**PENGARUH KOMPENSASI DAN PEMBERDAYAAN,
TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN
DENGAN VARIABEL INTERVENING KEPUASAN KERJA**

Onsardi¹
Kahirul Bahrin²
Ratnawili³

¹²³Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Bengkulu
Correponding author : onsardi@umb.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the direct and indirect influence of compensation, empowerment, and job satisfaction to employee loyalty, to analyze direct and indirect influence of compensation and empowerment to job satisfaction, to analyze direct and indirect influence of empowerment to job satisfaction and to analyze the direct and indirect influence to compensation to empowerment.

This study uses a quantitative approach with survey methods, and data analysis techniques used path analysis. Population in this research is all employees of Private university in the city of Bengkulu which amounted to 173 people and taken sample 149 people using Slovin formula. The technique used is proportional random sampling.

The conclusion of this research shows that there is direct positive influence of compensation, empowerment, and job satisfaction to employee satisfaction. There is a direct positive influence of compensation and empowerment to job satisfaction. There is a direct positive influence of compensation to empowerment.

Keywords : Compensation, empowerment, job satisfaction, and employee loyalty.

PENDAHULUAN

Loyalitas adalah kesetiaan dan kepatuhan seorang atau sekelompok karyawan terhadap organisasi dimana ia melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Loyalitas merupakan kondisi psikologis yang mengikat karyawan terhadap perusahaannya, karena loyalitas bukan hanya sekadar kesetiaan fisik yang tercermin dari seberapa lama seseorang berada di dalam organisasi, namun dapat dilihat dari seberapa besar pikiran, perhatian, gagasan, serta didikasinya tercurah sepenuhnya kepada perusahaan tersebut.

Untuk mengetahui apakah seorang karyawan loyal terhadap perusahaan, dapat diukur dari aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada seorang karyawan seperti; taat peraturan, tanggung jawab pada perusahaan atau organisasi, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki, hubungan antar pribadi, dan kesukaan terhadap pekerjaan.

Seorang karyawan yang loyal akan selalu taat pada peraturan. Ketaatan ini timbul dari kesadaran karyawan jika peraturan yang dibuat oleh perusahaan semata-

mata disusun untuk memperlancar jalannya pelaksanaan kerja perusahaan. Kesadaran ini membuat karyawan akan bersikap taat tanpa merasa terpaksa atau takut terhadap sanksi yang akan diterimanya apabila melanggar peraturan tersebut.

Karyawan yang memiliki loyalitas kerja yang tinggi akan mempunyai hubungan antar pribadi yang baik terhadap karyawan lain dan juga terhadap atasannya. Hubungan antar pribadi ini meliputi hubungan sosial dan emosional dalam pergaulan sehari-hari, baik yang menyangkut hubungan kerja maupun kehidupan pribadi.

Disamping aspek-aspek yang telah disebutkan di atas ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tinggi dan rendahnya loyalitas karyawan. Diduga faktor-faktor tersebut adalah faktor kompensasi, pemberdayaan, dan kepuasan kerja.

Kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Poltak Sinambela (2016) “pegawai menggunakan pengetahuan, ketrampilan, tenaga, waktu, serta komitmennya, bukan semata-mata ingin membaktikan atau mengabdikan diri kepada organisasi, melainkan tujuan lain yang ingin diraihinya, yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang dihasilkannya”. Lebih lanjut Afri Erisman dan Ety Arini (2016) menjelaskan bahwa “gaji dan tunjangan memainkan peranan penting dalam menarik orang untuk bekerja kreatif dan betah dalam perusahaan. Dengan demikian sangat penting menentukan besaran gaji yang adil tepat dan bermanfaat”.

Dari pandangan dua pakar di atas bahwa kompensasi menjadi alasan utama mengapa orang bekerja, karena mengharapkan imbalan atau kompensasi yang diterima dari perusahaan atau lembaga tempat ia bekerja. Hal ini jelas bahwa kompensasi berpengaruh dengan loyalitas karyawan, semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan maka akan berdampak semakin tinggi loyalitas karyawan kepada perusahaan tersebut.

Pernyataan di atas sejalan dengan beberapa hasil penelitian, diantaranya hasil penelitian Mohd. Nasuridin, Cheng Ling and Sok Fun (2011) yang menjelaskan bahwa:

The regression results showed that employees' perceptions of HRM practices (training, performance appraisal, employment security, employee involvement, and compensation) generally have a positive effect on service-oriented OCB (loyalty, service delivery, and participation). Specifically, the findings indicate that training, compensation, and performance appraisal were positively related to loyalty.

Hasil penelitian di atas menjelaskan bahwa pelatihan, kompensasi dan kinerja mempunyai hubungan yang positif dengan loyalitas. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Adhitha Pratama, Sri Suryoko dan Widiartanto (2016), menjelaskan bahwa secara simultan “kompensasi, lingkungan kerja, beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan”.

Dari pendapat-pendapat di atas jelas bahwa variabel kompensasi dapat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin besar kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka akan semakin loyal karyawan tersebut kepada organisasi tempat bekerja yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan itu sendiri.

Pemberdayaan adalah suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggungjawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan. Menurut Sedarmayanti (2014) aspek atau komponen yang perlu mendapat perhatian dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia adalah:

- 1) Kemampuan karyawan meliputi: pengetahuan, keterampilan, dan sikap atau perilaku.
- 2) Penempatan karyawan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan jabatan dalam suatu organisasi, artinya karyawan yang ditempatkan dalam suatu jabatan senantiasa dikaitkan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan yang bersangkutan.
- 3) Kewenangan yang jelas.
- 4) Tanggungjawab karyawan yang jelas.
- 5) Kepercayaan terhadap karyawan.
- 6) Dukungan terhadap karyawan.
- 7) Kepemimpinan
- 8) Motivasi.

Dari pendapat di atas jelaslah bahwa faktor pemberdayaan sangatlah penting dalam suatu organisasi. Karena pemberdayaan karyawan intinya memberikan tanggungjawab, kewenangan, dan kepercayaan kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik dan meningkatkan kinerja. Memberikan kepercayaan kepada karyawan adalah aspek loyalitas yang dituntut oleh organisasi kepada karyawan tersebut. Hasil penelitian Abu-Bakr Boussalem (2014) menjelaskan bahwa:

there was a statistical significant impact of employees' empowerment on organizational loyalty. The study has recommended the followings: the need to address the development of perceptions of the four dimensions of empowerment, especially in the first level management by encouraging them to take responsibility and look at mistakes as opportunities to learn in order to increase the overall level of loyalty.

Dari penelitian di atas jelas bahwa pemberdayaan karyawan secara signifikan mempengaruhi loyalitas karyawan. Dan penelitian ini merekomendasikan agar mendorong karyawan untuk mengambil tanggungjawab dan menjadikan kesalahan atau kekeliruan sebagai cambut dalam melaksanakan pekerjaan dalam rangka meningkatkan loyalitas. Indikator-indikator yang dapat dijadikan ukuran dalam pemberdayaan adalah pendelegasian wewenang, dan tanggung jawab, menetapkan standar keunggulan, melaksanakan pelatihan, memberikan pengetahuan dan informasi, memberikan umpan balik, pengakuan atas prestasinya, kepercayaan, toleransi, dan memberikan perlakuan kepada karyawan secara terhormat dan bermartabat (Onsardi, 2018. , Asmawi, M, 2017)

Faktor kepuasan kerja, kepuasan kerja berhubungan dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama pimpinan dan sesama karyawan. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang puas atau tidak puas dalam melakukan pekerjaan. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang sangat individual. Karyawan mempunyai sifat kepuasan yang sangat berbeda sesuai dengan sistem nilai yang ada pada diri karyawan itu sendiri. Peningkatan kepuasan kerja dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Karena hal ini berbanding lurus, semakin puas seseorang dengan pekerjaannya maka loyalitas kerjanya akan semakin meningkat. Karena loyalitas adalah kesetiaan seorang karyawan terhadap organisasi dimana dia bekerja.

Banyak hasil penelitian yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja berkorelasi dengan loyalitas, kepuasan kerja mempengaruhi loyalitas kerja karyawan. Diantara penelitian itu adalah hasil penelitian Athar Waqas, *et al*, (2014) *reward and recognition and workplace environment were most influencing factors to Job` satisfaction, but participation in decision making and job satisfaction has insignificant relationship. Moreover, there is also positive relation between job satisfaction and job loyalty.*

Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat hubungan yang positif antara

kepuasan kerja dengan loyalitas pekerjaan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Mai Ngoc Khuong and Bui Diem Tien (2013) menjelaskan bahwa *“the factors of satisfaction, supervisor support, teamwork, and working environment play crucial roles and significantly affect employees loyalty”*. Penelitian ini menjelaskan bahwa faktor kepuasan, dukungan supervisor, kerjasama dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Universitas Swasta di Kota Bengkulu adalah perguruan tinggi swasta yang berbentuk universitas di kota Bengkulu. Untuk menjalankan roda administrasi akademik, mahasiswa, keuangan, sarana dan prasarana serta aktivitas lainnya sudah barang tentu harus mempunyai karyawan. Loyalitas dalam berkerja dituntut untuk melaksanakan tugas karyawan sehari-hari. Namun kenyataannya berbeda loyalitas karyawan di tersebut masih rendah. Hal ini tercermin dari sikap mereka dalam melaksanakan tugas. Karyawan sering datang terlambat dan pulang lebih cepat. Hal ini tentu bertentangan dengan peraturan yang ada di lembaga ini masing-masing. Sering bolos dalam mengikuti acara-acara yang dilaksanakan oleh universitas. Pelayanan kepada mahasiswa yang relatif masih kurang. Hal ini ditandai dengan adanya keluhan-keluhan mahasiswa pada waktu berurusan.

Rendahnya loyalitas karyawan ini diduga akibat faktor kompensasi atau balas jasa yang diberikan oleh lembaga kepada karyawan masih relatif kecil belum sesuai dengan ketentuan yang berlaku, pemberdayaan karyawan yang belum optimal, sehingga berdampak kepada kepuasan kerja karyawan dan loyalitas karyawan.

Dari uraian di atas bahwa yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh langsung variabel kompensasi, pemberdayaan dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan, pengaruh langsung kompensasi dan pemberdayaan terhadap kepuasan kerja dan pengaruh langsung kompensasi terhadap pemberdayaan dan untuk melihat pengaruh tidak langsung variabel kompensasi dan pemberdayaan terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

Sedangkan hipotesis yang akan diuji adalah (H1) kompensasi, berpengaruh langsung terhadap loyalitas, (H2) pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap loyalitas, (H3) kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap loyalitas, (H4) kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, (H5) pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, (H6) kompensasi berpengaruh langsung

terhadap pemberdayaan, (H7) kompensasi, berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja, (H8) pemberdayaan berpengaruh tidak langsung langsung terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survie, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Universitas Swasta di Kota Bengkulu yang berjumlah 305 orang. Dari jumlah populasi tersebut diambil sampel sebesar 173 orang menggunakan rumus Slovin. Teknik yang digunakan adalah proporsional random sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, dalam bentuk skala likert. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur.

HASIL

Dari hasil pengujian hipotesis, penelitian ini membuktikan bahwa:

- 1) $P_{y1} = 0,159$; $t_0 = 2,420$, dengan $p\text{-value} = 0,017/2 = 0,01 < 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima. Hal ini berarti variabel Kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan.
- 2) $P_{y2} = 0,458$; $t_0 = 6,307$, dengan $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,00 < 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima. Hal ini berarti variabel Pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan.
- 3) $P_{y3} = 0,354$; $t_0 = 4,816$, dengan $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,00 < 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima. Hal ini berarti variabel Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan.
- 4) $P_{31} = 0,297$; $t_0 = 3,624$, dengan $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,00 < 0,05$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Hal ini berarti variabel Kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan kerja.
- 5) $P_{32} = 0,519$; $t_0 = 6,358$, dengan $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,00 < 0,05$, maka H_0 ditolak, H_1 diterima. Hal ini berarti variabel Pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap Kepuasan kerja.
- 6) $P_{21} = 0,587$; $t_0 = 7,500$, dengan $p\text{-value} = 0,000/2 = 0,00 < 0,05$, maka H_0 ditolak H_1 diterima. Hal ini berarti variabel Kompensasi (X_1) berpengaruh langsung positif terhadap variabel Pemberdayaan (X_2).
- 7) Pengaruh X_1 terhadap Y melalui X_3 : $0,297 \times 0,354 = 0,105$.

$0,105 < 0,159$, maka H_0 diterima, H_1 ditolak. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui Kepuasan kerja.

8) Pengaruh X_2 terhadap Y melalui X_3 : $0,519 \times 0,354 = 0,183$.

$0,183 < 0,458$, maka H_0 diterima, H_1 ditolak. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh tidak langsung variabel pemberdayaan terhadap loyalitas karyawan melalui Kepuasan kerja.

Gambar 1.1

Model Struktural Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan. Artinya semakin besar kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka loyalitas karyawan tersebut akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kevin P. Hwang dan Ming-Kuen Wang (2013) yang melakukan penelitian terhadap loyalitas organisasi pada karyawan Industri Telekomunikasi di Taiwan. Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa *“This empirical result illustrates that staffing management and compensation management significantly influence organizational loyalty”*. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa staf manajemen dan manajemen kompensasi

berpengaruh signifikan terhadap loyalitas organisasi karyawan pada perusahaan industri telekomunikasi.

Selanjutnya Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson, (2014) memberikan penjelasan bahwa *“reward effect employee perceptions, and behavior in a variety of way. In turn organizational efficiency and effectiveness are affected. Three important organizational concerns influenced by rewards are turn turnover, absenteeism, performance and commitment.”* Dari pendapat ini jelas bahwa *reward* atau kompensasi dapat mempengaruhi perilaku dan persepsi karyawan. Tiga faktor penting yang dapat mempengaruhi kompensasi atau *reward*, tersebut adalah *turnover*, meninggalkan pekerjaan, kinerja dan Komitmen.

Pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja karyawan akan dapat meningkatkan loyalitas. Hal sebagaimana dikemukakan Robbin dan Judge (2015) yang mengatakan “membayar gaji atau kompensasi yang lebih besar, dan anda akan mendapatkan pekerja yang memiliki kualifikasi lebih baik, yang sangat termotivasi yang akan bertahan lama dengan organisasi.”

Karyawan yang bertahan lama dengan organisasi itu adalah karyawan yang loyalitas kerjanya tinggi. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Kreitner dan Kinicki (2014) “karyawan diperlakukan dengan sangat baik dalam hal gaji, tunjangan, dan pelatihan, sehingga mereka tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang.”

Dari hasil penelitian ini jelas bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang sangat penting dalam upaya peningkatan loyalitas karyawan. Semakin besar kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka loyalitas kerja karyawan perusahaan tersebut akan selalu meningkat.

2. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti semakin ditingkatkan pemberdayaan karyawan maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Seung Suk Lee (2010) yang menjelaskan *“that employees who had a high acceptance of empowerment had a higher sense of loyalty to the organization and were willing to accept any additional task if necessary and needed by the employer.”* Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi mereka akan mempunyai rasa pemberdayaan yang lebih tinggi pula, kesetiaan kepada

organisasi dan bersedia menerima tugas tambahan jika diperlukan dan dibutuhkan oleh manajer.

Hasil penelitian ini sejalan pula dengan penelitian Masoodul Hassan, *et al.* (2013: 5) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa *“the relationship between the employee compensation, employee empowerment, appraisal system, employee satisfaction & employee loyalty, therefore, correlation analysis was performed to test the relationship among these variables.”* Penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat hubungan antara kompensasi pegawai, pemberdayaan karyawan, sistem penilaian dengan kepuasan pegawai dan loyalitas pegawai. Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang positif antara pemberdayaan karyawan dengan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Abu-Bakr Boussalem (2014) yang menjelaskan bahwa *“ada pengaruh yang signifikan antara pemberdayaan karyawan terhadap loyalitas organisasi.”*

Dari hasil penelitian di atas jelas bahwa semakin diberdayakannya karyawan pada suatu organisasi, maka loyalitas karyawan tersebut pada organisasi itu akan semakin meningkat.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Arif Noor dan Samina Jamil (2013) yang melakukan penelitian loyalitas karyawan sektor organisasi pemerintahan di Pakistan, hasil penelitiannya menjelaskan bahwa *“The results show that the selected variables have significantly and positively effecting the employee’s satisfaction with employee’s loyalty”*. Variabel kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan.

Hasil penelitian ini pula didukung oleh temuan penelitian Sreejesh S. Tavaleen Nagra dan Ibs Ifhe (2011) yang menjelaskan bahwa:

The findings of this paper indicate that employee engagement, satisfaction and commitment have positive and significant impacts on employee loyalty and are considered to be the significant causes for predicting employee loyalty; at the same time the consequences of employee loyalty such as absenteeism and intention to quit do not have any significant effect.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa keterlibatan pekerjaan, kepuasan dan komitmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dan tidak mempunyai dampak terhadap kemangkiran serta keinginan keluar karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Nina Poloski Vokic dan Tomislav Hernaus (2015) yang menyatakan bahwa “*Job satisfaction has a significant and positive effect on both work engagement and employee loyalty ($p < 0.01$).*” Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan pekerjaan dan loyalitas karyawan.

Kepuasan kerja karyawan akan ditunjukkan melalui perilaku karyawan dengan menunjukkan sikap senang atau tidak senang dengan pekerjaan yang dilakukannya. Jika karyawan merasa puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan, maka karyawan akan memberikan hasil yang melebihi target perusahaan tersebut begitu pula jika karyawan merasa tidak puas dengan apa yang diperoleh dari perusahaan maka hasil kerja karyawan tidak akan sesuai dengan yang diharapkan.

Karyawan yang merasa puas akan terus meningkatkan loyalitas kerjanya untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan, sehingga kepuasan kerja dapat menjadi indikator dalam menentukan sikap karyawan terhadap perusahaan. Dalam dunia kerja tidak sedikit karyawan merasa tidak nyaman dan tidak puas dengan pekerjaannya, dengan berbagai alasan, seperti pekerjaan yang tidak cocok dan kurang menantang, ganjaran yang tidak pantas, kondisi kerja yang tidak mendukung serta tidak susainya pekerjaan tersebut dengan keperibadian pekerja, sehingga karyawan tersebut lebih memilih untuk pindah berkerja ke perusahaan lain. Berbeda dengan karyawan yang merasa nyaman dan puas mereka memilih untuk tetap tinggal dan terus memberikan kontribusi yang terbaik, komitmen yang tinggi serta loyalitas yang baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbin dan Judge (2015) menyatakan bahwa “ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka.” Salah satu pengaruh karyawan yang tidak puas ditempat kerja adalah kesetiaan atau loyalitas, yaitu secara pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

Dari pendapat di atas jelas bahwa karyawan akan merasa puas kepada pekerjaannya ketika pekerjaan dan kinerjanya diakui oleh organisasi tempat karyawan tersebut bekerja dan hal ini dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas kerja karyawan.

4. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin besar pemberian kompensasi kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ehsan Malik, Rizwan Qaiser Danish, Yasin Munir (2012), yang melakukan penelitian pada institusi pendidikan tinggi di Propinsi Punjab Pakistan responden penelitian adalah tenaga pengajar. Hasil penelitian mereka menjelaskan bahwa *“This research examined the impact of pay and promotion upon job satisfaction at university level of Punjab. The findings reveal that pay has significant impact on job satisfaction but the promotion has significant or partial impact on the job satisfaction of educationalist.”* Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga pengajar pada Universitas di Propinsi Punjab Pakistan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mary Makena Muguongo, Andrew T. Muguna, Dennis K. Muriithi (2015), yang menjelaskan bahwa *“The study established that the basic pay, allowances and work environment affects teachers’ job satisfaction to a great extent. The research concluded that teachers were highly dissatisfied with all aspects of compensation that they receive.”* Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja guru. Hasil penelitian ini juga menyimpulkan bahwa rendahnya gaji yang guru terima akan samakan tinggi ketidakpuasan mereka. Hal ini menunjukkan begitu pentingnya kompensasi tersebut bagi seorang guru ataupun seorang karyawan, karena kompensasi adalah harapan bagi semua karyawan. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan maka, akan semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka.

5. Pengaruh Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin besar pemberdayaan kepada karyawan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aman Khera (2015) yang melakukan penelitian tentang pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank diseluruh Kota Chandigarh India. Hasil penelitiannya menjelaskan “*regression analysis indicated that employee empowerment has positive and significant impact on job satisfaction.*” Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dari analisis regresi ditemukan bahwa variabel pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Pemberdayaan

Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi berpengaruh langsung positif terhadap pemberdayaan. Hal ini berarti semakin besar kompensasi kepada karyawan maka pemberdayaan karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian Sanjar Salajeghe, Siavash Rezaei dan Mohsen Ahmadi (2015) yang mengadakan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pemberdayaan pada karyawan bagian jalan raya dan transportasi provinsi Golestan Iran. Hasil penelitian membuktikan bahwa “*there is a significant relationship between organizational system of rewards and employee empowerment of Golestan provinces’ Department of Roads and Transportation.*” Ada hubungan yang signifikan antara sistem kompensasi dengan pemberdayaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka pemberdayaan akan semakin meningkat. Penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian Akbar Hassanpoor *et al.*, (2012) yang mengadakan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pemberdayaan psikologis pada karyawan lembaga pendidikan pada 19 Region di Tehran. Hasil penelitian membuktikan bahwa “*there is a significant relationship among organizational factors, supervision style, reward system and job design with psychological empowerment.*” Ada hubungan antara faktor organisasi, gaya supervisi, sistem kompensasi dan design pekerjaan dengan pemberdayaan psikologis pada karyawan lembaga pendidikan di 19 Region Tehran.

Hasil penelitian ini mendapat dukungan dari hasil penelitian-penelitian beberapa ahli yang membuktikan bahwa variabel kompensasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap pemberdayaan karyawan. Sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan pemberdayaan karyawan yang bermakna bahwa jika kompensasi meningkat maka pemberdayaan karyawan akan meningkat pula. Kompensasi yang baik adalah kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan, yang dipertimbangkan berdasarkan kelayakan hidup karyawan pada perusahaan tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat tarik kesimpulan sebagai berikut (1) Terdapat pengaruh langsung positif kompensasi terhadap loyalitas karyawan. (2) Terdapat pengaruh langsung positif pemberdayaan terhadap loyalitas karyawan. (3) Terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. (4) Terdapat pengaruh langsung positif kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan (5) Terdapat pengaruh langsung positif pemberdayaan terhadap kepuasan kerja karyawan. (6) Terdapat pengaruh langsung positif kompensasi terhadap pemberdayaan karyawan.

REFERENCES

- Asmawi, M. (2017). The effect of compensation, empowerment, and job satisfaction on employee loyalty. *International Journal of Scientific Research and Management*, 5(12), 7590-7599.
- Boussaleh Abu-Bakr. (2014) Impact Of Employees' Empowerment On Organizational Loyalty Case Study On Algerian Communications Company. *Arabian Journal of Business and Management Review (Nigerian Chapter)* Vol. 2, No. 7..
- Erisman Afri, Ety Arini, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam perspektif Managerial dan Sosial*. Yogyakarta : Deepublish.
- Hassan Masoodul, Saad Hassan, Muhammad Farooq Ahmed Khan and Asghar Iqbal. (2013) Impact of HR Practices on Employee Satisfaction and Employee Loyalty: An Empirical Study of Government Owned Public Sector Banks of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*,..
- Hassanpoor Akbar, Javad Mehrabi, Mohammad Hassanpoor, Batool Samangooei. (2012). Analysis of Effective Factors on Psychological Empowerment of

Employees (Case Study: Employees of Education Organization in 19 Regions in Tehran). *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 2 No. 8,

Hwang Kevin P. dan Ming-Kuen Wang. (2013). The Impact of Ethical Issues on Privatization: Employee Perceptions of HRM System, Job Satisfaction and Organizational Loyalty in the Taiwan Telecommunications Industry. *African Journal of Business Management*, Vol 7, 14 February

Ivancevich, John M., Robert Konopaske dan Michael T. Matteson, (2014) *Organization Behavior & Management. Tenth Edition*. New York: McGraw-Hill International Edition,.

Khera Aman. (2015) Impact Of Employee Empowerment On Job Satisfaction: An Empirical Analysis Of Banks In Chandigarh, India. *International Research Journal of Human Resources and Social Sciences*, Vol. 2, Issue-7.

Kreitner, Robert dan Knicki Angelo, (2014) *Organizational Behavior*. USA: McGraw-Hill International, eight edition,.

Khuong, Mai Ngoc, Bui Diem Tien, (2013) Factors Influencing Employee loyalty Directly and Indirectly through Job Satisfaction A Study of Banking Sector in Ho Chi Minh City. *International Journal of Current Research and Academic Review*, Vol. 1 No. 4,.

Lee, Seung, Suk. (2010) *Relationships among Leadership Empowerment, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in University Dining Student Workers*. Dissertation Publishing UMI ProQuest,.

Malik Muhammad Ehsan, Rizwan Qaiser Danish, Yasin Munir, (2012) The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *American Journal of Economics* June.

Mohd. Aizzat Nasurdin, Tan Cheng Ling dan Low Sok Fun, (2011). Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior: Assessing The Predictive Role Of Human Resource Management Practices. *International Journal of Arts and Sciences*,.

Muguongo Mary Makena, Andrew T. Muguna, Dennis K. Muriithi, (2015). Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub- County of Tharaka Nithi County, Kenya. *Journal of Human Resource Management*, Vol. 3, No. 6,.

Noor Arif and Samina Jamil, (2014). Factor Effecting Employee's Satisfaction and Employee's Satisfaction Contribution towards Employee's Loyalty in Public Sector Organizations of Pakistan. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, Vol. 7 No. 2,.

- Onsardi, O. (2018). Loyalitas Karyawan pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 2(1), 1-13.
- Pramana, Adhitia, Sri Suryoko dan Widiartanto. (2014) *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja Terhadap loyalitas Karyawan Melalui kepuasan kerja*,.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge, (2015). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall,.
- Salajeghe Sanjar, Siavash Rezaei dan Mohsen Ahmadi. (2015) Studying Factors Effecting Employee Empowerment in Golestan Province Departement of Roads and Transportation. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, Vol. 4 No. 1, January.
- Sreejesh S. Tavleen. Nagra dan Ibs, Ihfe. (2011.) Antecedents And Consequences Of Employee Loyalty Towards The Organization: Empirical Evidence From Indian Software Industry. *IJMS* 18, University of Hyderabad India.
- Senambela Lijan Poltak. (2016) *Manajemen Sumber Daya manusia, Membangun Tim Kerja yang Solid Untuk meningkatkan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara,.
- Sedarmayanti, (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama,
- Vokic Nina Poloski dan Tomislav Herneus. (2015). The Triad of Job Satisfaction, Work Engagement and Employee Loyalty. *Working Paper Series The Jubilee 5th South-East European (SEE) Meeting & Scientific Conference of Management Departments 'Entrepreneurial Society*. September 24-25, Croatia,.
- Waqas Athar. (2014). Factors Influencing Job Satisfaction and Its Impact on Job Loyalty. *International Journal of Learning & development*, Vo. 4, No. 2 Tahun.