

## DAMPAK STRUKTUR SKALA UPAH DAN PERLINDUNGAN STATUS KERJA TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN

Dyah Nurul Bayu Pertiwi<sup>1</sup>, Siti Muzaroah<sup>2</sup>, Pipit Sundari<sup>3</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Semarang

[dyah@stiesemarang.ac.id](mailto:dyah@stiesemarang.ac.id), [zahirarara46@gmail.com](mailto:zahirarara46@gmail.com), [pipit@stiesemarang.ac.id](mailto:pipit@stiesemarang.ac.id)

### Riwayat Artikel

Received :12 Desember 2024

Revised :18 Desember 2024

Accepted :20 Desember 2024

### Abstraksi.

Era globalisasi menjadi momentum organisasi bisnis meningkatkan persaingan secara intensif. Diantaranya dengan meningkatkan produktivitas organisasi dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui gaji, upah, dan imbalan berbasis prestasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh penerapan struktur skala upah dan perlindungan status kerja terhadap loyalitas karyawan di PT Apparel One Indonesia.

Penelitian ini melibatkan 30 karyawan dari departemen order management sebagai populasi sekaligus sampel. Variabel yang diteliti adalah Penerapan Struktur Skala Upah (X1), Perlindungan Status Kerja (X2), dan Loyalitas Karyawan (Y). Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis dengan SPSS metode uji validitas, reliabilitas, asumsi klasik, serta analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan uji R<sup>2</sup>.

Hasil penelitian menegaskan pentingnya penerapan struktur skala upah dan perlindungan status kerja sebagai faktor utama yang mendukung peningkatan loyalitas karyawan. Dengan kontribusi sebesar 43,1%, kedua variabel ini memberikan pengaruh signifikan dalam membangun hubungan positif antara perusahaan dan karyawan. Kesimpulan ini menyoroti bahwa strategi pengelolaan sumber daya manusia yang adil dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga menciptakan stabilitas organisasi jangka panjang. Penelitian ini memberikan dasar yang kuat bagi perusahaan untuk terus memperbaiki kebijakan terkait dan membuka peluang studi lebih lanjut mengenai variabel lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan.

### Kata Kunci :

**loyalitas karyawan, perlindungan status kerja, struktur skala upah**

### Abstract.

The era of globalization with the elimination of trade barriers between countries has intensified business competition. One way to survive is to increase organizational productivity starting with improving human resource performance through salaries, wages, and performance-based rewards. This study aims to analyze the effect of implementing a wage

**Keyword:**  
*employee loyalty,  
protection of employment  
status, wage scale  
structure*

*scale structure and work status protection on employee loyalty at PT Apparel One Indonesia.*

*This study involved 30 employees from the order management department as a population and sample. The variables studied were the Implementation of a Wage Scale Structure (X1), Work Status Protection (X2), and Employee Loyalty (Y). Data were collected through questionnaires and analyzed using validity, reliability, classical assumptions, and multiple linear regression analysis, t-test, F-test, and R<sup>2</sup> test.*

*The results of this study confirm the importance of implementing a wage scale structure and work status protection as the main factors supporting increased employee loyalty. With a contribution of 43.1%, these two variables have a significant influence in building a positive relationship between the company and employees. This conclusion highlights that a fair and employee-oriented human resource management strategy not only improves individual performance but also creates long-term organizational stability. This research provides a strong basis for companies to continue to improve related policies and opens up opportunities for further studies on other variables that influence employee loyalty.*

## **PENDAHULUAN**

Globalisasi dan perkembangan teknologi telah membawa perubahan signifikan dalam dunia kerja, khususnya pada manajemen sumber daya manusia (MSDM). Dalam konteks organisasi modern, peningkatan produktivitas sering kali bergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola kesejahteraan karyawan secara holistik. Namun, kenyataan menunjukkan bahwa banyak organisasi masih menghadapi kesenjangan dalam memahami dan menerapkan strategi MSDM yang seimbang antara tuntutan kerja dan kesejahteraan karyawan. Penelitian sebelumnya (Pipit, 2019 ; Tettie et al, 2023) menunjukkan bahwa keseimbangan kerja-kesejahteraan tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan, tetapi juga mempengaruhi daya saing organisasi secara keseluruhan.

Di Indonesia, permasalahan ini semakin relevan mengingat tantangan yang dihadapi organisasi dalam mempertahankan karyawan potensial di tengah kompetisi pasar tenaga kerja yang semakin ketat. Penelitian oleh Pipit (2019) menemukan bahwa banyak perusahaan di Indonesia belum memiliki sistem yang memadai dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga karyawan cenderung mencari peluang di organisasi lain yang lebih memberikan perhatian terhadap kesejahteraan mereka. Status pekerja dalam hubungan industrial dengan perusahaan juga berkaitan erat dengan motivasi dalam

pekerjaan. Semakin kuat status hubungan kerja maka karyawan akan semakin loyal terhadap perusahaan dan menganggap perusahaan sebagai lading sumber matapencaharian yang harus selalu dijaga keberlangsungan usahanya.

Sementara hak pekerja terkait upah, terdapat struktur dan skala upah (SSU) memainkan peran penting dalam menentukan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sistem pengupahan yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen pada organisasi. Sebaliknya, ketidakadilan dalam sistem pengupahan dapat menurunkan motivasi dan meningkatkan turnover karyawan.

Sebuah studi oleh Damanik (2021) mengevaluasi struktur gaji dan skala upah menggunakan metode point system pada UKM Pondok Nasi Kapau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan metode ini membantu dalam menciptakan sistem pengupahan yang lebih adil dan terstruktur, yang berpotensi meningkatkan loyalitas karyawan.

Penelitian oleh Dewi et al. (2017) membahas penggunaan metode point system berbasis job value dalam perancangan sistem kompensasi ideal pada organisasi bisnis. Pendekatan ini menekankan pentingnya penilaian objektif terhadap nilai pekerjaan untuk menentukan kompensasi yang sesuai, yang dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan. Kompensasi yang adil tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga insentif dan tunjangan lainnya. Menurut Mei et al (2024), terdapat hubungan positif antara kompensasi, kepuasan kerja, dan keseimbangan kerja-hidup terhadap loyalitas karyawan. Karyawan yang merasa dihargai melalui kompensasi yang layak cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

Dalam konteks era digital, manajemen sumber daya manusia harus beradaptasi dengan perubahan teknologi. Buku oleh Tettie et al (2023) membahas pentingnya pengelolaan SDM dalam menghadapi tantangan digitalisasi, termasuk dalam hal kompensasi dan loyalitas karyawan. Penerapan teknologi dalam manajemen kompensasi dapat meningkatkan transparansi dan keadilan, yang berdampak positif pada loyalitas karyawan. Pentingnya perencanaan SDM dan perencanaan bisnis juga ditekankan dalam penelitian oleh Tettie et al (2023). Perencanaan yang baik dapat membantu perusahaan dalam menetapkan struktur dan skala upah yang sesuai, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas karyawan.

Secara keseluruhan, berbagai penelitian menunjukkan bahwa struktur dan skala upah yang adil, dan perencanaan SDM yang baik berperan penting dalam meningkatkan

loyalitas karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor ini untuk mempertahankan karyawan berkualitas dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

### **Pentingnya Ide Penelitian**

Penelitian ini penting dilakukan karena memberikan wawasan tentang bagaimana organisasi dapat menciptakan kenyamanan dalam hal jaminan status hubungan kerja guna mendukung kesejahteraan karyawan sekaligus meningkatkan produktivitas organisasi. Sebagai landasan teoritis, penelitian ini didukung oleh model Job Demands-Resources (JDR) yang dikembangkan oleh Tettie et al, (2023), yang menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia bagi karyawan. Penelitian ini juga relevan dengan tren global dalam MSDM yang menempatkan kesejahteraan sebagai bagian integral dari strategi bisnis (Pipit, 2019).

Studi ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik dengan memberikan rekomendasi berbasis bukti tentang bagaimana organisasi dapat mengurangi burnout melalui strategi MSDM yang efektif. Kontribusi penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur MSDM, khususnya dalam konteks Indonesia, serta memberikan manfaat praktis bagi organisasi yang ingin meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi penyebab tumuhnya loyalitas pekerja melalui kebijakan jaminan hubungan kerja serta penerapan struktur skala upah di perusahaan. Menganalisis hubungan antara tuntutan atas status hubungan kerja, sumber daya kerja, dan kesejahteraan karyawan, memberikan rekomendasi strategis bagi organisasi untuk meningkatkan loyalitas kerja karyawan.

Manfaat dari penelitian ini adalah menyediakan model konseptual baru yang mengintegrasikan konsep pengelolaan sumber daya manusia dengan budaya kerja di Indonesia, memberikan panduan bagi manajer HR dalam merancang kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan, memberikan masukan bagi pembuat kebijakan tentang pentingnya regulasi yang melindungi kesejahteraan tenaga kerja serta menjadi landasan empiris bagi pengembangan strategi MSDM yang lebih efektif dalam mengatasi burnout dan meningkatkan kesejahteraan kerja di organisasi Indonesia.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

Struktur dan skala upah (SSU) memainkan peran penting dalam menentukan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Sistem pengupahan yang adil dan transparan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk tetap berkomitmen pada organisasi. Sebaliknya, ketidakadilan dalam sistem pengupahan dapat menurunkan motivasi dan meningkatkan turnover karyawan. Sebuah studi oleh Dewi et al. (2017) mengevaluasi struktur gaji dan skala upah menggunakan metode point system pada UKM Pondok Nasi Kapau Uni As Reformasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan metode ini membantu dalam menciptakan sistem pengupahan yang lebih adil dan terstruktur, yang berpotensi meningkatkan loyalitas karyawan. Selain itu, pendekatan point system ini juga memungkinkan perusahaan untuk menilai kontribusi setiap karyawan dengan lebih objektif.

Penelitian oleh Dewi et al. (2017) menegaskan pentingnya penggunaan metode point system berbasis job value dalam merancang sistem kompensasi ideal sebuah organisasi bisnis. Metode ini mempermudah perusahaan dalam menilai nilai pekerjaan secara obyektif dan memberikan kompensasi yang sesuai. Hasilnya, karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Kompensasi yang adil tidak hanya mencakup gaji pokok, tetapi juga insentif dan tunjangan lainnya. Menurut Tettie et al (2023), terdapat hubungan positif antara kompensasi, kepuasan kerja, dan keseimbangan kerja-hidup terhadap loyalitas karyawan. Dalam penelitian ini, mereka menemukan bahwa karyawan yang menerima insentif berbasis kinerja cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi terhadap perusahaan.

Jaminan status dan kesejahteraan yang diterima menjadi faktor penting dalam menjaga loyalitas karyawan. Penelitian oleh Kirana (2020) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan motivasi kerja yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang sehat dapat menciptakan rasa kebersamaan dan meningkatkan kepuasan kerja. Selain lingkungan kerja, beban kerja yang seimbang juga memengaruhi loyalitas karyawan. Studi di PT Cendana Han Wijaya menemukan bahwa motivasi kerja, beban kerja, dan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menyoroti pentingnya manajemen beban kerja yang efektif untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan kerja dan kapasitas individu.

Dalam konteks era digital, perusahaan perlu mengadopsi pendekatan baru dalam manajemen sumber daya manusia. Tettie et al (2023) membahas pentingnya adaptasi

teknologi dalam pengelolaan SDM, termasuk dalam hal kompensasi. Penerapan teknologi dapat meningkatkan transparansi sistem pengupahan, yang berdampak positif pada loyalitas karyawan. Teknologi juga memungkinkan perusahaan untuk memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan secara real-time. Dengan data yang akurat, perusahaan dapat menyesuaikan kompensasi berdasarkan kinerja individu. Hal ini dapat mendorong semangat kerja dan meningkatkan rasa keadilan dalam organisasi. Perencanaan SDM yang matang juga memainkan peran penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Menurut Tettie et al (2023), perencanaan SDM yang baik dapat membantu perusahaan dalam menetapkan struktur dan skala upah yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan yang matang memastikan bahwa semua karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek karier yang jelas.

Penelitian-penelitian di atas menunjukkan bahwa loyalitas karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor kompensasi, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, beban kerja, dan adaptasi teknologi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil pendekatan holistik dalam mengelola SDM mereka. Selain faktor internal, pengaruh eksternal seperti kebijakan pemerintah juga dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Kebijakan upah minimum, misalnya, menjadi salah satu acuan dalam menentukan struktur pengupahan. Dengan mengikuti standar ini, perusahaan dapat menunjukkan komitmen mereka terhadap kesejahteraan karyawan. Namun, hanya mengikuti standar minimum tidak cukup. Perusahaan perlu melampaui ekspektasi dengan menawarkan insentif tambahan. Insentif ini dapat berupa bonus kinerja, tunjangan kesehatan, atau program pengembangan keterampilan. Dengan demikian, karyawan merasa diperhatikan dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam membangun loyalitas karyawan. Budaya yang inklusif dan mendukung dapat menciptakan rasa memiliki di kalangan karyawan. Dalam jangka panjang, budaya semacam ini membantu perusahaan mempertahankan talenta terbaik. Penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan loyalitas mereka. Ketika karyawan merasa bahwa pendapat mereka dihargai, mereka cenderung lebih bersemangat untuk berkontribusi. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya menciptakan ruang untuk dialog terbuka antara manajemen dan karyawan.

Selain itu, pelatihan dan pengembangan juga menjadi faktor penting. Program pelatihan yang terstruktur membantu karyawan meningkatkan keterampilan mereka. Dalam jangka panjang, ini tidak hanya bermanfaat bagi karyawan tetapi juga bagi

perusahaan. Loyalitas karyawan juga dapat ditingkatkan melalui pengakuan atas prestasi mereka. Pengakuan tidak harus berupa materi; pujian dari atasan atau penghargaan formal juga dapat memberikan dampak positif. Pengakuan semacam ini menciptakan rasa bangga di kalangan karyawan.

Penelitian oleh Damanik (2021) menyoroti bahwa transparansi dalam manajemen memainkan peran penting dalam membangun kepercayaan. Ketika karyawan memahami bagaimana keputusan dibuat, mereka lebih cenderung merasa terlibat dan setia pada perusahaan. Lingkungan kerja yang mendukung tidak hanya mencakup fisik tetapi juga aspek psikologis. Dukungan emosional dari atasan dan rekan kerja dapat membantu karyawan merasa dihargai. Hal ini menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas.

Secara keseluruhan, berbagai penelitian menunjukkan bahwa struktur dan skala upah yang adil, lingkungan kerja yang kondusif, dan perencanaan SDM yang baik berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor ini untuk mempertahankan karyawan berkualitas dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan pendekatan yang tepat, loyalitas karyawan dapat menjadi aset berharga dalam mendukung keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Struktur dan Skala Upah tidak hanya didefinisikan dalam regulasi, tetapi juga oleh berbagai ahli dengan pendekatan teoritis yang relevan. Menurut Karma & Faroqi (2017), struktur upah adalah sistem yang dirancang untuk mengelompokkan posisi kerja berdasarkan tingkat tanggung jawab dan kompleksitas pekerjaan yang kemudian dikaitkan dengan tingkat kompensasi tertentu. Sementara itu, Kurniawan (2019) menyatakan bahwa skala upah adalah komponen sistem penggajian yang digunakan untuk memastikan keadilan internal dan daya saing eksternal dalam pasar tenaga kerja.

Selain itu, ) mendefinisikan struktur upah sebagai mekanisme yang mendukung distribusi kompensasi dalam organisasi, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti kinerja, pengalaman, dan tingkat pendidikan. Definisi ini menekankan pentingnya keselarasan antara strategi penggajian perusahaan dengan tujuan strategisnya, termasuk peningkatan produktivitas dan retensi karyawan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa struktur dan skala upah bukan hanya aspek administratif, tetapi juga strategi manajerial untuk menciptakan kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja organisasi.

Dasar pertimbangan penyusunan struktur skala upah yang disusun oleh Pengusaha wajib mempertimbangkan golongan, jabatan, masa kerja, pendidikan dan kompetensi. (Pasal 2 ayat (1) Permenaker 1/2017). Yang menetapkan struktur skala upah adalah

pimpinan perusahaan dalam bentuk surat keputusan. Pengusaha dapat mendiskusikan bersama dengan pekerja atau serikat pekerja terkait penyusunan struktur skala upah di dalam forum perumusan perjanjian kerja bersama (PKB). Struktur skala upah wajib diberitahukan oleh pengusaha kepada pekerja yang dilakukan secara perorangan.

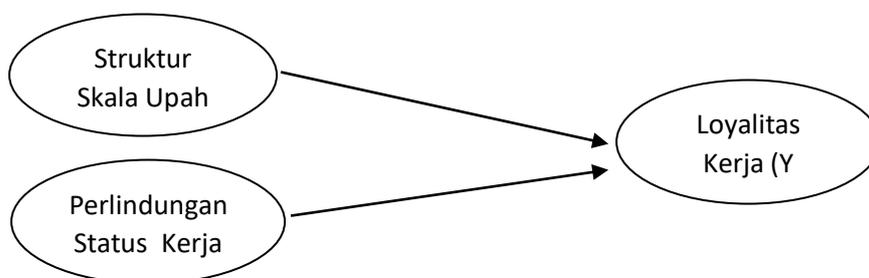
Komponen Upah yang tercantum dalam struktur skala upah ialah upah pokok. Yang dimaksud dengan upah pokok adalah imbalan dasar yang dibayarkan kepada pekerja menurut tingkat atau jenis pekerjaan yang besarnya ditetapkan berdasarkan kesepakatan, hal ini sesuai dengan Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan Nomor 07 Tahun 1990. Selain itu di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 78 Tahun 2015, dijelaskan juga mengenai komponen upah. Apabila komponen upah terdiri dari upah pokok dan tunjangan tetap, maka besarnya upah pokok paling sedikit 75 % dari upah pokok dan tunjangan tetap. Namun, jika komponen upah terdiri dari upah pokok, tunjangan tetap, dan tunjangan tidak tetap, maka besarnya upah pokok yakni 75% dari upah pokok dan tunjangan tetap. Hal ini sesuai dengan Pasal 5 ayat (2) dan ayat (3) PP 78 tahun 2015 dimana beberapa komponen upah yaitu upah pokok, tunjangan tetap dan tunjangan tidak tetap.

### **Hipotesa Penelitian**

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya didalam kenyataan (empirical verification), percobaan (experimentation) atau praktek (implementation), Husein Umar (2011). Dalam penelitian ini terdapat 2 hipotesa yang muncul dalam penelitian, yaitu :

H<sub>1</sub> : Ada pengaruh penerapan struktur skala upah terhadap loyalitas karyawan.

H<sub>2</sub> : Ada Pengaruh perlindungan status kerja terhadap loyalitas karyawan.



**Gambar. Alur Kerangka Pikir**

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei untuk memahami pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Populasi penelitian

terdiri dari 30 karyawan di departemen order management PT Apparel One Indonesia, yang sekaligus menjadi sampel penelitian. Metode ini dipilih karena populasinya relatif kecil, sehingga teknik sampling total dianggap representatif untuk memperoleh data yang komprehensif. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel-variabel yang diteliti.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah struktur skala upah (X1) dan perlindungan status kerja (X2), sementara variabel dependen adalah loyalitas karyawan (Y). Struktur skala upah meliputi keadilan dalam penentuan gaji pokok, tunjangan tetap, dan kenaikan gaji berdasarkan kinerja. Perlindungan status kerja mencakup jaminan ketenagakerjaan, perlindungan hukum, dan kesejahteraan sosial yang diterima karyawan. Loyalitas karyawan diukur melalui indikator seperti komitmen terhadap perusahaan, tingkat absensi, dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan.

Proses pengumpulan data dilakukan dalam tiga tahap utama, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan evaluasi. Tahap persiapan mencakup penyusunan kuesioner, uji coba instrumen untuk memastikan validitas dan reliabilitas, serta izin penelitian ke pihak manajemen PT Apparel One Indonesia. Selama pelaksanaan, kuesioner dibagikan secara langsung kepada responden dengan penjelasan singkat mengenai tujuan penelitian dan tata cara pengisian. Pengembalian kuesioner dipantau untuk memastikan tingkat respons yang tinggi.

Analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 16. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa setiap item dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud secara konsisten dan akurat. Uji validitas menggunakan teknik korelasi item-total, sedangkan uji reliabilitas menggunakan metode Cronbach's Alpha dengan nilai ambang 0,7 sebagai indikator reliabel. Data yang valid dan reliabel kemudian dianalisis lebih lanjut menggunakan regresi linier berganda.

Uji asumsi klasik dilakukan sebelum regresi linier berganda untuk memastikan data memenuhi syarat analisis statistik. Uji normalitas dilakukan dengan melihat distribusi data menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Uji multikolinearitas dilakukan dengan mengukur nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk memastikan tidak ada hubungan kuat antarvariabel independen. Selain itu, uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode scatterplot untuk memeriksa distribusi residual.

Hasil analisis data disajikan dalam bentuk tabel dan grafik untuk mempermudah interpretasi. Regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis penelitian, dengan nilai signifikansi 0,05 sebagai batas pengambilan keputusan. Nilai R<sup>2</sup> dihitung untuk

mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan pendekatan ini, penelitian bertujuan memberikan hasil yang valid, reliabel, dan relevan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel struktur skala upah dan perlindungan status kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai signifikansi untuk struktur skala upah adalah 0,009, sedangkan untuk perlindungan status kerja adalah 0,021. Kedua nilai ini berada di bawah ambang batas signifikansi 0,05, yang menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,431 menunjukkan bahwa 43,1% variasi loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen.

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh item kuesioner valid dan reliabel. Uji validitas menggunakan korelasi item-total menghasilkan nilai yang lebih tinggi dari 0,3 untuk semua item, sedangkan nilai Cronbach's Alpha untuk uji reliabilitas adalah 0,8, yang memenuhi standar minimal 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi yang baik dalam mengukur variabel yang diteliti.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa keadilan dalam pengupahan merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi loyalitas karyawan. Struktur skala upah yang transparan dan adil menciptakan rasa kepercayaan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini konsisten dengan pendapat Pipit (2019) yang menyebutkan bahwa pengelolaan upah yang adil berkontribusi pada peningkatan motivasi kerja dan loyalitas karyawan.

Pada analisa uji statistic asumsi klasik uji normalitas model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal, dengan menggunakan uji kolmogorove smirnov, jika nilai kolmogorove smirnov > 0,05, maka dapat dikatakan data berdistribusi dengan normal. Pada hasil olah data penelitian diketahui bahwa pada uji normalitas besarnya Kolmogorov Smirnov adalah 0.675 dan signifikansi pada 0,752. Dapat disimpulkan bahwa distribusi data dalam penelitian ini berdistribusi normal, Karena nilai Asymp. Sig. > 0,05.

**Tabel. Pengujian Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                  |                | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                |                | 30                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup> | Mean           | ,0000000                |
|                                  | Std. Deviation | 1,45656827              |
| Most Extreme Differences         | Absolute       | ,123                    |
|                                  | Positive       | ,123                    |
|                                  | Negative       | -,105                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z             |                | ,675                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)           |                | ,752                    |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : data diolah penulis, 2024

Perlindungan status kerja juga terbukti memberikaefisiensi dampak signifikan terhadap loyalitas. Karyawan yang merasa aman dengan perlindungan ketenagakerjaan, seperti jaminan sosial dan hak-hak hukum, cenderung lebih berkomitmen terhadap perusahaan. Penemuan ini mendukung hasil penelitian Kukuh (2019), yang menekankan pentingnya perlakuan adil terhadap karyawan untuk membangun hubungan kerja yang harmonis.

**Tabel Koefisien Regresi Linear Berganda**

| Model                      | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |      |           | Collinearity Statistics |  |
|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-----------|-------------------------|--|
|                            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Tolerance | VIF                     |  |
|                            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |           |                         |  |
| 1 (Constant)               | ,766                        | 3,195      |                           | ,240  | ,812 |           |                         |  |
| PenerapanStrukturSkalaUpah | ,521                        | ,185       | ,432                      | 2,820 | ,009 | ,898      | 1,114                   |  |
| PerlindunganStatusKerja    | ,434                        | ,177       | ,375                      | 2,449 | ,021 | ,898      | 1,114                   |  |

a. Dependent Variable: LoyalitasKaryawan

Sumber : data diolah penulis, 2024

Berdasarkan tabel koefisiensi diatas, terdapat persamaan regresi linear yang mencerminkan hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :  $Y = 0,766 + 0,521 (X1) + 0,434 (X2)$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linier berganda dapat diterjemahkan (1) Koefisien regresi untuk variabel Penerapan Struktur Skala Upah sebesar 0,521 bernilai positif, artinya semakin baik Penerapan Struktur Skala Upah pegawai maka akan semakin meningkatkan loyalitas karyawan (2) Koefisien regresi untuk variabel Perlindungan Status Kerja sebesar 0,434 bernilai positif, artinya semakin baik Perlindungan Status Kerja pengaruh terhadap loyalitas karyawan, maka akan semakin meningkatkan loyalitas karyawan.

Adapun terkait uji Hipotesis 1 (Penerapan Struktur Skala Upah) dan hipotesis2 (Perlindungan Status Kerja) dalam penelitian ini diuji kebenarannya untuk mengetahui berpengaruhnya variabel bebas tersebut terhadap loyalitas karyawan sebagai variabel terikat dengan menggunakan uji t. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p-value) hasil hitung.

Hasil pengujian hipotesis 1 mengenai pengaruh Penerapan Struktur Skala Upah terhadap loyalitas karyawan diperoleh koefisien regresi arah positif dengan signifikansi sebesar  $0,009 < 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Penerapan Struktur Skala Upah berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sehingga H1 diterima.

Sementara hasil pengujian hipotesis 2 mengenai pengaruh Perlindungan Status Kerja terhadap loyalitas karyawan diperoleh koefisien regresi arah positif dengan signifikansi sebesar  $0,021 < 0,05$ . Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima, yang artinya bahwa secara parsial variabel Perlindungan Status Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, artinya H2 diterima.

**Tabel 4.14**  
**Koefisien Determinasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics |          |     |     |               |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|
|       |                   |          |                   |                            | R Square Change   | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change |
| 1     | ,657 <sup>a</sup> | ,431     | ,389              | 1,510                      | ,431              | 10,234   | 2   | 27  | ,000          |

a. Predictors: (Constant), PerlindunganStatusKerja, PenerapanStrukturSkalaUpah

b. Dependent Variable: LoyalitasKaryawan

Sumber : data diolah penulis, 2024

Sementara koefisien determinasi yang relatif tinggi menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh yang substansial terhadap loyalitas karyawan. Hasil dari pengujian koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  diperoleh sebesar 0,431 yang artinya 43.1% variasi dari loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen Penerapan Struktur Skala Upah dan Perlindungan Status Kerja, sedangkan sisanya sebesar dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini. Namun, nilai ini juga mengindikasikan adanya faktor lain di luar struktur skala upah dan perlindungan status kerja yang turut memengaruhi loyalitas. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain, seperti budaya organisasi atau kepuasan kerja, yang mungkin memiliki kontribusi signifikan.

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah perlunya perusahaan untuk terus meningkatkan transparansi dalam kebijakan pengupahan serta memastikan perlindungan status kerja karyawan. Dengan strategi ini, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada produktivitas dan stabilitas organisasi secara keseluruhan.

### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang signifikan mengenai pengaruh struktur skala upah dan perlindungan status kerja terhadap loyalitas karyawan, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu dicatat. Pertama, penelitian ini hanya melibatkan 30 responden dari satu departemen di PT Apparel One Indonesia, sehingga hasilnya mungkin kurang dapat digeneralisasi untuk seluruh organisasi atau sektor industri lainnya. Penelitian di masa mendatang disarankan untuk melibatkan sampel yang lebih besar dan lebih beragam untuk meningkatkan validitas eksternal temuan.

Kedua, pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini tidak sepenuhnya menggambarkan dinamika kualitatif yang mungkin memengaruhi loyalitas karyawan, seperti hubungan interpersonal, budaya organisasi, atau persepsi individu terhadap kebijakan perusahaan. Penelitian mendatang dapat menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memberikan gambaran yang lebih holistik.

Ketiga, penelitian ini hanya mempertimbangkan dua variabel independen, yaitu struktur skala upah dan perlindungan status kerja. Padahal, terdapat banyak faktor lain seperti kepuasan kerja, kepemimpinan, dan peluang pengembangan karir yang juga dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Oleh karena itu, penelitian lanjutan yang memasukkan

variabel-variabel ini diperlukan untuk memperluas pemahaman tentang determinan loyalitas karyawan.

Implikasi dari keterbatasan ini adalah bahwa hasil penelitian perlu ditafsirkan dengan hati-hati, terutama ketika digunakan sebagai dasar untuk pengambilan keputusan kebijakan. Meski demikian, temuan penelitian ini tetap memberikan kontribusi yang berharga dalam literatur manajemen SDM, khususnya dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia.

## **SIMPULAN**

Penelitian ini membuktikan bahwa struktur skala upah dan perlindungan status kerja memiliki hubungan signifikan terhadap loyalitas karyawan, menegaskan pentingnya kebijakan pengupahan yang adil dan perlindungan ketenagakerjaan dalam organisasi. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia, terutama dalam sektor manufaktur, dengan menekankan bahwa keadilan dalam sistem penggajian serta rasa aman dalam bekerja dapat meningkatkan komitmen dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Dalam konteks pembangunan daerah, penerapan kebijakan berbasis keadilan dan perlindungan kerja dapat menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga mendorong produktivitas yang lebih tinggi. Secara lebih luas, penelitian ini memberikan masukan untuk meningkatkan kualitas hubungan kerja di Indonesia, sekaligus mendukung pengembangan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam menyelesaikan permasalahan loyalitas karyawan yang dihadapi oleh perusahaan di tingkat lokal maupun nasional.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus, Dede. "Ruang Lingkup Pengaturan Perlindungan Buruh/Pekerja Menurut Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan." *LEGALITAS* 4.1 (2019): 1-25.
- Aprila, N. Implementasi Perlindungan Hukum Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Pekerja Di PT Systema Precision Indonesia Berdasarkan Uu Nomor 1 Tahun 1970 Tentang Keselamatan Kerja (Bachelor's thesis, Fakultas Syariah dan Hukum UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Aslim, S. (2021). Laporan Hasil Penelitian Mandiri Pengaruh Stres Kerja Dan Pengawasan Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. Damayanti Jaya.

- Damanik, J. (2021). Analisis Perlindungan Buruh Ditinjau Dari Hukum Ketenagakerjaan. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(2), 365-373.
- Dewi, Shunita Laxmi, and Budi Ispriyarso Sonhaji. "Penerapan Prinsip Non Diskriminasi dan Kesetaraan dalam Pengupahan Bagi Pekerja/buruh di Kabupaten Kendal." *Diponegoro Law Journal* 6.1 (2017): 1-21.
- Ghozali, Imam. 2013. Analisis Multivariat dengan Program SPSS. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Husein, Umar. 2011. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Joiwi, J. (2021). Pengaruh Gaji Dan Status Karyawan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT Citra Buana Batam Industri (Doctoral dissertation, Prodi Manajemen).
- Kahfi, A. (2016). Perlindungan hukum terhadap tenaga kerja. *Jurisprudentie: Jurusan Ilmu Hukum Fakultas Syariah dan Hukum*, 3(2), 59-72.
- Karma, H., & Faroqi, A. (2014). Studi Penentuan Upah Dasar Sebagai Upaya Meningkatkan Produktivitas Melalui Pendekatan Evaluasi Jabatan. *JURNAL ISTEK*, 8(1).
- Kirana, Y. (2020). Analisis Pengaruh Pengangguran Disebabkan Pemutusan Hubungan Kerja Sepihak Ditinjau Dari Undang-Undang No 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *The Juris*, 4(1), 51-60.
- Kukuh, P. A. (2018). Pengaruh Suasana Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt. Mondrian Garment Manufacture Klaten (Doctoral dissertation, Universitas Widya Dharma).
- Kurniawan, Indra Suyoto. "Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan." *KINERJA* 16, no. 1 (2019): 85-97.
- Mei, Veronika et al (2024). Ethical Conserdations in HR : Navigating the Intersection of Technology and Human Capital. *Jurnal COSTING*, 7(4)
- Nurchahyo, N. (2021). Perlindungan hukum tenaga kerja berdasarkan peraturan perundang-undangan di Indonesia. *Jurnal Cakrawala Hukum*, 12(1), 69-78.
- Nurhasan, Rohimat. "Kepuasan kerja dan loyalitas generasi-y." *Jurnal Wacana Ekonomi* 17.1 (2018): 013-023.
- Pakpahan, A. F., Prasetio, A., Negara, E. S., Gurning, K., Situmorang, R. F. R., Tasnim, T., ... & Rantung, G. A. J. (2021). Metodologi Penelitian Ilmiah. Yayasan Kita Menulis.
- Prajnaparamitha, K., & Ghoni, M. R. (2020). Perlindungan Status Kerja Dan Pengupahan Tenaga Kerja Dalam Situasi Pandemi COVID-19 Berdasarkan Perspektif Pembaharuan Hukum. *Administrative Law and Governance Journal*, 3(2), 314-328.
- Prameswari, K., & HANDAYANI, E. P. (2020). Pengaturan Pemutusan Hubungan Kerja Antara Karyawan Dengan Perusahaan. *Mizan: Jurnal Ilmu Hukum*, 7(1), 99-112.

- Rohmatun, S., & Rohmatun, S. Implementasi Pasal 92 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan Di PT USAha Mandiri Bersama Karanganyar. In Seminar Nasional" Perlindungan Hukum Terhadap Tenaga Kesehatan dan Pasien dalam Perspektif UU No. 36 Tahun 2014". Universitas Islam Batik Surakarta.
- Safitri, Rahmadana. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda." *Jurnal Administrasi Bisnis* 3.3 (2015): 650-660.
- Salehchan, M. (2018). *Perlindungan Hukum Terhadap Hak-Hak Pekerja Perempuan Dalam Bidang Kesehatan Di Pt. Apac Inti Corpora Kabupaten Semarang* (Doctoral Dissertation, Fakultas Hukum Unissula).
- Sarah, M., & Gunawan, H. (2014). Penentuan Struktur dan Skala Upah Metode Skala Ganda Berurutan Sederhana. *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI dan MANAJEMEN BISNIS*, 2(2), 200-207.
- Septianingsih, Nanda Dwi. *Pengaruh Upah Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam Pada Cv. Natural Palembang*. [Skripsi]. Diss. Uin Raden Fatah Palembang, 2017.
- Shalihah, F. (2016). Implementasi Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) Dalam Hubungan Kerja Di Indonesia. *Jurnal Selat*, 4(1), 70-100.
- Shalihah, F. (2017). Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (Pkwt) Dalam Hubungan Kerja Menurut Hukum Ketenagakerjaan Indonesia Dalam Perspektif Ham. *UIR Law Review*, 1(2), 149-160.
- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1(1), 808-819.
- Sundari, Pipit. "Peran Serikat Pekerja dalam Mengoptimalkan Kualitas Hubungan Industrial: studi Kasus Dikabupaten Semarang." *Jurnal REKOMEN (Riset Ekonomi Manajemen)* 2, no. 2 (2019).
- Sutriniasih, K. S. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan Pada Pt. Plasa Telkom Group Singaraja. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha* Volume 10 No. 1 Tahun 2018, 10, 156-167.
- Sutoro, Moh. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bca Finance Jakarta." *JMB: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 9.2 (2020): 102-109.
- Tampongangoy, F. (2013). Penerapan Sistem Perjanjian Kerja Waktu Tertentu Di Indonesia. *Lex Privatum*, Vol.I/No.1/Jan-Mrt/2013, 1, 146-158.
- Tettie S, et al (2023). Kompensasi Dan Pandemi Global Dalam Mengelola Kinerja. *Prosiding VUCA*, 87 – 102
- Tettie S. et al (2023). Turnover Intention di Antara Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Stress Kerja. *Jurnal STI Semarang*, 15 (2),

- Tuwinanto, T., & Rahadi, D. R. (2021). Hubungan Upah Minimum, Skala Upah Dengan Produktifitas Kerja. *Jambura: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 21-33.
- Utami, P. N. (2019). Penetapan Upah Minimum Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Bagi Pekerja. *Sosio Informa Vol. 5, No. 02, Mei - Agustus, Tahun 2019. Kesejahteraan Sosial*, 5, 162-176.