

PENGARUH KOMPENSASI DAN PEMBERDAYAAN TERHADAP LOYALITAS DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA PEGAWAI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN ROKAN HULU)

Nur Halimah¹

¹Program Studi Manajemen, Universitas Pasir Pengaraian, Rokan Hulu, Indonesia
E-mail : nurhalimah@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan pemberdayaan terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja. Populasi penelitian adalah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu. Jumlah sampel yang ditetapkan sebanyak 53 responden dengan menggunakan metode sensus. Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompensasi dan pemberdayaan, yang merupakan variabel intervening adalah kepuasan kerja, serta variabel terikatnya adalah loyalitas. Teknik Analisis data menggunakan *structural Equating Modeling* (SEM PLS) dan Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh langsung antara kompensasi terhadap loyalitas, tidak ada pengaruh langsung antara pemberdayaan terhadap loyalitas, Ada pengaruh langsung antarkepuasan kerja terhadap loyalitas, Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung antar kompensasi terhadap kepuasan kerja, ada pengaruh secara langsung antara pemberdayaan terhadap kepuasan kerja. kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antarkompensasi terhadap loyalitas, kepuasan kerja memediasi pengaruh antara pemberdayaan terhadap loyalitas.

Kata Kunci : kompensasi, pemberdayaan, loyalitas, kepuasan kerja

THE EFFECT OF COMPENSATION AND EMPOWERMENT ON LOYALTY WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE (STUDY ON MINISTRY OF RELIGION OFFICERS OF ROKAN HULU REGENCY)

Abstract

This study aims to determine the effect of compensation and empowerment on loyalty through job satisfaction. The research population is the employees of the Office of the Ministry of Religion of Rokan Hulu Regency. The number of samples set as many as 53 respondents using the census method. The independent variables in this study are compensation and empowerment, the intervening variable is job satisfaction, and the dependent variable is loyalty. Data analysis techniques using structural Equating Modeling (SEM PLS) and Smart PLS. The results show that there is a direct influence between compensation and loyalty, there is no direct influence between empowerment and loyalty, there is a direct influence between job satisfaction and loyalty, there is a direct positive and significant effect between compensation and job satisfaction, and there is a direct influence between empowerment and loyalty. job satisfaction does not mediate the effect of compensation on loyalty, job satisfaction mediates the effect of empowerment on loyalty.

Keywords : compensation, empowerment, loyalty, job satisfaction

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian yang semakin pesat, mengharuskan setiap organisasi meningkatkan daya saing supaya bisa bertahan dan mencapai tujuan organisasi. Dalam pencapaian ini diperlukan kontribusi sumber daya manusia untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen organisasi. Kontribusi yang diperlukan organisasi menurut pegawainya tentu tidak hanya berupa kontribusi tenaga, melainkan juga kontribusi konseptual, dan Loyalitas pegawai merupakan ukuran komitmen organisasi terhadap pegawainya. Karena organisasi tidak bisa begitu saja membangun rasa loyalitas yang dirasakan pekerja terhadap organisasi, maka perusahaan harus mampu mempertahankan dan mempertahankan personel melalui pembayaran atas jasa mereka. Rasa setia ini adalah komitmen pegawai terhadap misi organisasi. Organisasi harus memperhatikan pekerja mereka untuk mempertahankan loyalitas pegawai.

Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu kriteria yang digunakan dalam evaluasi pegawai. Hal ini mengacu pada kesetiaan pegawai terhadap pekerjaan, posisi, dan organisasinya (Hasibuan, 2016:124). Menurut Dessler (dalam Rizana, 2020:3), loyalitas pegawai adalah suatu keadaan emosional dimana seorang pegawai menghargai pekerjaannya dan bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang disukainya.

Sikap loyalitas pada organisasi diperlukan supaya pegawai bisa bekerja untuk dirinya sendiri dan bekerja dalam tim untuk kepentingan bersama anggota organisasi tersebut pada akhirnya bisa mempengaruhi pegawai untuk menentukan bekerja lembur, bekerja pada akhir minggu dan pindah ke area lain untuk menunjukkan komitmennya terhadap karirnya (Robbin & Coulter, 2016:56). Kesetiaan kepada tim dapat ditunjukkan melalui kolaborasi, yang merupakan tujuan tim, dan kesediaan untuk mengeluarkan energi yang luar biasa untuk mencapai tujuan ini. Anggota tim yang efektif memiliki komitmen yang teguh terhadap tim dan siap untuk melangkah lebih jauh untuk memastikan kesuksesan tim (Robbin dan Coulter, 2016:56). Jika sebuah bisnis telah memenangkan loyalitas pegawainya, itu berutang kepada mereka untuk menawarkan umpan balik positif dalam bentuk reputasi yang solid dan jenjang karir, serta pendapatan yang relatif/cukup, agar pegawai mencapai kepuasan kerja.

Produktivitas pegawai dipengaruhi oleh kompensasi, semakin besar kompensasi yang diperoleh pegawai, semakin produktif mereka. Di sisi lain, kompensasi yang rendah mungkin mendorong orang untuk menjadi lamban di tempat kerja, menciptakan kekhawatiran dalam bisnis, dan pada akhirnya mengganggu operasi organisasi, karena kompensasi bukanlah persoalan yang sederhana, maka diperlukan pedoman yang tepat dalam menentukannya. Tidak hanya pada saat berdonasi, tetapi juga dari segi jumlah. kompensasi yang sesuai akan meningkatkan loyalitas pegawai, dan perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusianya melalui kompensasi. Pegawai dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan pendapatan yang relatif/cukup, dan semakin baik kompensasi maka semakin nyaman pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Rahmadana (2015:10) menegaskan bahwa semakin banyak kompensasi yang diperoleh pegawai, semakin besar loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Selain itu, komponen lain yang mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pemberdayaan. Menurut Gibson dkk. (2016:67), pemberdayaan adalah proses pemberian wewenang kepada pekerja untuk mengambil keputusan atas beban kerjanya. Pemberdayaan adalah proses di mana manajer membantu orang dalam memperoleh dan menggunakan otoritas yang diperlukan untuk membuat keputusan penting tentang diri mereka sendiri dan pekerjaan mereka (Schermerhorn, dkk 2016). Sebagai hasil dari beberapa prinsip yang dibahas di atas, dapat dinyatakan bahwa pemberdayaan adalah tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap pekerja di mana mereka diberi wewenang untuk merasa lebih menentukan nasib sendiri, makna, kompetensi, dan pengaruh dalam peran mereka dalam bisnis.

Widayati (2018:10) menegaskan bahwa partisipasi dan rasa tanggung jawab akan selalu ada jika individu terlibat langsung dalam kegiatan organisasi dan memiliki kapasitas pengambilan keputusan. Perasaan ini dapat membantu meningkatkan loyalitas organisasi. Pegawai yang terlibat dalam organisasi akan memahami arah dan tujuan organisasi. Pegawai harus didorong untuk menyumbangkan ide, proyek, dan inisiatif untuk membantu bisnis mencapai tujuannya, memungkinkan pegawai untuk mengambil alih pekerjaan mereka dan mendorong pemikiran yang lebih kreatif dan inventif. apakah tujuan organisasi tercapai atau tidak. Pegawai yang diberdayakan dalam suatu perusahaan akan memiliki rasa keterkaitan yang kuat dengan pekerjaan mereka dan akan merasa signifikan bagi organisasi.

Pada penelitian Ester dkk. (2018:5) mengenai pengaruh pemberdayaan dan kepercayaan terhadap Loyalitas didapatkan hasil yang menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap Loyalitas. Hasil lain menyatakan persepsi pegawai terhadap pemberdayaan berdampak pada loyalitas pegawai.

Variabel yang memediasi adalah kepuasan kerja. Menurut Rizwan, dkk (2014:3) menyatakan apabila pegawai merasa puas atas hasil yang dikerjakan maka pegawai akan semakin loyal terhadap organisasi. Menurut Badriyah (2015:34) menyatakan kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal.

Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu adalah pemekaran dari Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Hal ini dilakukan seiring dimekarkannya Kabupaten Kampar menjadi dua kabupaten baru yaitu kabupaten Rokan Hulu dan Pelalawan. Kabupaten Rokan Hulu yang beribukota Pasir Pengaraia. Kantor Kementerian Agama adalah bagian dari aparat pemerintah di Indonesia dalam menjalankan tugas pokoknya, perlu ditingkatkan pembinaannya secara berencana melalui upaya pendidikan dan penelitian, penugasan bimbingan dan konsultasi serta pengembangan, kode etik dan disiplin kedinasan untuk memperoleh kemampuan yang semakin meningkat dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berikut adalah seksi dan jumlah pegawai kantor kementerian agama Kabupaten Rokan Hulu.

Tabel 1. Jumlah Pegawai Honorer Berdasarkan Seksi Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu

No	Seksi	Jumlah
1.	Sub Tata Usaha	11 Orang
2.	Seksi Pendidikan Islam	4 Orang
3.	Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah	1 Orang
4.	Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	36 Orang
5.	Seksi Kristen	1 Orang
Jumlah		53 Orang

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

Tabel 1. menyatakan tentang jumlah pegawai yang bekerja pada Kantor Kementerian Agama. Dapat dilihat di data diatas menunjukkan bahwa kawasan Kantor Kementerian Agama memiliki total pegawai yang berjumlah 53 pegawai honorer dengan berbagai seksi. Dengan banyaknya seksi tentu merupakan hal yang tidak mudah bagi instansi untuk menyatukan persamaan persepsi dalam pekerjaan. Dengan jumlah pegawai pada masing-masing bagian tersebut terlihat mengakibatkan timbulnya masalah di dalam Kantor Kementerian Agama. Masalah yang timbul di Kantor Kementerian Agama tentang kepuasan yang dirasakan oleh pegawai yang menurun. Kepuasan kerja adalah presepsi yang di rasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka,kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatantersebut.Jika harapan pegawai terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan pegawai akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan pegawai tidak terpenuhi, maka kepuasan pegawai akan menurun.

Pemberian kompensasi yang diterapkan secara benar kepada pegawai akan mengurangi rasa kekhawatiran mereka terhadap masalah ekonomi dan kebutuhan sehari-hari, karena pegawai dapat memenuhinya dengan kompensasi yang diterima dari tempat mereka bekerja. Balas jasa berupa kompensasi biasanya telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga pegawai secara pasti mengetahui besarnya balas jasa atau kompensasi yang akan diterimanya Berikut ini adalah tabel data gaji pegawai honorer yang diterima pegawai Kantor Kementerian Agama dari tahun 2017-2021 :

Tabel 2. Data Gaji Pegawai Honorer Pada Kantor Kementerian Agama Dibawah UMK Pada Tahun 2017-2021

Tahun	UMK	Gaji
2017	2.300.000	1.500.000
2018	2.500.000	1.700.000
2019	2.700.000	1.700.000
2020	2.900.000	1.900.000
2021	2.900.000	1.900.000

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

Berdasarkan Tabel.2 di atas dapat dilihat bahwa gaji yang diterima oleh pegawai honorer yang masih minim, kenaikan gaji yang terjadi pada tahun 2017-2021 tidak mengalami kenaikan secara signifikan. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa pegawai honorer di Kantor Kementerian Agama didapat bahwa pegawai merasa tidak puas dengan yang telah diberikan oleh instansi, gaji yang diterima masih dibawah upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah, tidak sedikit dari pegawai tersebut mencari pekerjaan sampingan diluar jam kantor, karena gaji yang diperoleh tidak mencukupi tingkat kebutuhan ekonomi.

Dengan adanya permasalahan yang masih dikeluhkan pegawai mengakibatkan kepuasan pegawai pada Kantor Kementerian Agama menjadi rendah sehingga berpengaruh kepada loyalitas pegawai. Dengan demikian apabila setiap pegawai merasa puas dengan kompensasi yang didapat maka pegawai akan memiliki sikap loyalitas yang tinggi, maka akan memberikan dampak yang baik bagi Kantor Kementerian Agama.

Selanjutnya faktor lain mempengaruhi Loyalitas pegawai dan kepuasan kerja adalah Pemberdayaan. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Kantor Kementerian Agama, para pegawai diberi waktu dan sumber daya yang mencukupi dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mereka diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan ditempat kerja yang sedang berkembang. Pemberdayaan pada Kantor Kementerian Agama kepada pegawainya sudah baik, fasilitas kebutuhan kerja yang disediakan sudah cukup baik karena fasilitas yang ada sangat membantu menyelesaikan pekerjaan pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat ditarik rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimanakah pengaruh langsung kompensasi terhadap loyalitas?
2. Bagaimanakah pengaruh langsung pemberdayaan terhadap loyalitas?
3. Bagaimanakah pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap loyalitas?

4. Bagaimanakah pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja?
5. Bagaimanakah pengaruh langsung pemberdayaan terhadap kepuasan kerja?
6. Bagaimanakah pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja?
7. Bagaimanakah pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja?

Menurut Marwansyah (2017:32), penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada pegawai, sebagai balasan atas kontribusi jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pengertian tersebut menekankan bahwa kompensasi berkaitan dengan penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada pegawai secara langsung atau tidak langsung. Pendapat selanjutnya. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2016:54). Dalam pengertian tersebut diketahui bahwa kompensasi meliputi pendapatan berupa uang atau barang yang diterima pegawai secara langsung atau tidak langsung atas jasanya pada perusahaan.

Menurut Simamora (2016:34) menyatakan bahwa indikator yang di sajikan dalam menilai kompensasi adalah:

1. Upah dan Gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tariff gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pension, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh pegawai.

Fadzilah dalam Widayanti (2016:3), berpendapat bahwa pemberdayaan pegawai sangat penting dan memberikan kesempatan lebih banyak kepada pegawai untuk mengembangkan kreativitas, fleksibilitas dan otonomi atas pekerjaannya. Pemberdayaan terhadap pegawai akan membuat seseorang merasa penting, senang dan tertantang oleh pekerjaan mereka. Menurut Khan dalam Arifin, dkk (2014:3) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan indikator sebagai berikut:

1. Keterlibatan

Adanya keterlibatan pekerja yang diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.

2. Kepercayaan

Adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.

3. Kepercayaan diri

Menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.

4. Komunikasi

Keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.

Manurut Robbins (2018:34) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima. Penelitian dari Spector dalam Priansa (2016:5) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak puas dengan pekerjaannya dan ia dapat mengidentifikasi indikator kepuasan kerja dari delapan aspek yaitu:

1. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Pegawai akan melihat apakah organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pegawainya untuk mendapatkan kenaikan jabatan ataukah hanya diperuntukkan bagi sebagian orang saja. Kebijaksanaan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

2. Supervisi (hubungan dengan atasan)

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada pegawai (*employed centered*) dari pada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar dan memusatkan dirinya kepada pekerjaan (*jobcentered*).

3. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi. Tunjangan tambahan diberikan kepada pegawai secara adil dan sebanding.

4. Penghargaan

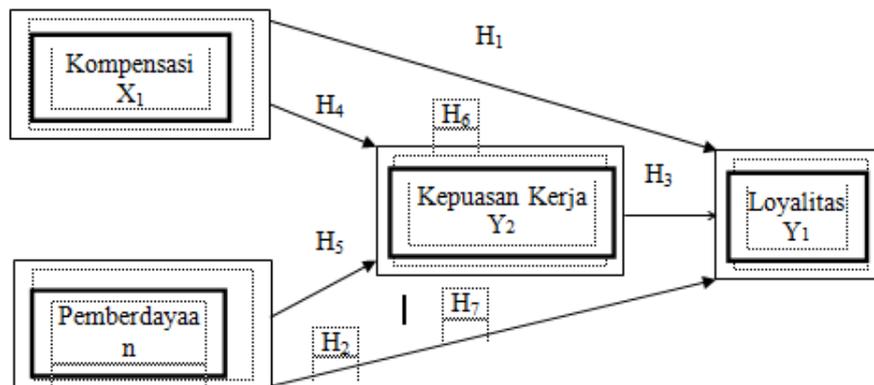
Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya.

5. Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun.

Wicaksono (2016:22) menyatakan loyalitas adalah setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk orang lain/perusahaan tempat dia meletakkan loyalitasnya. Saydam dalam Kurniawan (2015:3) mengemukakan indikator loyalitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Taat terhadap peraturan seperti, mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik, selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan.
2. Bertanggung jawab antara lain dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, selalu menyimpan barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya, mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan, tidak pernah melempar kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain, menyumbangkan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada organisasi,
3. Jujur, antara lain selalu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODE

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah pegawai honorer yang terdapat pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 53 pegawai teknik penentuan sampel menggunakan sampling jenuh. variabel bebas dalam penelitian ini kompensasi(X1), pemberdayaan (X2), kepuasan kerja (Y2), variabel terikat loyalitas (Y1). Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling*(SEM)alat analisa yang penulis digunakan dalam metode ini adalah *software Partial Least Square* (Smart PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 3.
Outer Loading

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>
Kompensasi	x1.1	0.731
	x1.2	0.913
	x1.3	0.923
	x1.4	0.884
Pemberdayaan	X2.5	0.867
	X2.6	0.817
	x2.7	0.781
	x2.8	0.661
Loyalitas	Y1.9	0.821
	Y1.10	0.801
	Y1.11	0.856
Kepuasan kerja	Y2.12	0.662
	Y2.13	0.874
	Y2.14	0.713
	Y2.15	0.725
	Y2.16	0.663

Berdasarkan sajian data dalam Tabel 3, diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* > 0,7. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* < 0,5. Menurut Chin seperti yang dikutip oleh Ghozali (2016:43), nilai *outer loading* antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity*. Data pada Tabel 4.10 menunjukkan tidak ada indikator variabel yang nilai *outer loading*-nya di bawah 0,5, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 4.
Nilai AVE pada olah data SEM-PLS

	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Kompensasi	0.518
Pemberdayaan	0.731
Loyalitas	0.683
Kepuasa kerja	0.586

Sumber : Olah data SEM-PLS

Dari Tabel 4, terlihat bahwa olah data SEM-PLS menghasilkan nilai AVE dari masing masing variabel dapat dinyatakan baik karena telah memenuhi persyaratan dengan nilai lebih dari 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki discriminant validity yang baik.

Tabel 5.
Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kompensasi	0.765	0.775
Pemberdayaan	0.736	0.780
Loyalitas	0.767	0.767
Kepuasa kerja	0.776	0.869

Sumber : Olah data SEM-PLS

Dari Tabel 5 dapat terlihat bahwa model penelitian dianggap *reliable* karena nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* semua variabel telah berada pada nilai diatas 0,6. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel mempunyai reliabilitas yang andal karena memenuhi criteria uji *composite reliability*.

Tabel 6.
Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Loyalitas	0,372	0,333
Kepuasan kerja	0,100	0,064

Sumber : Olah data SEM-PL

Berdasarkan sajian data pada Tabel 6, dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel loyalitas adalah 0,372. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya loyalitas dapat dijelaskan oleh kompensasi, pemberdayaan dan kepuasan kerja sebesar 37,2%. Kemudian untuk nilai R-Square yang diperoleh variabel kepuasan kerja sebesar 0,100. Nilai tersebut menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh kompensasi, dan pemberdayaan sebesar 10%.

Tabel 7.
Pengaruh Langsung (*Direct Effects*)

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Kepuasan kerja -> Loyalitas	0.658	4.382	0.001	Berpengaruh signifikan/hipotesis DITERIMA
Kompensasi -> Kepuasan kerja	0.581	0.611	0.033	Berpengaruh signifikan/hipotesis DITERIMA
Kompensasi -> loyalitas	0.687	0.163	0.003	Berpengaruh signifikan/hipotesis DITERIMA
Pemberdayaan -> Kepuasan kerja	0.677	0.864	0.000	Berpengaruh signifikan/hipotesis DITERIMA
Pemberdayaan -> loyalitas	0.042	0.244	0.085	Tidak berpengaruh signifikan/hipotesis DITOLAK

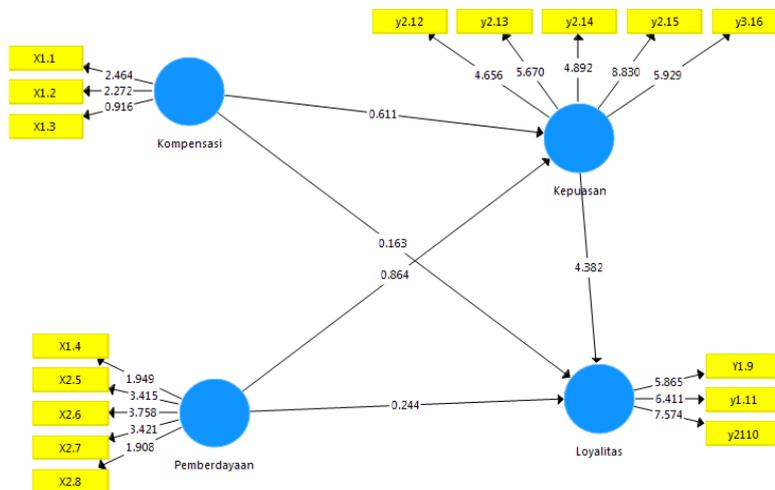
Sumber : Olah data SEM-PLS

Tabel 8.
Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Kompensasi -> Kepuasan kerja -	0.119	0.607	0.182	Berpengaruh tidak signifikan/hipotesis

>				DITOLAK
Loyalitas				
Pemberdayaan ->				Berpengaruh
Kepuasan kerja->	0.445	0.847	0.006	signifikan/hipotesis
Loyalitas				DITERIMA

Sumber : Olah data SEM-PLS



Gambar 2. Hasil T-Statistik Berdasarkan Ouput Bootstrapping

PEMBAHASAN

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap loyalitas dengan hasil yang diperoleh koefisien jalur = 0.658 dan P-Values 0.001. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan merasa loyal terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Ramdhani (2017), Dewi (2018) dan Rizana (2020), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas. Menurut Marwansyah (2017:32), karyawan yang puas akan pekerjaannya cenderung disiplin, memiliki prestasi kerja yang baik, serta loyal terhadap organisasi. Semakin tinggi kepuasan yang diterima oleh karyawan, maka tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan semakin tinggi (Dewi (2018).

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi terhadap kepuasan kerja dengan hasil yang diperoleh koefisien jalur = 0.581 dan P-Values 0.033. Hal ini berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Dewi (2018), Saputra (2018), Fakhri (2015) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Gibson ddk (2016:67), salah satu cara untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan, motivasi, dan kepuasan kerja adalah dengan kompensasi. Pendapat tersebut juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2018), bahwa komponen kompensasi seperti gaji, tunjangan, bonus, dan insentif dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Komponen kompensasi yang dirasakan sesuai dengan harapan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Apabila kompensasi tersebut dirasa tidak sesuai dengan harapan maka akan menyebabkan ketidakpuasan.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi terhadap loyalitas dengan hasil yang diperoleh koefisien jalur =0.687 dan P-Values 0.003. Hal ini berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Dewi (2018) dan Rizana (2020), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas.

Menurut Mangkunegara (2017:45) Kompensasi dan loyalitas karyawan mempunyai pengaruh timbal balik. Kompensasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan, dan loyalitas dapat meningkatkan kompensasi karyawan, sebab loyalitas dapat meningkatkan produktivitas kerja. Karyawan yang loyal akan berusaha melaksanakan pekerjaan dengan cepat, giat dan baik.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dengan hasil yang diperoleh koefisien jalur= 0.677 dan P-Values 0.000. Hal ini berarti bahwa pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Rizana (2020), yang menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Menurut Gibson ddk (2016:67), tinggi ataupun rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sangat ditentukan melalui pemberdayaan seseorang dalam pekerjaan, setiap individu dalam bekerja akan merasakan kepuasan apabila mereka diberdayakan oleh organisasi. Karyawan akan merasakan puas jika mereka memiliki pemahaman terhadap pekerjaannya, karyawan akan merasakan puas jika mereka memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Selanjutnya karyawan akan merasakan puas jika memiliki kebebasan diri dalam bekerja dan yang terakhir karyawan akan merasakan puas jika memiliki kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Pemberdayaan terhadap loyalitas dengan hasil yang diperoleh koefisien jalur = 0.042 dan P-Values 0.085 artinya pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja adalah positif dan tidak signifikan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Rizana (2020), yang menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh terhadap loyalitas. Pemberdayaan karyawan penting untuk dilakukan karena dampak dari adanya pemberdayaan karyawan dapat membuat karyawan merasa puas karena karyawan banyak berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi yang mengarah pada loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Rizana, 2020).

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja bukan merupakan variabel intervening antara kompensasi terhadap loyalitas dengan hasil yang diperoleh adalah 0.119 dengan P-Values $0.182 > 0.05$ (signifikan), maka kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas. Menurut Mangkunegara (2017:45) Kompensasi dan loyalitas karyawan mempunyai pengaruh timba balik. Kompensasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan, dan loyalitas dapat meningkatkan kompensasi karyawan, sebab loyalitas dapat meningkatkan produktifitas kerja. Karyawan yang loyal akan berusaha melekasakan pekerjaan dengan cepat, giat dan baik.

Hasil penelitian membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel intervening antara pemberdayaan terhadap loyalitas dengan hasil yang diperoleh adalah 0.445 dengan P-Values $0.006 < 0.05$ (signifikan), maka kepuasan kerja memediasi pengaruh pemberdayaan terhadap loyalitas. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Rizana (2020), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas. Pemberdayaan karyawan penting untuk dilakukan karna dampak dari adanya pemberdayaan karyawan dapat membuat karyawan merasa puas karna karyawan banyak berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi yang mengarah pada loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Rizana, 2020).

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya maka dapat dibuat kesimpulan antara lain:

1. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung antara kompensasi terhadap loyalitas.
2. Tidak ada pengaruh yang signifikan secara langsung antara pemberdayaan terhadap loyalitas.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung antarakepuasan kerja terhadap loyalitas.
4. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung antar kompensasi terhadap kepuasan kerja.
5. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara langsung antara pemberdayaan terhadap kepuasan kerja.
6. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antarkompensasi terhadap loyalitas.
7. Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara pemberdayaan terhadap loyalitas.

Dari hasil pembahasan, maka penulis menyarankan sebagai berikut:

1. Disarankan kepada pihak pimpinan agar lebih memperhatikan porsi pemberian tunjangan kepada pegawaidisesuaikan dengan jabatan yang dimiliki pegawai, sehingga pemberian tunjangan dapat dirasa adil oleh seluruh pegawai.
2. Disarankan kepada pihak pimpinan agar lebih sering mengadakan pelatihan atau diklat bagi pegawainya, agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas
3. Disarankan kepada seluruh pegawai agar selalu mengikuti aturan yang berlaku dalam bekerja, sehingga tercipta disiplin kerja yang baik.
4. Disarankan kepada pihak pimpinan agar dapat memberikan kesempatan promosi kepada seluruh pegawai secara adil sesuai dengan prestasi yang

dimiliki pegawai, sehingga menimbulkan sikap puas dan loyal terhadap pekerjaannya

5. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan peneliti memberikan inovasi lain seperti menambahkan variabel yang lebih kompleks dan memperluas ruang lingkup penelitian serta memperbanyak responden dari berbagai instansi sehingga hasil bisa lebih bervariasi.

DAFTAR PUSTAKA

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Agustina Heryati. 2016. *Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. Uigm Palembang*.
- Ardana, I.K., et al. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bandung : CV Pustaka Setia.
- Edy Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Gozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi 9. Semarang: Undip.
- Gibson, James. *Let. al.* (terj.). 2012. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Prose*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Bumi Aksara*.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2012. “*Manajemen Sumber Daya manusia*”. Jakarta: PT BumiAksara.
- Kadarisman, M, 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Rajawali Pers. Jakarta.
- Leny. 2019. *Hubungan Antara Pemberdayaan Pegawai Dengan Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Islam Siti Aisyah Madiun Tahun 2019*, (4 diakses pada tanggal 15 Maret 2022).

- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta.
- Miftah Thoha.(2012). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Nawawi, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajahmada University Press, Yogyakarta.
- Onsardi, Bahrn, K., & Ratnawili. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan, terhadap Loyalitas Pegawai. Makalah Seminar Nasional KKNMu, September 2019*, 1–15.
- Putri, Ramadhani, Zahrah Dan Rahardjo, Mudji. 2017. *Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara Ix Divisi Tanaman Tahunan)* Fakultas Ekonomika Dan Bisnis . UniversitasDiponegoro.
- Rahmadana S. 2015. “*Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai Pt. Putera LautanKumalaLinesSamarinda.*”eJournalAdministrasiBisnis.Diunduh15 Maret2022.
- Rizana, D. (2020). *Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 4(2), 179–191. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v4i2.222>.
- Rizwan A., ddk . 2014. “Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty.”*InternationalJournal of Learning&Development*.Vol. 4. Diunduh 5 Februari2020.
- Robbins,StephenP&Coulter,Mary.2016.*Manajemen* (jilid1). Edisi13.Jakarta:Erlangga____.2003.*PerilakuOrganisasi*.Index.Jakarta.
- Schermerhorn , John R., et al. (terj.). 2012. *Organizational Behavior*. Asia: John Wiley & Sons,Inc.
- Simamora, H. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. STIE YKPN. Yogyakarta
- Sinambela, P. D. (2016). *ManajemenSumberDaya Manusia*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. (2012) . *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D. Bandung*: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D. Bandung*: Alfabeta.
- Sugiyono.(2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-20 Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R & D. Bandung*: Alfabeta.
- Susarni. 2016. *Pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada kantor sekretaris daerah Kabupaten Muna Barat*, Diunduh 15 Maret 2022.
- Sutrisno, E. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Kencana Prenadamedia Group. Jakarta.
- Zulkarnaen, W. (2017). 72 / *Jurnal Ilmiah ME (Manajmen Ekonomi dan Akuntansi)* . 1(3), 72–90.
- Nurchayani, N.M ., & Adnyani, I. G. A. D. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500–532.
- Zelmiyanti, R., & Anita, L. (2015). Budaya Organisasi Terhadap Pencegahan Fraud. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 8(november), 67–76.
- Fakhri, R. F., & Djastuti, I. (2017). SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia). *Diponegoro Journal of Management*, 4(4), 1–15.
- Saputra, R. A. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Di Hotel Urban Prengsewu*.