

**PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Pada Karyawan Produksi CV Asa Putra Promosindo Purworejo)**

Rina Mardiana

rinamardiana0701@gmail.com

Susi Widjajani, S.E., M.Si.

Fitri Rahmawati, S.E., M.M.

Universitas Muhammadiyah Purworejo

ABSTRAK

Bagi suatu perusahaan, mempekerjakan seorang karyawan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi sangatlah menguntungkan. Namun, bagi seorang karyawan kondisi perusahaan tempatnya bekerja tidak selalu seperti apa yang diinginkannya sehingga akan menimbulkan ketidakpuasan terutama perihal gaji. Semakin tinggi tingkat gaji yang diperoleh oleh karyawan maka akan meningkatkan kepuasan dalam bekerja sehingga karyawan akan loyal terhadap perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan, (2) untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, (3) untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, dan (4) untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan produksi. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu sampel jenuh sehingga berjumlah 119 karyawan. Instrumen pengumpulan data menggunakan angket kuesioner dengan skala *likert* yang masing-masing sudah diuji cobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan teknik analisis Baron dan Kenny (1986) dengan menggunakan alat bantu *SPSS 16.0 for Windows*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, (2) kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, dan (4) kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* secara parsial.

Kata Kunci: loyalitas karyawan, kompensasi, kepuasan kerja

A. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia adalah harta atau aset paling berharga dan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh manusia (Ardana *et al*, 2012:3). Salah satu aspek yang penting dalam sebuah organisasi adalah loyalitas karyawan. Karyawan yang loyal sangat dihargai oleh organisasi atau perusahaan karena merupakan aset paling berharga untuk mencapai tujuan perusahaan.

Bagi suatu perusahaan, mempekerjakan seorang karyawan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi memang sangat menguntungkan. Namun, bagi seorang karyawan kondisi perusahaan dimana tempatnya bekerja tidak selalu seperti apa yang diinginkannya sehingga menimbulkan ketidakpuasan terutama perihal gaji. Karyawan akan mendapat gaji yang lebih besar apabila karyawan tersebut berpindah ke perusahaan yang baru. Sedangkan kenaikan gaji di perusahaan tempatnya bekerja saat ini lebih kecil dibandingkan gaji di perusahaan yang baru. Hal tersebut belum dikurangi dengan adanya inflasi dan biaya hidup yang semakin hari semakin membumbung tinggi. Oleh karena itu, sudah dipastikan bahwa karyawan akan memilih untuk berpindah tempat kerja dibandingkan menunggu kenaikan gaji dari perusahaan sehingga sudah dipastikan tingkat loyalitas karyawan masih rendah.

Loyalitas yaitu berbagai bentuk peran serta karyawan dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Saydam, 2000:385). Loyalitas adalah kesetiaan dan kepatuhan seorang atau sekelompok karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dimana ia melaksanakan pekerjaan sehari-hari (Onsardi, 2018:1). Menurut Kasmir (2018:192) loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

Terciptanya loyalitas karyawan yang tinggi menjadi harapan bagi suatu perusahaan. Perusahaan akan memperlakukan karyawan tidak hanya menjadi asetnya namun juga sebagai mitra kerja dalam mencapai tujuan perusahaannya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk menjaga loyalitas karyawan adalah dengan memberikan balas jasa. Menurut Kasmir (2018:255) loyalitas karyawan juga memiliki hubungan dengan pemberian

kompensasi. Artinya jika kompensasi diberikan secara layak dan wajar maka loyalitas karyawan akan meningkat dan karyawan akan melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya. Namun, jika kompensasi yang tidak dibayar secara benar dan layak, maka loyalitas karyawan akan semakin turun dan akan merugikan perusahaan.

Hasibuan (2018:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Rivai *et al*, (2015:367) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan/organisasi.

Kompensasi merupakan suatu alasan dan motivasi seorang karyawan bekerja. Hal ini dikarenakan karyawan telah menggunakan pengetahuan, keterampilan, waktu, dan komitmennya, bukan semata-mata hanya ingin mengabdikan diri kepada perusahaan tempat mereka bekerja, melainkan tujuan mereka adalah mendapatkan balas jasa atau imbalan. Luthans (2006:244) menjelaskan bahwa upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.

Menurut Kasmir (2018:255) kompensasi memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan meningkat maka karyawan akan semakin bertambah puas, sehingga mereka akan berusaha untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun jika kompensasi tidak diberikan oleh perusahaan atau tidak meningkat, maka kepuasan kerja akan menurun sehingga akan menimbulkan efek negatif bagi perusahaan.

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Kepuasan kerja dapat ditentukan berdasarkan seberapa baik hasil yang dicapai telah memenuhi atau melampaui harapan (Luthans 2006:243). Robbins dan Judge (2016:46) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan positif terhadap pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi atas karakteristik-karakteristiknya. Seseorang karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seorang karyawan dengan level kepuasan yang rendah akan memiliki perasaan negatif. Kaswan (2017:229) menjelaskan bahwa kepuasan

kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Apabila seorang karyawan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam pekerjaannya maka loyalitasnya akan semakin meningkat, sebaliknya apabila seorang karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya maka loyalitasnya akan menurun.

Banyak faktor yang dapat menjadikan seorang karyawan menjadi loyal terhadap perusahaan salah satunya adalah kepuasan kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Pandey dan Khare (2012:30) menemukan bahwa pemberian gaji, jenis pekerjaan, rekan kerja memainkan peran dalam pengaruh kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan. Sumaryathi dan Dewi (2020:371) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator pada kompensasi dan loyalitas karyawan, yang berarti bahwa kompensasi dapat mempengaruhi loyalitas karyawan secara langsung atau tidak langsung melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan maka tingkat kepuasan akan semakin meningkat sehingga karyawan akan tetap loyal terhadap perusahaan.

Objek penelitian ini adalah CV. Asa Putra Promosindo Purworejo yang berlokasi di Desa Bakurejo, Kecamatan Grabag, Kabupaten Purworejo. CV. Asa Putra Promosindo Purworejo adalah perusahaan yang bergerak dibidang usaha dagang souvenir berupa barang-barang *merchandise* dan *gift*. *Merchandise* adalah barang pernak-pernik yang digunakan untuk media promosi. CV. Asa Putra Promosindo Purworejo bekerjasama dengan BRI, BNI, BPJS, dan Pegadaian yaitu sebagai pemasok barang-barang promosi diantaranya payung, tas, kaos, topi, dan pernak-pernik lainnya.

Setiap perusahaan pasti menginginkan karyawannya memiliki tingkat loyalitas yang tinggi untuk menunjang keberhasilan perusahaan. Menurut Bapak Muhadi selaku Kepala Bagian Produksi CV. Asa Putra Promosindo Purworejo, masih adanya perencanaan mengenai peningkatan loyalitas karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan produksi di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo masih memiliki loyalitas karyawan yang belum maksimal. Kurangnya loyalitas karyawan juga terjadi dengan masih adanya karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga tingkat pengabdian karyawan tersebut masih rendah terhadap perusahaan.

Pada dua tahun terakhir telah terjadi 8 karyawan yang keluar dari pekerjaannya di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo.

Permasalahan pada kompensasi yaitu pemberian kompensasi yang dirasa masih kurang oleh karyawan, padahal kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sudah sesuai dengan UMK yang berlaku di Kabupaten Purworejo. Pemberian insentif yang dirasa masih kurang sesuai dibandingkan dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya.

Fenomena terkait kepuasan kerja yaitu karyawan merasa tidak puas dalam hal menerima gaji. Padahal gaji yang diberikan oleh perusahaan telah sesuai UMK yang ada di Purworejo, namun gaji tersebut dirasa masih kurang untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Gaji tersebut belum termasuk pemotongan gaji sebagai konsekuensi adanya cuti ataupun keterlambatan dalam bekerja. Adapun pengawasan yang kurang tegas terlihat dari beberapa karyawan yang melakukan kesalahan hanya diberi sanksi teguran saja.

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo ?.
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo ?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo ?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

1. Kajian Teori

a. Loyalitas Karyawan

Loyalitas yaitu berbagai bentuk peran serta karyawan dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi (Saydam, 2000:385). Loyalitas adalah bentuk kesetiaan dan kepatuhan seorang atau sekelompok karyawan terhadap

organisasi atau perusahaan dimana ia melaksanakan pekerjaan sehari-hari (Onsardi, 2018:1). Menurut Kasmir (2018:192) loyalitas merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Loyalitas karyawan dapat didefinisikan sebagai karyawan yang berkomitmen untuk keberhasilan organisasi dan percaya bahwa bekerja untuk organisasi ini adalah pilihan terbaik mereka (Pandey dan Khare, 2012:27).

b. Kompensasi

Rivai *et al*, (2015:367) menjelaskan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan/organisasi. Dessler (2015:417) kompensasi karyawan meliputi semua bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama, yaitu pembayaran finansial langsung (upah, gaji, insentif, komisi dan bonus) dan pembayaran finansial tidak langsung (asuransi dan liburan yang dibayar oleh pemberi kerja).

Hasibuan (2018:118) Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Tujuan pemberian kompensasi yaitu, ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan, disiplin, pengaruh serikat buruh, dan pengaruh pemerintah (Hasibuan, 2018:121-122).

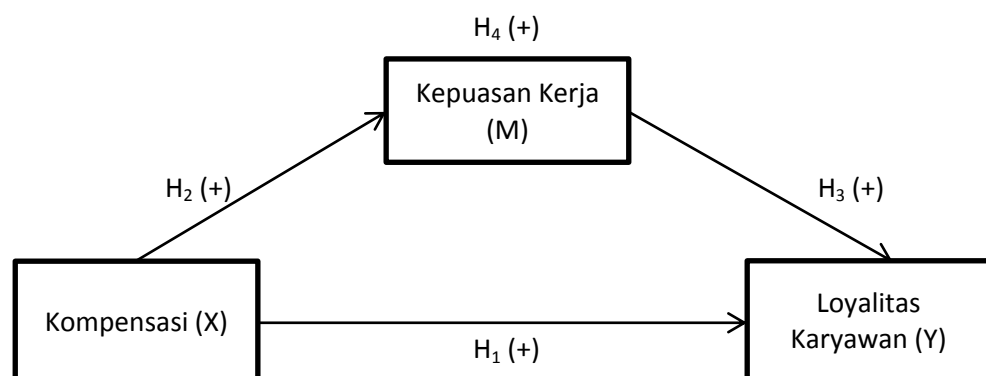
c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Menurut Wirawan (2013 : 698), kepuasan kerja adalah persepsi orang mengenai berbagai aspek pekerjaannya, jika orang merasa bersikap positif terhadap pekerjaannya maka ia puas. Sebaliknya, jika orang merasa dan bersikap negatif terhadap pekerjaannya, maka ia tidak puas terhadap pekerjaannya.

Robbins dan Judge (2016:46) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaannya, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang

tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Karyawan merasa puas jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mungkin mereka akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka (Luthans, 2006:243).

2. Kerangka Pikir



Gambar 1
Kerangka Pikir *Intervening*

Keterangan:

—————> : Pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening*.

D. HIPOTESIS

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Kasmir (2018:255) menyatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan dengan loyalitas karyawan. Jika kompensasi diberikan secara layak dan wajar maka loyalitas karyawan akan meningkat dan karyawan akan melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya. Namun, jika kompensasi yang tidak dibayar secara benar dan layak, maka loyalitas karyawan akan semakin turun dan akan merugikan perusahaan. Priansa (2018:319) menjelaskan bahwa organisasi yang tidak mampu memberikan kompensasi yang memadai para pegawainya akan

rawan terhadap guncangan, karena pegawai akan bekerja dengan semangat yang rendah dan loyalitas yang rapuh.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Safitri (2015), Ramadhani dan Rahardjo (2017), Pratama *et al*, (2015) dan Stephani dan Wibawa (2013), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

H1: Kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kasmir (2018:255) menyatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan kerja karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan oleh perusahaan meningkat maka karyawan akan semakin bertambah puas, sehingga mereka akan berusaha untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Namun jika kompensasi tidak diberikan oleh perusahaan atau tidak meningkat, maka kepuasan kerja akan menurun sehingga akan menimbulkan efek negatif bagi perusahaan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Darma dan Supriyanto (2017), Ramadhani dan Rahardjo (2017), dan Pratama *et al*, (2015), mengemukakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

H2 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Kaswan (2017:229) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Apabila seorang karyawan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam pekerjaannya maka loyalitasnya akan semakin meningkat, sebaliknya apabila seorang karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya maka loyalitasnya akan menurun. Duha (2016:246) menyatakan bahwa baik buruknya organisasi bukan alasan untuk mempengaruhi individu untuk berpaling muka terhadap pekerjaannya. Sebab individu adalah pribadi yang memiliki kesetiaan dan kesetiaan tersebut membuat individu tetap bertahan karena memiliki kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Ramadhani dan Rahardjo (2017), Pratama *et al*, (2017) dan Rajput *et al*, (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*

Sumaryathi dan Dewi (2020:371) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator pada kompensasi dan loyalitas karyawan, yang berarti bahwa kompensasi dapat mempengaruhi loyalitas karyawan secara langsung atau tidak langsung melalui kepuasan kerja. Banyak faktor yang dapat menjadikan seorang karyawan menjadi loyal terhadap perusahaan salah satunya adalah kepuasan kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Pandey dan Khare (2012:30) menemukan bahwa pemberian gaji, jenis pekerjaan, rekan kerja memainkan peran dalam pengaruh kepuasan karyawan terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Ramadhani dan Rahardjo (2017), dan Pratama *et al*, (2015) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *intervening*.

H4 : Kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. Loyalitas Karyawan

Loyalitas adalah berbagai bentuk peran serta karyawan dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan (Saydam, 2000:385). Menurut Saydam (2000:484) indikator loyalitas yaitu : ketaatan atau kepatuhan, bertanggung jawab, pengabdian, dan kejujuran.

b. Kompensasi

Rivai *et al*, (2015:367) menjelaskan bahwa kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan/organisasi. Indikator kompensasi menurut Rivai *et al*, (2015:544) yaitu : gaji, insentif, dan kompensasi tidak langsung.

c. Kepuasan Kerja

Luthans (2006:243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Luthans (2006:243) indikator-indikator kepuasan kerja yaitu : pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

2. Pengujian Instrumen Penelitian**a. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner. Menurut Sugiyono (2017:198) suatu instrumen disebut valid jika instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *Product Moment*. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika memiliki nilai koefisien korelasi *product Moment (pearson correlation)* lebih dari 0,3 (Sugiyono, 2017:204). Hasil uji validitas instrumen menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X), loyalitas karyawan (Y), dan kepuasan kerja (M) memiliki nilai *pearson correlation* lebih dari 0,3, sehingga dapat dikatakan instrumen terbukti valid, artinya semua butir pernyataan dalam kuesioner tersebut dapat mengukur variabel.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:47). Kriteria yang digunakan adalah dengan melihat besarnya nilai *Cronbach Alpha (α)*. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0.70 (Nunnally dalam Ghozali, 2016:48). Hasil uji reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X), loyalitas karyawan

(Y), dan kepuasan kerja (M) memiliki nilai *cronbach alpha* lebih dari 0,7, sehingga dapat dikatakan instrumen terbukti reliabel, artinya semua butir pernyataan dalam kuesioner konsisten dan dapat mengukur variabel penelitian, sehingga dapat dipergunakan untuk mengukur data selanjutnya.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Hipotesis

a. X harus berpengaruh terhadap Y

Tabel 1
Hasil Uji Regresi X Terhadap Y

Model	<i>Standardized Coefficients Beta</i> (β)	Signifikansi (p_{value})	Keterangan
X → Y	0,474	0,000	Positif dan signifikan

Sumber : Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai koefisien regresi kompensasi (X) terhadap Loyalitas (Y) sebesar 0,474 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p_{value} < 0,05$), sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut, $Y=0,474X$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dapat diterima.

b. X harus berpengaruh terhadap M

Tabel 2
Hasil Uji Regresi X Terhadap M

Model	<i>Standardized Coefficients Beta</i> (β)	Signifikansi (p_{value})	Keterangan
X → M	0,495	0,000	Positif dan signifikan

Sumber : Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa nilai koefisien regresi kompensasi (X) terhadap kepuasan kerja (M) sebesar 0,495 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p_{value} < 0,05$), sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut, $M=0,495X$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

- c. X harus berpengaruh terhadap Y, dengan tetap memasukan M dalam pengujian hubungan X terhadap Y

Tabel 3
Hasil Uji Regresi X + M Terhadap Y

Model	<i>Standardized Coefficients Beta (β)</i>	Signifikansi (p_{value})	Keterangan
M \rightarrow Y	0,563	0,000	Positif dan signifikan
X + M \rightarrow Y	0,196	0,014	Positif dan signifikan

Sumber : Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa nilai koefisien regresi kepuasan kerja (M) terhadap loyalitas karyawan (Y) sebesar 0,563 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p_{value} < 0,05$), sehingga diperoleh persamaan garis regresi sebagai berikut, $Y=0,563M$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan dapat diterima.

- d. Membandingkan Pengaruh Langsung X Harus Berpengaruh Pada Y, Yaitu dengan Pengaruh X Terhadap Y dengan Memasukan M Pada Model Regresi

Tabel 4
Perbandingan Nilai Signifikansi

Model	<i>Standardized Coefficients Beta (β)</i>	Signifikansi (p_{value})	Keterangan
X \rightarrow Y	0,474	0,000	Positif dan signifikan
X + M \rightarrow Y	0,196	0,014	<i>Partial mediation significantly different from zero</i>

Sumber : Data Primer Diolah (2021)

Berdasarkan tabel 12 diketahui bahwa nilai koefisien kompensasi (X) terhadap loyalitas karyawan (Y) sebesar 0,474 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p_{value} < 0,05$). Setelah diregresi bersama kepuasan kerja (M), nilai koefisien regresi kompensasi (X) terhadap loyalitas karyawan (Y) menjadi 0,196 dengan nilai signifikansi sebesar 0,014 ($p_{value} < 0,05$), hal ini membuktikan bahwa hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kepuasan kerja memediasi (*intervening*) pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Hubungan

kompensasi terhadap loyalitas karyawan tetap signifikan setelah hubungan keduanya dikontrol oleh variabel mediasi (*intervening*) yaitu variabel kepuasan kerja, dalam hal ini berupa memediasi parsial (*partial mediation*), dapat diterima.

2. Pembahasan

a. H_1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 9 dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,474 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p_{value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima, yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa kompensasi yang meningkat akan menimbulkan tingkat loyalitas karyawan juga meningkat, sedangkan nilai signifikan menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Diterimanya hipotesis pertama pada penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima oleh seorang karyawan maka akan semakin tinggi juga tingkat loyalitas karyawan tersebut. Berdasarkan fenomena di CV. Asa Putra Promosindo Purworejo yang mana karyawan produksi akan merasa puas terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan apabila gaji yang diperoleh karyawan sudah sesuai dengan standart kelayakan yang ditetapkan oleh perusahaan dan pemerintah. Gaji yang diterima karyawan produksi sudah sesuai UMK yang ditetapkan oleh pemerintah. Tingkat upah yang diterima oleh karyawan produksi harus sesuai dengan beban kerja. Selain itu, tunjangan fasilitas yang diterima karyawan telah sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu berupa BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan. Tingkat kompensasi yang sudah sesuai dengan standart kelayakan pemerintah menjadikan karyawan produksi akan merasa semakin puas dalam bekerja dan loyal terhadap perusahaan.

Selain itu, diterimanya hipotesis pertama pada penelitian ini sesuai dengan teori Kasmir (2018). Hasil penelitian ini juga mendukung dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Ramadhani dan Rahardjo (2017), Pratama *et al* (2015), Safitri

(2015), Stephani dan Wibawa (2013) yang menampilkan hasil kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

b. H₂ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 10 dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,495 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p_{\text{value}} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H₂) diterima, yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa kompensasi yang meningkat akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja juga meningkat, sedangkan nilai signifikansi menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Diterimanya hipotesis kedua pada penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompensasi yang diterima seorang karyawan maka karyawan tersebut akan merasa puas dalam pekerjaannya sehingga akan bekerja secara maksimal. Berdasarkan fenomena yang terjadi di CV Asa Putra Promosindo bahwa karyawan produksi menerima kompensasi (Berupa gaji, upah, insentif dan tunjangan fasilitas) sudah sesuai dengan standar kelayakan yang ditetapkan oleh perusahaan dan pemerintah sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan produksi dalam bekerja. Semakin tinggi gaji, insentif dan tunjangan fasilitas yang diterima karyawan produksi maka karyawan produksi tersebut akan semakin puas dalam bekerja diperusahaan.

Selain itu, diterimanya hipotesis kedua dalam penelitian ini sesuai dengan teori Kasmir (2018). Hasil penelitian ini juga mendukung dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Ramadhani dan Rahardjo (2017), Darma dan Supriyanto (2017), serta Pratama *et al* (2015) menampilkan hasil bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

c. H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel 11 dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,563 dengan nilai signifikansi 0,000 ($p_{value} < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima, yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa kepuasan yang meningkat akan menimbulkan tingkat loyalitas juga meningkat, sedangkan nilai signifikan menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.

Diterimanya hipotesis ketiga pada penelitian ini menunjukkan bahwa seorang karyawan yang puas terhadap perusahaannya akan mempunyai rasa kesetiaan terhadap perusahaan. Berdasarkan fenomena yang terjadi di CV Asa Putra Promosindo bahwa karyawan produksi yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan mengabdikan dirinya pada perusahaan. Karyawan produksi akan merasa puas apabila mendapat gaji dan promosi yang sesuai terhadap kinerja dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu, rekan kerja yang saling memberikan semangat dan bantuan sehingga karyawan produksi menjadi solid dalam bekerja. Karyawan produksi yang merasa puas (dilihat dari segi pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi dan rekan kerja) telah menunjukkan sikap yang menyukai pekerjaannya, bertanggung jawab, dan mematuhi peraturan yang berlaku di perusahaan. Kemudian, karyawan yang telah puas terhadap pekerjaannya tetap bertahan untuk bekerja di perusahaan meskipun terdapat pekerjaan yang lebih baik.

Selain itu, diterimanya hipotesis ketiga pada penelitian ini sesuai dengan teori Kaswan (2017). Hasil penelitian ini juga mendukung dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Ramadhani dan Rahardjo (2017), Pratama *et al* (2015) dan Rajput *et al* (2016) yang menampilkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

d. H₄ : Kompensasi berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*

Berdasarkan hasil perbandingan nilai signifikansi pada tabel 12 dapat diketahui bahwa nilai regresi kompensasi (X) yang diregresi terhadap loyalitas karyawan (Y) sebesar 0,474 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p_{\text{value}} < 0,05$), dan nilai koefisien regresi kompensasi (X) bersama kepuasan kerja (M) terhadap loyalitas karyawan (Y) sebesar 0,196 dengan nilai signifikansi sebesar 0,014 ($p_{\text{value}} < 0,05$). Dapat diketahui bahwa hubungan kompensasi (X) terhadap loyalitas karyawan (Y) tetap signifikan setelah hubungan keduanya dikontrol oleh variabel *intervening* kepuasan kerja (M). Sehingga dapat dikatakan, kepuasan kerja (M) mampu bertindak sebagai variabel *intervening* dalam hubungan pengaruh kompensasi (X) terhadap loyalitas karyawan (Y).

Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat (H4) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dapat diterima. Nilai koefisien regresi yang positif menunjukkan bahwa tingkat kompensasi akan mempengaruhi loyalitas karyawan dengan memasukkan nilai kepuasan kerja, sedangkan nilai signifikan menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi (*intervening*) secara parsial pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

Diterimanya hipotesis keempat pada penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang ditingkatkan akan memperkuat rasa kepuasan pada karyawan tersebut sehingga akan menimbulkan loyalitas. Berdasarkan fenomena yang terjadi di CV Asa Putra Promosindo bahwa karyawan produksi menerima kompensasi (baik dari segi gaji, upah, insentif dan fasilitas) sesuai dengan standar kelayakan yang ditetapkan oleh perusahaan dan pemerintah, serta sudah sesuai dengan beban kerja karyawan. Hal tersebut akan memperkuat rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Pemberian gaji yang cukup, promosi yang adil, serta penempatan kerja yang sesuai akan membuat karyawan produksi merasa puas dan senang dalam bekerja. Adanya dukungan dan solidaritas yang erat dari rekan kerja akan membuat karyawan semakin betah dalam bekerja. Rasa puas terhadap pekerjaannya menjadikan karyawan

produksi akan lebih mentaati peraturan yang ditetapkan perusahaan, bertanggung jawab, setia, dan jujur dalam pekerjaannya sehingga mencerminkan loyalitasnya terhadap perusahaan.

Selain itu, diterimanya hipotesis keempat pada penelitian ini sesuai dengan teori Pandey dan Khare (2012). Hasil penelitian ini juga mendukung dan/atau menguatkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sumaryathi dan Dewi (2020), Ramadhani dan Rahardjo (2017) dan Pratama *et al* (2015) menampilkan hasil bahwa kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* dapat mempengaruhi kompensasi terhadap loyalitas karyawan secara signifikan.

G. KESIMPULAN

1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.
2. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.
4. Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati, dan I Wayan Mudhiartha Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Darma, P.S. dan Supriyanto, A. S. (2017). The Effect of Compensation on Satisfaction and Employees Performance. *Management and Economics Journal*. Vol. 1. Issue 1. 2017. 69-77.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Duha, Timotius. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-1. Cetakan ke-2. Yogyakarta. Deepublish.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Ke 22. Jakarta. Bumi Aksara.

- Kasmir. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok:RajaGrafindo Persada.
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri dan Organisasi: Mengembangkan perilaku produktif dan Mewujudkan kesejahteraan Pegawai di Tempat Kerja*. Cetakan ke-1. Jakarta. Alfabeta.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : ANDI.
- Onsardi. (2018). Loyalitas Karyawan Pada Univwesitas Swasta di Kota Bengkulu. *Journal of Economic, Business and Accounting*. Vol.2. No. 1, Desember 2018, 1-13.
- Pandey, C. dan Khare, R. (2012). Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Loyalty. *International Journal of Social Science and Interdisciplinary Research*. Vol.1. Issue 8. August 2012.
- Pratama,A., Suryoko,S., dan Widiartanto. (2015). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Kasus Pada Karyawan PT Kawasan Berikat Nusantara Persero Jakarta). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol 4, No.1. h. 56-58.
- Priansa, D. J. 2018. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ramadhani, Z. P. dan Rahardjo, M. (2017). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan). *Diponegoro Journal Of Management*. 6, (4), 2017,1-12.
- Rajput, S., Singhal, M., dan Tiwari, S. (2016). Job Satisfaction and Employee Loyalty: A Study of Academicians. *Asian Journal Management*, vol 7, no.2, hal. 1-5.
- Rivai, V., Ramly, M., Mutis, T., dan Arafah, W,. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Edisi ke-3. Cetakan Ke-7. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. dan Judge, T.A. 2016. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Safitri, Rahmadana. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan PT. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda. *eJournal Administrasi Bisnis*. 3(3), 2015, 650-660.
- Stephani, L. A. dan Wibawa, I. M. A. (2013). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Pada Loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin. *e-Journal Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Udayana*. Hal. 3078-3095.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan RnD*. Bandung: Alfabeta.

Sumaryathi, N.K.D. dan Dewi, I.G.A.M. (2020). The Effect of Compensation on Employee Loyalty with Job Satisfaction as a Mediator. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*. Vol. 4. Issue 1. 2020. 367-373.

Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja-Edisi Kelima*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Wirawan. 2013. *Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Cetakan ke-1. Jakarta:RajaGrafindo Persada.