu yang diarahkan untuk pencapaian tujuan strategis organisasi. Menurut Malhotra, et al. (2007) dalam Newman dan Sheikh (2012), *reward* merupakan sebuah imbalan berupa materi dan non-materi dimana karyawan memperoleh imbalan tersebut berdasarkan hasil kerjanya.

Menurut Thompson (2002) dalam Armstrong (2007), *reward* bukan hanya mencakup unsur kuantitatif seperti gaji dan upah, tetapi juga unsur kualitatif seperti jenjang karir, pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, serta kualitas kerja yang disediakan oleh organisasi. Gross dan Friedman (2004) dalam Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike (2015), *reward* terdiri dari kompensasi (gaji pokok, insentif jangka panjang dan pendek), tunjangan (kesehatan, pekerjaan/hidup, dan tunjangan lainnya), dan karir (pelatihan dan pengembangan, jenjang karir). Mahaney dan Lederer (2006), dalam Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike (2015) memisahkan *reward* kedalam dua tipe yaitu *reward* intrinsik dan *reward* ekstrinsik.

2.1.2. Dimensi Reward

Menurut Perrin (2005) dalam Armstrong (2007), *reward* dibedakan menjadi dua bagian yaitu transaksional dan relasional.

1. Transactional Reward

Transactional reward atau *tangible benefit* merupakan *reward* yang diterima oleh karyawan itu sendiri sebagai imbalan atas pekerjaannya yang biasanya diterima dalam bentuk upah atau tunjangan. *Tangible benefit* mencakup jaminan pensiun, jaminan kesehatan, bonus, tunjangan rekreasi dan lain sebagainya.

2. Relational Reward

Relational reward atau *intangibile benefit* merupakan *reward* yang diterima karyawan dalam bentuk non-tunai, seperti apresiasi dari atasan, promosi jabatan, dan lain sebagainya.

Menurut Mottaz (1985), Mahaney dan Lederer (2006), Hatice (2012), *reward* dibagi kedalam dua tipe atau model yaitu *reward* intrinsik atau *intrinsic reward* dan *reward* ekstrinsik atau *extrinsic reward* (Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike, 2015).

1. *Intrinsic reward*

Reward intrinsik memiliki pengertian yang sama dengan *transactional reward* dimana *reward* yang diterima berupa upah atau tunjangan. *Reward* intrinsik diperoleh ketika karyawan mampu menyelesaikan tantangan dalam pekerjaan, mampu berkreaitivitas, mampu menunjukkan skill dan kemampuan untuk meningkatkan efektivitas dalam melaksanakan pekerjaan.

2. *Extrinsic reward*

Reward ekstrinsik memiliki pengertian yang sama dengan *relational reward* dimana *reward* yang diterima baik berupa kompensasi maupun bukan berupa uang yang memberikan pengaruh dalam membangun semangat kerja dan menciptakan respon yang baik didalam pekerjaan.

2.2 Loyalitas

2.2.1 Pengertian Loyalitas

Menurut Turkeyilmaz, et al. (2011) dalam Al Falasi (2014), loyalitas adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi mereka, dimana hubungan ini akan memberikan dampak pada keinginan mereka untuk pindah atau tinggal dalam suatu organisasi atau perusahaan. Loyalitas dianggap sebagai suatu keinginan yang kuat untuk terus

menjadi anggota dalam suatu organisasi. Begin (1997) dalam Al Falasi (2014), melihat komitmen sebagai loyalitas dan dukungan yang disediakan oleh tempat kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Antoncic dan Antoncic (2011), melihat loyalitas terhadap organisasi sebagai suatu tingkatan sejauh mana seorang karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi. Anolsek (1995) dalam Antoncic dan Antocic (2011), loyalitas adalah perasaan positif karyawan terkait dengan arah masa depan dan pengembangan perusahaan. Hal ini merupakan ikatan psikologis yang mengikat individu dalam perusahaan sehingga menimbulkan komitmen karyawan. Loyalitas karyawan tidak dapat dikembangkan tanpa mengembangkan kepuasan karyawan, karena kepuasan karyawan cenderung mempengaruhi loyalitas dan produktivitas (Heskett, 1994 ; dalam Antoncic dan Antoncic, 2011).

Steers dan Mowday (1981) dalam Guillon dan Cezanne (2014), melihat loyalitas sebagai rasa memiliki yang diwujudkan dalam keinginan untuk tetap bertahan dalam suatu organisasi. Menurut Verona (2002) dalam Antoncic dan Antoncic (2011), loyalitas karyawan dapat diungkapkan melalui perasaan individu dimana individu bersedia untuk membantu dan mendukung perusahaan, bertindak sesuai etos kerja, memiliki profesionalisme, dan menyebarkan nama baik perusahaan.

2.2.2. Dimensi Loyalitas

Menurut Meyer dan Allen (1991) dalam Al Falasi (2014), loyalitas diukur menggunakan dua indikator, yaitu :

1. *Affective Commitment* (AC)

Perasaan cinta pada suatu organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.

2. *Continuous Commitment* (CC)

Persepsi seseorang atas biaya dan risiko yang akan dialami jika meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu: melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut.

2.3. Keadilan organisasional

2.3.1. Pengertian keadilan organisasional

Menurut Greenberg (1990) dalam Ibrahim dan Perez (2014) mengatakan bahwa teori keadilan dalam organisasi digunakan untuk menguji prinsip keadilan yang ada didalam organisasi. Menurut Greenberg (1990), Al Afari dan Elanain (2014), mengatakan bahwa keadilan organisasional merupakan suatu kondisi yang menggambarkan perlakuan karyawan oleh perusahaan atau organisasi, dimana seorang individu merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik. Keadilan dapat muncul karena sikap dan perilaku perusahaan, komitmen organisasi dan kepercayaan manajemen (Charash dan Spector, 2001) dalam Colquitt (2012). Menurut Cropanzano dan Greenberg (1997) dalam Lee (2000), keadilan organisasi difokuskan pada tanggapan karyawan terhadap hasil kerja yang mereka terima dan cara perusahaan menilai hasil kerja mereka.

Menurut Bakhsi, Kumar dan Rani (2009) dalam Afari dan Elanain (2014) menunjukkan keadilan organisasional memiliki tiga macam konsep keadilan yaitu keadilan prosedural, distributif dan interaksional. Adams (1965) dalam Afari dan Elanain (2014) menyatakan bahwa keadilan distributif meliputi pekerjaan yang diberikan dan didistribusikan diantara para pekerja. Colquitt, et al. (2005) dalam Afari dan Elanain (2014) menyebutkan keadilan prosedural merupakan keadilan yang digunakan oleh perusahaan dalam mengalokasikan sumberdaya yang dimiliki perusahaan. Colquitt, et al. (2001) dalam Afari dan Elanain (2014), menjelaskan keadilan interaksional mencerminkan kualitas interaksi atau perlakuan antar karyawan yang satu dengan lainnya dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Tyler (1989) dalam Cremer (2005) , karyawan melihat keadilan yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan sebagai media informasi tentang status sosial mereka dalam organisasi. Menurut Tyler dan Lind (1992) dalam Cremer (2005) jika karyawan menganggap perlakuan organisasi terhadap karyawan dianggap adil, maka karyawan akan merasa dihormati dan dihargai oleh organisasi sehingga meningkatkan hubungan jangka panjang antara karyawan dan perusahaan.

2.3.2. Dimensi Keadilan Organisasional

Menurut Moorman (1993) dalam Ibrahim dan Perez (2014) keadilan organisasional dibagi kedalam tiga dimensi atau indikator.

1. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural merupakan sebuah penilaian keadilan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sesuai dengan hasil kerja yang telah dilakukannya. Ketika seseorang telah memberikan usaha yang baik maka dia memiliki hak untuk memperoleh pengakuan atau bayaran yang sesuai dengan usahanya. Hal ini merupakan suatu contoh dari keadilan prosedural.

2. Keadilan Distributif

Keadilan distributif mengacu pada persepsi karyawan mengenai norma dalam perusahaan, dimana karyawan menilai sejauh mana norma digunakan dalam pengambilan keputusan. Keadilan distributif digunakan untuk mengalokasikan dan mendistribusikan sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan.

3. Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional menggambarkan kualitas interaksi atau perlakuan antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya dalam perusahaan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan mengenai pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan dengan keadilan sebagai variabel moderasi yang menjadi referensi bagi peneliti adalah :

1. Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike (2015) yang melakukan penelitian tentang pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di dalam organisasi yang berjudul “*Effect of Rewards on Employee Performance in Organizations: A Study of Selected Commercial Banks in Awka Metropolis*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menemukan hasil bahwa terdapat perbedaan

pengaruh antara penghargaan intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Penghargaan intrinsik dapat meningkatkan kinerja karyawan dan dapat bertahan dalam waktu yang cukup lama. Berbeda dengan penghargaan ekstrinsik, pemberian penghargaan ekstrinsik dapat menarik karyawan untuk sebuah organisasi, namun tidak dapat menjaga mereka untuk tetap bertahan dalam jangka waktu yang lama.

2. Yee, et al. (2010) yang melakukan penelitian tentang loyalitas karyawan, kualitas layanan dan performa organisasi yang berjudul “*An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa loyalitas karyawan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan serta meningkatkan performa perusahaan.
3. Hur, et.al. (2014) yang melakukan penelitian tentang peran keadilan organisasi dalam memoderasi kelelahan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dalam layanan penerbangan dengan judul “*The moderating roles of organizational justice on the relationship between emotional exhaustion and organizational loyalty in airline services*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan sebagai variabel moderasi melemahkan pengaruh kelelahan emosional terhadap loyalitas karyawan.

2.5. Kerangka Pemikiran

Reward adalah sebuah sistem yang mencakup kebijakan sebuah perusahaan yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Adanya *reward* diharapkan mampu memotivasi karyawan sehingga mampu bekerja lebih baik bagi

perusahaan. Gomez et al. (1992) dan Armstrong (2000) dalam San dan Theen (2012) memberikan definisi dimana *reward* adalah pembayaran yang dilakukan secara sengaja sebagai mekanisme penting untuk mengintegrasikan berbagai sub-unit dan individu yang diarahkan untuk pencapaian tujuan strategis organisasi. Sebagaimana sikap manusia yang selalu memiliki keinginan untuk diberikan penghargaan (*reward*), untuk memperolehnya mereka akan melakukan hal yang terbaik bagi perusahaan. Secara tidak langsung, hal tersebut mempengaruhi perusahaan dimana perusahaan diharapkan mampu mencapai tujuan yang akan dicapai.

Merujuk pendapat Perrin (2005) dalam Armstrong (2007) terdapat dua dimensi atau model yang membentuk konsep *reward* yaitu :

1. *Transactional Reward*
2. *Relational Reward*

Menurut Turkeyilmaz, et al. (2011) dalam Al Falasi (2014), loyalitas adalah keadaan psikologis yang menggambarkan hubungan antara karyawan dengan organisasi mereka, dimana hubungan ini akan memberikan dampak pada keinginan mereka untuk pindah atau tinggal dalam suatu organisasi atau perusahaan. Loyalitas karyawan tidak dapat dikembangkan tanpa mengembangkan kepuasan karyawan, karena kepuasan karyawan cenderung mempengaruhi loyalitas dan produktivitas (Heskett, 1994 ; dalam Antoncic dan Antoncic, 2011).

Menurut Verona (2002) dalam Antoncic dan Antoncic (2011), loyalitas karyawan dapat diungkapkan melalui perasaan individu dimana individu bersedia

untuk membantu dan mendukung perusahaan, bertindak sesuai etos kerja, memiliki profesionalisme, dan menyebarkan nama baik perusahaan.

Merujuk pendapat dari Meyer dan Allen (1991) dalam Al Falasi (2014), loyalitas diukur dengan menggunakan dua indikator dari komitmen yaitu :

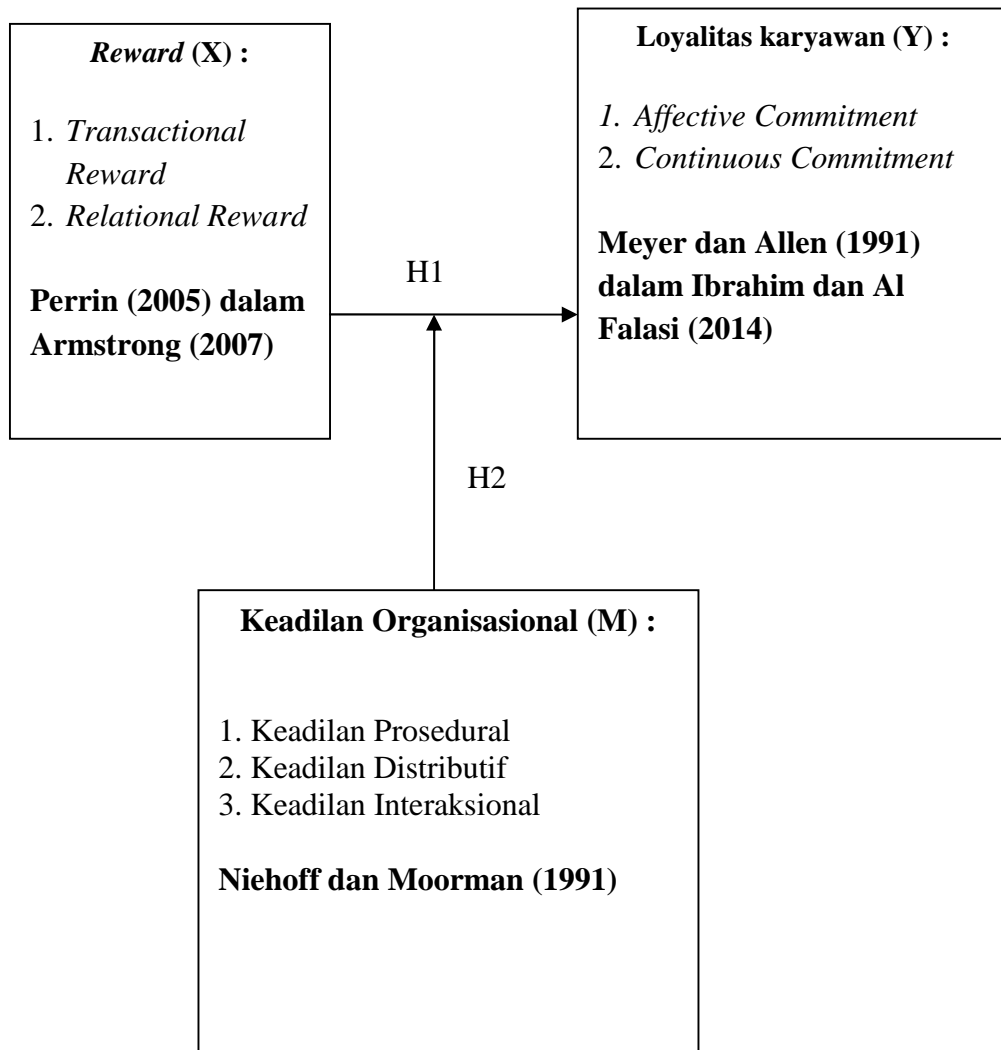
1. *Affective Commitment*
2. *Continuous Commitment*

Menurut Greenberg (1990) dalam Ibrahim dan Perez (2014) mengatakan bahwa teori keadilan dalam organisasi digunakan untuk menguji prinsip keadilan yang ada di dalam organisasi. Menurut Greenberg (1990) dalam Al Afari dan Elanain (2014) mengatakan bahwa keadilan organisasional merupakan suatu kondisi yang menggambarkan perlakuan karyawan oleh perusahaan atau organisasi, dimana seorang individu merasa dihargai dan diperlakukan dengan baik. Keadilan dapat muncul karena sikap dan perilaku perusahaan, komitmen organisasi dan kepercayaan manajemen (Charash dan Spector, 2001) dalam Colquitt (2012). Menurut Cropanzano dan Greenberg (1997) dalam Lee (2000), keadilan organisasi difokuskan pada tanggapan karyawan terhadap hasil kerja yang mereka terima dan cara perusahaan menilai hasil kerja mereka.

Merujuk pendapat Niehoff dan Moorman (1991) keadilan organisasional dibagi kedalam tiga dimensi yaitu :

1. Keadilan prosedural
2. Keadilan distributif
3. Keadilan interaksional

Kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar 1



Gambar 1: Bagan Kerangka Pemikiran

2.6. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang masih perlu diuji kebenarannya melalui penelitian. Hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

1. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung.
2. Keadilan organisasi memperkuat pengaruh positif *reward* terhadap loyalitas karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung.

III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah penelitian kausal. Penelitian kausal adalah penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan sebab-akibat dari variabel yang diteliti (Oei, 2010). Variabel yang ada dalam penelitian ini adalah variabel dependen dan variabel independen yang saling mempengaruhi dan dipengaruhi serta variabel moderasi.

3.2. Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan PT. Persona Prima Utama perwakilan Lampung sebagai objek penelitian. Fokus penelitian yang dilakukan pada objek ini yaitu para pegawai *outsourcing* atau kontrak yang berjumlah 211 orang.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung. Sampel adalah sebagian anggota dari populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasinya (Sugiarto, 2003).

Sampel dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan formula Slovin (Sevilla et al, 2007), yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n : jumlah sampel

N : jumlah populasi

e : batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

penghitungan sampel :

$$n = \frac{211}{1 + 211 \times 0.05^2}$$

$$n = \frac{211}{1.5275} = 138$$

Penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. *Simple random sampling* adalah suatu tipe sampling probabilitas, di mana peneliti dalam memilih sampel dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua anggota populasi untuk ditetapkan sebagai anggota sampel. Ukuran sampel yang akan diteliti berdasarkan formula Slovin yaitu 138 responden.

Secara proporsional bagian karyawan yang dihitung seperti pada tabel di bawah ini :

TABEL 3.1 PENGHITUNGAN JUMLAH PENGAMBILAN SAMPEL

Jenis Pekerjaan	Penghitungan Sampel	Ukuran Sampel
Satpam	$\frac{102}{211} \times 138$	67 orang
<i>Cleaning Service</i>	$\frac{20}{211} \times 138$	13 orang
Supir	$\frac{20}{211} \times 138$	13 orang
Pelayan	$\frac{23}{211} \times 138$	15 orang
Pelayanan SKC	$\frac{11}{211} \times 138$	7 orang
ATM RC	$\frac{23}{211} \times 138$	15 orang
PGT	$\frac{6}{211} \times 138$	4 orang
PGS	$\frac{6}{211} \times 138$	4 orang
Jumlah		138 orang

3.4. Sumber Data

Berdasarkan sumber data yang diperoleh, sumber data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu :

1. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian. Data primer yang dikumpulkan untuk penelitian ini

berupa data mengenai hal yang berhubungan dengan *reward*, loyalitas karyawan dan keadilan organisasi. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan di PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung.

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder diperoleh peneliti dari sumber-sumber maupun dokumen-dokumen terkait serta studi kepustakaan yang terkait dengan penelitian.

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Menurut Nazir (2003) definisi operasional variabel penelitian adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain *reward* sebagai variabel bebas, loyalitas karyawan sebagai variabel terikat dan keadilan organisasi sebagai variabel moderasi. Berikut definisi operasional dan pengukuran variabel yang peneliti sajikan dapat dilihat pada tabel 2.

TABEL 3.2 DEFINISI OPERASIONAL DAN PENGUKURAN VARIABEL.

Variabel	Definisi Pengukuran	Pengukuran	Skala
<i>Reward</i> (X)	<i>Reward</i> adalah suatu strategi atau kebijakan yang digunakan untuk mengapresiasi kontribusi seseorang didalam organisasi	Pengukuran <i>reward</i> terdiri dari 2 dimensi yaitu <i>transactional reward</i> dan <i>relational reward</i> dengan 20 item penilaian dari	5=Sangat Setuju 4= Setuju 3= Netral 2= Tidak Setuju 1= Sangat

	<p>yang berupa finansial dan non-finansial dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan.</p> <p>Armstrong (2007)</p>	<p>Perrin. Contoh “gaji saya sesuai dengan kontribusi saya”.</p>	<p>Tidak Setuju</p>
<p>Loyalitas Karyawan (Y)</p>	<p>Loyalitas merupakan perasaan yang kuat yang muncul dalam diri individu yang membuat individu bertahan dalam organisasi.</p> <p>Meyer dan Allen (1991) dalam Ibrahim dan Al Falasi (2014)</p>	<p>Pengukuran loyalitas karyawan terdiri dari 2 dimensi yaitu <i>affective commitment</i> dan <i>continuous commitment</i> dengan 15 item penilaian. Contoh “Saya bahagia menghabiskan sisa karir saya bersama perusahaan ini”.</p>	<p>5=Sangat Setuju 4= Setuju 3= Netral 2= Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju</p>
<p>Keadilan Organisasi (M)</p>	<p>Keadilan organisasi (organizational justice) merupakan istilah untuk mendeskripsikan kesamarataan atau keadilan di tempat kerja, yang berfokus bagaimana para karyawan menyimpulkan apakah mereka telah diperlakukan secara adil dalam lingkungan pekerjaan.</p> <p>Niehoff dan Moorman (1991)</p>	<p>Pengukuran keadilan organisasional terdiri dari 3 dimensi yaitu keadilan prosedural, distributif dan interaksional dengan 20 item penilaian. Contoh “Jadwal pekerjaan saya adil”.</p>	<p>5=Sangat Setuju 4= Setuju 3= Netral 2= Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju</p>

3.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan penelitian (Sugiyono, 2013). Peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, antara lain :

3.6.1. Kuesioner

Kuesioner adalah suatu daftar yang berisi pertanyaan-pertanyaan untuk tujuan khusus yang memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data dan pendapat dari para responden yang telah dipilih. Kuesioner ini nantinya akan berisi tentang beberapa pertanyaan yang dapat digunakan untuk mengukur pengaruh *reward* terhadap loyalitas karyawan dengan keadilan organisasi sebagai pemoderasi. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert dengan interval 1-5. Menurut Sugiyono (2008) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pemberian skala ini juga bertujuan untuk memberikan bobot atau skor terhadap masing-masing tingkat kesetujuan pada masing-masing pertanyaan.

3.6.2. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku, literatur, catatan dan laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan.

3.7. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen penelitian dilakukan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data yang diperoleh peneliti melalui kuesioner yang telah disebar sebelumnya.

Data yang diperoleh dalam bentuk angka nantinya akan diolah menggunakan metode statistik.

3.7.1. Uji Validitas

Menurut Ghozali (2013), uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan validitas jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis faktor dengan bantuan *software* SPSS versi 17. Untuk mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan dapat atau tidaknya dilakukan analisis faktor menggunakan *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA). Bila nilai KMO MSA lebih besar dari 0,5 maka proses analisis dapat dilanjutkan. Validitas suatu butir kuesioner dapat diketahui jika nilai *factor loading* $\geq 0,5$. Bila terdapat nilai *factor loading* yang kurang dari 0,5 dan terjadi *cross loading*, maka harus dikeluarkan dan begitu seterusnya sampai tidak ada lagi nilai *factor loading* yang kurang dari 0,5.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran (Umar, 2000). Istilah reliabilitas dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data telah menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu. Penghitungan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS dan uji reabilitas menggunakan teknik pengukuran *Chronbach*

Alpha, hasil pengujian dapat dikatakan reliabel apabila *Chronbach Alpha* > 0,6 yaitu:

$$R_{ii} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan:

R_{ii} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma^2$ = jumlah varian butir

σt^2 = varian total

Uji reliabilitas diukur dengan kriteria berikut ini:

1. Apabila $r_{ii} > r$ tabel maka instrumen dapat dikatakan reliabel.
2. Apabila $r_{ii} < r$ tabel maka instrumen dapat dikatakan tidak reliabel.

3.7.3. Uji Normalitas Data

Menurut Ghazali (2013) bahwa uji normalitas adalah uji untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik adalah salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Uji statistik sederhana dapat dilakukan dengan melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual.

3.8. Deskripsi Hasil Survei

Data yang didapat dari kuesioner selanjutnya diolah dan dilakukan analisis. Analisis data tersebut yaitu deskripsi hasil penelitian. Deskripsi hasil penelitian dilakukan untuk menggambarkan dan menginterpretasikan bagaimana keadaan dan seperti apa proses yang sedang berlangsung, kondisi atau hubungan yang ada dan isu-isu yang berkembang atau tentang kecenderungan yang sedang berlangsung.

3.9. Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan sebuah pernyataan dugaan tentang dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan dan menghubungkan secara umum maupun khusus antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya. Hipotesis berfungsi untuk memberi suatu pernyataan berupa dugaan tentang hubungan tentatif antara fenomena-fenomena dalam penelitian Metode pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, dilakukan pengujian secara parsial (uji t).

3.9.1. Uji T (Parsial)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap signifikan terhadap variabel dependen. Dikatakan berpengaruh apabila $\text{sig} < \alpha$ (0,05) . Pengujian ini dilakukan dengan tingkat keyakinan 95% dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ (0,05), maka hipotesis didukung.
- b. Jika $t \text{ hitungan} < t \text{ tabel}$ (0,05), maka hipotesis tidak didukung.

Rumus yang digunakan :

$$t_{hitung} = \frac{b}{\sigma b}$$

Keterangan:

b = koefisien regresi variabel dependen.

σb = standar deviasi koefisien regresi variabel independen.

Hasil uji t dapat dilihat pada *Output Coefficient* dari hasil analisis regresi berganda menggunakan SPSS.

3.9.2. Moderating Regression Analysis

Teknik perhitungan data dilakukan dengan menggunakan *Moderating Regression Analysis*. *Moderating Regression Analysis* dinyatakan dalam bentuk regresi berganda dengan persamaan mirip regresi polynomial yang menggambarkan pengaruh nonlinier (Hair, et al. 2010) yang dinyatakan dalam bentuk model persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 M + \beta_3 XM$$

Keterangan :

Y = Loyalitas Karyawan

X = *Reward* (Penghargaan)

M = Keadilan Organisasi

$\beta_{1,2,3}$ = Koefisien regresi masing-masing variabel independen

β_0 = Intersep atau konstanta

V. SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai pengaruh variabel *reward* (*transactional reward*, *relational reward*) terhadap loyalitas (*affective commitment*, *continuous commitment*) yang dimoderasi oleh variabel keadilan organisasional (keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interaksional) karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan yaitu :

1. *Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* yang diterima oleh karyawan menimbulkan rasa loyal dalam diri karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. *Reward* memberikan peran penting dalam meningkatkan loyalitas para pegawai PT Persona Prima Utama, terlebih karena mereka merupakan pegawai dasar sehingga sedikit apresiasi berupa *reward* mampu memicu rasa loyal mereka pada perusahaan.
2. Keadilan organisasional memperkuat pengaruh positif *reward* terhadap loyalitas karyawan PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa *reward* yang diberikan secara adil akan mampu memperkuat pengaruh *reward* tersebut terhadap loyalitas mereka pada perusahaan. Hal ini terjadi karena keadilan memberikan kontribusi yang kuat

dalam meningkatkan pengaruh *reward* itu sendiri, sehingga ketika karyawan merasa diperlakukan adil oleh perusahaan, mereka akan loyal pada perusahaan karena mereka merasa diperhatikan dan di perjuangkan serta diperlakukan sama tidak ada perbedaan antara satu dengan yang lain.

5.2 Saran

Setelah peneliti melakukan penelitian serta telah menarik kesimpulan, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung sebaiknya lebih menyesuaikan kembali upah yang diberikan kepada karyawan agar lebih sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja mereka.
2. PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung sebaiknya menyesuaikan kembali *reward* yang diterima karyawan agar karyawan merasakan *reward* yang mereka terima sebanding dengan kinerja yang mereka berikan untuk perusahaan
3. PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung sebaiknya lebih menanamkan nilai positif serta kesan baik perusahaan yang akan meningkatkan rasa bangga karyawan terhadap perusahaan.
4. PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung sebaiknya lebih menghargai masukan dan saran yang diberikan karyawan terhadap perusahaan atas suatu keputusan yang dibuat manajemen.
5. PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung sebaiknya menjelaskan kembali setiap keputusan yang dibuat dan memberikan informasi tambahan yang dibutuhkan oleh karyawan.

6. PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung sebaiknya mempertahankan interaksi yang sudah terjalin dengan baik antara perusahaan dengan karyawannya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Salah satu teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penyebaran kuesioner, sehingga adanya keterbatasan penelitian berupa jawaban responden yang terkadang tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya. Sehingga akan lebih baik jika dilakukan wawancara terstruktur agar dapat memperoleh jawaban yang lebih real dari responden.
2. Faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas digunakan dalam penelitian ini hanya terdiri dari *reward* sebagai variabel bebas dan keadilan organisasional sebagai variabel moderasi untuk pengaruh *reward* terhadap loyalitas, sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan.
3. Responden yang digunakan dalam penelitian ini hanya karyawan yang bekerja di PT Persona Prima Utama Perwakilan Lampung saja. Bagi peneliti selanjutnya, penulis memberikan saran untuk memperluas ukuran sampel, sehingga tingkat generalisasi lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Antoncic, Jasna auer dan Antoncic, Bostjan. 2011. *Employee Loyalty And Its Impact On Firm Growth*. *International Journal of Management & Information System* Vol.15 No1
- Armstrong, Michael. 2007. *A Handbook of Employee Reward Management and Practice* (2nd ed.). London: Kogan Page
- Afari, Thamna dan Elanain Hossam. 2014. *Procedural And Distributive Justice As Mediators Of The Relationship Between Interactional Justice And Work Outcomes: An Empirical Study Of The UAE public health sector*. *The Journal of Applied Business Research* Vol.30 No 4
- Al Falasi, Maha Ibrahim Saoud. 2014. *Employee loyalty and engagement in UAE public sector*. *Employee Relations Journal* Vol.36 No.5
- Colquitt, Jason A. 2008. *Two decades of organizational justice: Findings, controversies, and future directions*. In C. L. Cooper & J. Barling (Eds.), *The Sage handbook of organizational behavior, Volume 1, Micro approaches* (pp. 73–88). Newbury Park, CA: Sage.
- Colquitt, Jason A. 2012. *Organizational justice handbook online*. Oxford University.
- Cremer, David. 2005. *Procedural and distributive justice effects moderated by organizational identification*", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 20 Iss 1 pp. 4 – 13
- Fisher, Ronald. 2005. *Rewarding Employee Loyalty: An Organizational Justice Approach*. *International Journal of Organisational Behaviour*, Volume 8 (3), 486-503
- Ghazali, Imam. 2013. *Aplikasi analisis multivariat*. Universitas Diponegoro. Edisi 7
- Guangling, Wang. 2011. *The Study on Relationship between Employees' Sense of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Private Enterprises*. *Energy Procedia* 5 2030-2034
- Guillon, Olivia dan Cezanne, Cecile. 2014. *Employee loyalty and organizational performance: a critical survey*. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 27 Iss 5 pp. 839 – 850
- Hair, J.F. 2010. *Multivariate data analysis. Seventh Edition* New Jersey: Pearson Prentice Hall

- Hatice. 2012. *The Influence of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Results: An Empirical Analysis in Turkish Manufacturing Industry. Business and Economic research Journal* Vol. 3(3) pp.29-48.
- Hur, Won-Moo., Park, Sang Il., Moon, Tae Won. 2014. *The moderating roles of organizational justice on the relationship between emotional exhaustion and organizational loyalty in airline services :Emerald Insight Journal.*Vol 28 No 3 195-206
- Ibrahim, Mohammed. E. dan Perez, Ann. 2014.*Effects of Organizational Justice, Employee Satisfaction, and Gender on employee Commitment : Evidence from the UAE.International Journal of Management* Vol. 9 No.2
- Inneson, Elizabeth M. dan Benke. 2013.*Employee loyalty in hungarian hotel. Int. Journal of Hospitality management* Vol.32 31-39
- Ivancevich, John M. dan Konopaske, Robert., dan Michael T. Matteson. 2008. *Organizational Behavior and Management.* New York: McGraw-Hill.
- Keiningham, Timothy., Cooil, Bruce., Aksoy, Lerzan., Andreassen, Tor. dan Weiner, Jay. 2007. *The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet.Emerald.Managing service Quality* Vol.17 no.4
- Khuong, Mai. dan Tien Bui. 2013. *Factors influencing employee loyalty directly and indirectly through job satisfaction - A study of banking sector in Ho Chi Minh City.Int.J.Curr.Res.*1(4).81-95
- Lee, Hyung R. 2000. *An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of the Relationships among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry.*
- Linz, Susan., Good, Linda K. dan Busch, Michael. 2015. *Promoting worker loyalty : an empirical analysis. International Journal of Manpower* Vol.36 no 2
- Manus, TM dan Graham, MD. 2003. *Creating a Total Reward Strategy,* American Management Association, New York
- Mellahi, Kamel. 2010. *A study of the relationship between exit, voice, loyalty and neglect and commitment in India.Human Relations Journal* 63(3) 349-369
- Milkovich, George.T. dan Newman Jerry. 2009.*Compensation.* New York: McGraw Hill.
- Nazir. 2003, *Metode Penelitian.* Salemba Empat. Jakarta,63.
- Newman, Alexander dan Sheikh, Abdullah. 2012. *Organizational rewards and employee commitment: a Chinese study. Journal of Management Psychology:* Vol. 27 Iss: 1, pp.71 - 89
- Njanja, W. L., Maina, R.N., Kibet, L.K. dan Njagi, Kageni. 2012. *Effect of Reward on Employee Performance: A Case of Kenya Power and Lighting*

Company Ltd., Nakuru, Kenya. International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 21.

- Nnaji-Ihedinmah dan Egbunike, Francis. 2015. *Effect of Rewards on Employee Performance in Organizations: A Study of Selected Commercial Banks in Awka Metropolis*
- Oei, Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Omari, Stella., Obonyo, Peter., Kidombo, Harriet. 2012. *The Moderating Role of Organizational Justice on the Relationship Between Age, Locus of Control and Employee Outcomes DBA Africa Management Review, Vol 2 No 3 pp 42 -54.*
- San, Ong Tze. dan Theen, Yip Mei. 2012. *The Reward Strategy and Performance Measurement (Evidence from Malaysian Insurance Companies). International Journal of Business, Humanities and Technology, Vol. 2 No. 1.*
- Sevilla, Consuelo G. 2007. *Research Methods*. Quezon City, Manila: Rex Printing Company.
- Sugiarto 2003, *Teknik Sampling*. Gramedia. Jakarta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Umar. 2000. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Wu, San. dan Xiao, Jia. 2014. *Organizational Justice as Mediator of the Discretionary Human Resource Practice-Organizational Citizenship Behavior Relationship: Evidence from Enterprises in China. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 2014, 2, 173-181*
- Yee, Rachel W.Y., Yeung, Andy C.L. dan Cheng, T.C.Edwin. 2010. *An empirical study of employee loyalty, service quality and firm performance in the service industry. Int. Journal Production Economics*
- Zaitouni, Michael. 2011. *The Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment in the Banking Sector in Kuwait. International Journal of Business and Management. Vol 6 No.6*