

## PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN

Ni Putu Reditha Febyanti<sup>1</sup>  
I Gusti Made Suwandana<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
Email: redithaf04@gmail.com

### ABSTRAK

Loyalitas karyawan adalah bentuk pencapaian positif atau kebertemuan hasil dari sebuah perusahaan dalam mengelola karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT *Federal International Finance Group Denpasar, Cabang Buluh Indah*. Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan pada PT FIF Group Denpasar Cabang Buluh Indah yaitu sebanyak 58 orang yang seluruhnya akan dijadikan sampel dengan metode sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur dan uji sobel. Temuan hasil analisis menunjukkan bahwa kompensasi memberi pengaruh positif serta signifikan pada loyalitas karyawan, kompensasi memberi pengaruh positif serta signifikan pada kepuasan kerja, kepuasan kerja memberi pengaruh positif serta signifikan pada loyalitas karyawan, Kepuasan kerja berperan positif dan signifikan dalam memediasi kompensasi terhadap loyalitas karyawan. PT FIF Group Denpasar Cabang Buluh Indah diharapkan dapat melakukan pemantauan, mengevaluasi sistem kompensasi serta memberikan kompensasi sesuai dengan tanggung jawab karyawan. Hasil penelitian menunjukkan penelitian sejalan dengan teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) dan kerangka berfikir penelitian yang mengandung implikasi bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kompensasi dan kepuasan kerja

**Kata kunci:** *kepuasan kerja; kompensasi loyalitas karyawan*

### ABSTRACT

*Employee loyalty is a form of positive achievement or success of a company in managing employees. This study aims to analyze the role of job satisfaction in mediating the effect of compensation on employee loyalty. This research was conducted at PT Federal International Finance Group Denpasar, Buluh Indah Branch. The population used is all employees at PT FIF Group Denpasar, Buluh Indah Branch, which is 58 people, all of whom will be sampled using the saturated sample method. The data analysis technique used is path analysis and sobel test. The results of the analysis show that compensation has a positive and significant effect on employee loyalty, compensation has a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive and significant effect on employee loyalty, job satisfaction plays a positive and significant role in mediating compensation on employee loyalty. PT FIF Group Denpasar Buluh Indah Branch is expected to monitor, evaluate the compensation system and provide compensation in accordance with employee responsibilities. The results show that the research is in line with social exchange theory and the research framework which implies that one of the factors affecting employee loyalty is compensation and job satisfaction.*

**Keywords:** *compensation; employee loyalty; job satisfactio*

## PENDAHULUAN

Ekonomi yang memiliki perkembangan pesat memberi keharusan pada setiap perusahaan menyiapkan strategi dalam peningkatan daya saing agar dapat membangun pertahanan ditengah gempuran pesaing serta dapat menjadi jalan dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satunya adalah perusahaan akan dapat bertahan apabila setiap kegiatannya didukung oleh loyalitas para karyawannya yang tinggi. Perusahaan yang mempunyai tingkat pertukaran atau perpindahan karyawan yang tinggi, memberi petunjuk perusahaan memiliki loyalitas karyawan yang rendah. Rendahnya loyalitas tersebut dapat dikarenakan terjadinya kesalahan pada waktu perekrutan karyawan baru atau terjadi pada proses kegiatan perusahaan (Juliani, 2021).

Hasibuan (2007) dalam penelitiannya menyebutkan loyalitas atau kesetiaan merupakan salah indikator dalam penilaian karyawan dalam menilai kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan serta organisasi. Kesetiaan ini dapat ditinjau melalui bagaimana kesediaan karyawan dalam menjaga serta membela sebuah perusahaan baik di dalam maupun di luar pekerjaan apabila mendapat pendapat negative dari pihak-pihak yang tidak bertanggung jawab.

PT *Federal International Finance Group* Denpasar Cabang Buluh Indah merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang layanan pembiayaan, yang memiliki jumlah karyawan sebanyak 58 orang. PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah dinilai menunjukkan tanda-tanda permasalahan yang perlu menjadi perhatian terkait loyalitas karyawan yang berada dalam kategori cukup rendah serta tinggi tingkat *turnover* karyawan.

**Tabel 1.**  
**Jumlah Karyawan yang Keluar dan Masuk Pada Tahun 2022**

| Bulan    | Jumlah Karyawan yang Keluar | Jumlah Karyawan yang Masuk |
|----------|-----------------------------|----------------------------|
| Januari  | 2                           |                            |
| Februari | 1                           | 1                          |
| Mei      | 1                           |                            |
| Juli     | 1                           | 1                          |
| Agustus  | 1                           |                            |
| Oktober  | 1                           | 2                          |
| November | 1                           |                            |

Sumber : PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah. 2023

Gillies (1989) menjelaskan perputaran karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% per tahun. Berdasarkan Tabel 1 menggambarkan bahwa tingkat perputaran karyawan pada tahun 2022 tergolong tinggi senilai 13,33%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tersebut memiliki kompensasi dan kepuasan kerja yang rendah, sehingga berdampak pada rendahnya loyalitas karyawan pada PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah. Temuan hasil wawancara awal dengan 10 karyawan PT FIF *Group* Denpasar cabang Bulu Indah, bahwa juga mengindikasikan adanya

ketidakpuasan karena kompensasi yang membuat adanya karyawan mengeluh dan memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.

Salah satu indikator penentu tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan yakni pemberian kompensasi. Karyawan akan merasa lebih dihargai apabila mereka mendapatkan balas jasa atau kompensasi atas apa yang telah mereka kerjakan dan sesuai dengan jasa yang telah diberikan kepada perusahaan. Apabila karyawan merasa kompensasi yang mereka terima kurang layak atau tidak sebanding dengan apa yang telah mereka berikan ke perusahaan, mereka akan cenderung beralih ke perusahaan lain yang dapat memberikan mereka penawaran yang lebih setimpal dengan apa yang mereka dedikasikan, hal ini akan menjadi sebuah kerugian bagi perusahaan karena mereka akan kehilangan karyawan yang sekiranya memiliki potensi yang besar dalam hal membantu perkembangan perusahaan. Perusahaan lama akan merasa dirugikan karena mereka harus melakukan perekrutan ulang terhadap karyawan dan penyesuaian kembali pada karyawan baru (Kurniawan, 2019).

Secara psikologis, apabila karyawan merasa diberikan perhatian dan dihargai atas jasa yang mereka berikan, mereka akan cenderung memberikan kesetiaan mereka terhadap perusahaan, karena mereka merasa kebutuhan mereka secara ekonomi dapat terpenuhi oleh perusahaan. Berdasarkan beberapa pemaparan tersebut terlihat jelas bahwasanya variabel kompensasi dapat memberikan pengaruh pada tingkat loyalitas karyawan. Perusahaan harus memberikan perhatian khusus mengenai kompensasi ini untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga nantinya akan memberikan hasil yang dapat mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dalam hal profit maupun tujuan lainnya (Akmal dan Tamini, 2015).

Menyinggung terkait kepuasan kerja Wahjono (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai pandangan para karyawan mengenai seberapa besar pekerjaan yang mereka lakukan dapat memenuhi apa yang menjadi tujuan mereka dalam bekerja pada persepsi awal mereka sebelum mereka melakukan pekerjaan tersebut. Sederhananya bagaimana pekerjaan yang mereka lakukan dapat memenuhi ekspektasi sesuatu yang nantinya akan mereka dapat apabila mereka dapat menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik. Kaswan (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu indikator yang dapat memberi pengaruh pada loyalitas karyawan. Ketika kepuasan kerja menunjukkan loyalitas karyawan meningkat merupakan respon yang efektif pada keseluruhan organisasi (Chen, 2006). Putra dan Sriathi (2019) menyatakan bahwa kompensasi memberi pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan.

Berbeda dengan penelitian Tamali dan Munasip (2019) kompensasi memberi pengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini ditinjau melalui pemberian insentif yang diterima oleh karyawan belum sesuai dengan beban kerja yang didapatkannya. Hal ini berpengaruh terhadap penurunan kompensasi namun tidak menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan mereka. Bimbingan yang diberikan oleh pimpinan serta kepercayaan yang kuat diberikan oleh pimpinan dapat memenuhi harapan karyawan sehingga menyebabkan kepuasan kerja karyawan juga mengalami peningkatan, hal ini mengindikasikan

sama halnya dengan upah dan gaji yang sesuai, menerima insentif dan menerima tunjangan yang sesuai akan memberikan pengaruh. Citra dan Fahmi (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap loyalitas. Temuan tersebut mengindikasikan indikator karyawan dan pekerjaan yang menjadi salah satu indikator dari kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan. Karyawan beranggapan kepuasan kerja yang mereka rasakan tidak ditentukan oleh pengaruh dari karyawan-karyawan lain maupun jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka di perusahaan. Penelitian oleh Halimah (2022) juga memberikan hasil kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

Penjelasan mengenai loyalitas karyawan, kompensasi serta kepuasan kerja pada penelitian ini dilandasi oleh teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) mengarah pada bagaimana seseorang memberi balasan perilaku atau perlakuan orang lain pada mereka sebagaimana yang orang lain perlakukan kepada mereka (West dan Turner, 2008). Mengambil dasar pada teori pertukaran sosial ini, bahwa karyawan PT *Federal International Finance Group* Denpasar Cabang Buluh Indah yang mendapatkan perlakuan baik oleh perusahaan, menyebabkan karyawan akan berinisiatif untuk memberikan balasan melalui tindakan positif akibat kepuasan kerja yang mereka rasakan. Keinginan karyawan untuk menuju keadilan terkait apa yang mereka telah dedikasikan terhadap apa yang mereka akan dapatkan dapat dijelaskan melalui teori pertukaran ini. Kompensasi menjadi salah satu bentuk timbal balik perusahaan terhadap apa yang perusahaan terima dari karyawan.

Robbins dan Coutler (2012) menyatakan bahwa loyalitas karyawan ialah kesediaan karyawan untuk menyelamatkan dan melindungi organisasi tempatnya bekerja. Sejalan dengan Hasibuan (2011) yakni loyalitas karyawan merupakan sebuah tingkat kesetiaan yang ditunjukkan karyawan melalui tindakan karyawan untuk menjaga serta membela perusahaan dalam maupun luar pekerjaan dari tindakan oknum-oknum yang tidak bertanggung jawab serta berita atau pendapat yang tidak benar.

Sastrohadiwiryo (2002) menjelaskan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan, karena karyawan tersebut telah menyumbangkan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Sejalan dengan Nawawi (2005) mengungkapkan kompensasi bagi suatu perusahaan memberi arti penghargaan atau ganjaran bagi karyawannya yang telah memberi kontribusi dalam hal membantu proses pencapaian tujuan perusahaan. Semua pendapatan yang berasal dari uang, baik langsung maupun tidak langsung barang yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan oleh perusahaan disebut kompensasi (Hasibuan, 2015). Kompensasi dalam bentuk uang adalah kompensasi yang dibayarkan dengan mata uang kepada karyawan yang bersangkutan, ganti rugi berupa barang adalah ganti rugi yang dibayar dengan barang

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikasi seorang karyawan dapat menikmati pekerjaannya serta dapat dihargai karena melakukan pekerjaannya dengan baik (Kuranga et al., 2020). Robbins dan Judge (2016) memberi penjelasan kepuasan kerja ialah gambaran rasa bersifat positif mengenai pekerjaan, yang

ditemukan dari evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja juga merupakan gambaran perilaku karyawan dalam suasana senang atau tidak senang pada imbalan yang mereka dapat akibat hasil dari kerja keras yang telah mereka lakukan demi perusahaan, pekerjaan yang terkait dengan diri mereka, atasan maupun karyawan serta lingkungan kerja yang berada di sekitar mereka (Saman, 2020). Hal ini mencerminkan pada perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan karyawan yang mempersiapkan pekerjaannya (Barasa et al., 2018).

Berdasarkan penjelasan yang dipaparkan, peneliti menyusun hipotesis penelitian yang mengacu pada penelitian sebelumnya oleh Onsardi *et al.* (2019) mendapatkan hasil kompensasi memberi pengaruh langsung positif pada loyalitas karyawan. Temuan ini berarti semakin besar kompensasi yang diberikan kepada karyawan maka loyalitas karyawan tersebut akan semakin meningkat. Sejalan dengan penelitian Saptarini dan Yudhaningsih (2020) yang menyatakan kompensasi memberi pengaruh positif serta signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sitinjak *et al.* (2021) juga menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang positif serta signifikan pada loyalitas pekerja di Toko Fygalery Batam. Febriana dan Kustini (2022) membuktikan kompensasi memiliki pengaruh secara langsung yang signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Putra dan Sriathi (2019) menyatakan bahwa kompensasi memberi pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Hal ini dikarenakan dengan tingginya tingkat kompensasi akan membuat karyawan merasa dihargai pekerjaannya.

H1 : Kompensasi memberi pengaruh terhadap Loyalitas Karyawan.

Agathanisa dan Prasetyo (2018) memberi pernyataan bahwa kompensasi memberi pengaruh signifikan positif pada kepuasan kerja di karyawan Indogrosir Samarinda. Temuan ini menunjukkan jika terjadi peningkatan pada pemberian kompensasi maka juga akan memberikan peningkatan dalam kepuasan pada pekerjaan yang diberikan, begitupun sebaliknya, jika tingkat kompensasi yang diberikan menurun maka tingkat kepuasan kerja juga akan menurun. Sejalan dalam penelitian Onsardi *et al.* (2019) memberi hasil bahwa kompensasi memberi pengaruh langsung positif pada kepuasan kerja. Veriyani dan Prasetyo (2018) menyatakan bahwa kompensasi memberi pengaruh secara signifikan positif pada kepuasan kerja karyawan pada PT. Soljer Abadi Divisi Produksi Bagian Operator. Puspitawati dan Atmaja (2020) juga menemukan bahwa hubungan kompensasi pada kepuasan kerja dinyatakan positif serta signifikan. Berbeda dengan penelitian Tamali dan Munasip (2019) kompensasi memberi pengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PT PELINDO I (Persero) Cabang Terminal Peti Kemas Domestik Belawan.

H2 : Kompensasi memberi pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

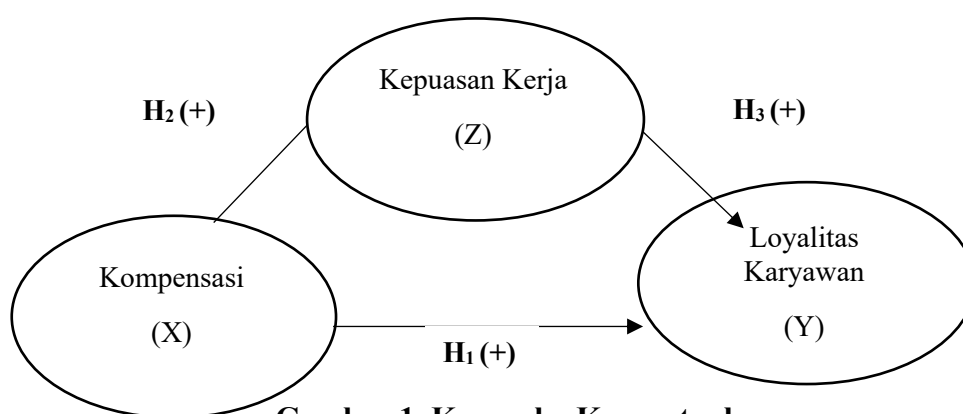
Penelitian Astiti *et al.* (2019) menyatakan kepuasan kerja memberi pengaruh positif dan signifikan pada loyalitas karyawan secara langsung. Hal ini menyatakan bahwa kepuasan dengan rekan kerja lebih mendominasi daripada indikator yang lain menyusun kepuasan kerja, sehingga dari hal tersebut dapat membuat rasa loyalitas lebih meningkat. Sejalan dengan penelitian Saptarini dan Yudhaningsih (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja memberi pengaruh positif dan signifikan pada loyalitas karyawan. Maulana *et al.* (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja memberi pengaruh pada loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan

bahwa semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi loyalitas karyawan PT. Rezeki Jaya Makmur Sentosa. Aminudin dan Tasrif (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan pada loyalitas karyawan pada PT. Veritra Sentosa Internasional. Hal ini menunjukkan karyawan sudah puas dengan kompetensi dan penempatan mereka. Berbeda dengan penelitian Citra dan Fahmi (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan pada loyalitas. Hal ini mengindikasikan bahwa faktor karyawan dan faktor pekerjaan yang menjadi indikator kepuasan karyawan tidak memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan, karyawan menganggap kepuasan kerja mereka tidak ditentukan oleh karyawan-karyawan lain dan juga tidak ditentukan oleh jenis pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

H3 : Kepuasan Kerja memberi pengaruh terhadap Loyalitas Karyawan.

Penelitian Saptarini dan Yudhaningsih (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan kompensasi pada loyalitas karyawan di PT Parama Asia Sejahtera. Halimah (2022) kepuasan kerja tidak memberikan efek mediasi hubungan kompensasi pada loyalitas karyawan. Mardiana *et al.* (2021) kompensasi memberi pengaruh pada loyalitas karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat diterima, ini berarti bahwa kompensasi yang ditingkatkan akan memperkuat rasa kepuasan pada karyawan tersebut sehingga dapat menimbulkan loyalitas. Wicaksono (2019) juga membuktikan bahwa kompensasi memberi pengaruh signifikan pada loyalitas kerja melalui kepuasan kerja di Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya, serta kepuasan mampu memediasi hubungan pengaruh kompensasi pada loyalitas kerja. Artinya jika tingkat kompensasi berubah menurun atau meningkat maka akan memberi pengaruh pada kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan maupun peningkatan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan memediasi memberi pengaruh positif ke pelatihan, penilaian kinerja, kompensasi terhadap loyalitas. Pragalata dan Wibawa (2019) juga menyampaikan dalam hasil penelitiannya bahwa karyawan merasa dihargai kinerja dan kontribusinya apabila karyawan mendapatkan gaji yang sesuai. Wayssa dan Kartika (2020) menyebutkan bahwa kompensasi memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

H4 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan

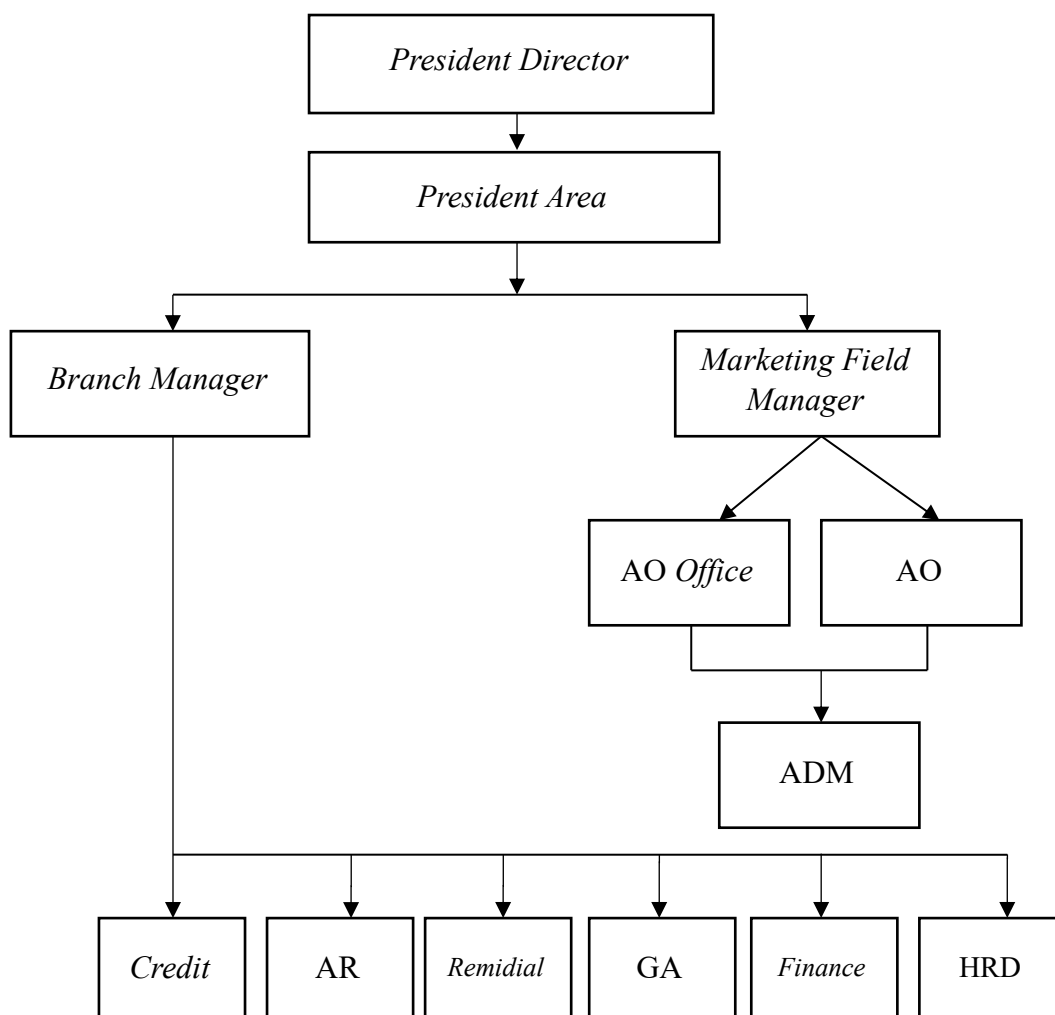


Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN

Peneliti memilih menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausalitas di PT *Federal International Finance Group* Denpasar Cabang Buluh Indah. Obyek penelitian yang dipilih peneliti yakni kepuasan kerja, kompensasi dan loyalitas karyawan pada karyawan PT FIF *Group* Denpasar cabang Buluh Indah. Peneliti mengambil 58 karyawan PT FIF *Group* Denpasar cabang Buluh Indah sebagai sampel penelitian yang ditentukan dengan teknik *nonprobability sampling* yakni metode sampel jenuh. Data yang dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner yang pengolahannya diawali dengan uji validitas dan reliabilitas, kemudian dilanjutkan dengan analisis deskriptif, analisis jalur (*path analysis*) dan uji asumsi klasik. Peneliti melakukan peran pengujian mediasi melalui Uji Sobel yang digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel bebas kepada variabel terikat melalui variabel mediasi yang pada penelitian ini adalah variabel kepuasan kerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN



**Gambar 3. Struktur Organisasi PT Federal International Finance Group Denpasar Cabang Buluh Indah**

*Sumber: PT Federal International Finance Denpasar Cabang Buluh Indah*

Temuan hasil kuesioner yang didapat peneliti menunjukkan sejumlah 58 karyawan PT FIF Denpasar, Cabang Buluh Indah menjadi sampel pada penelitian kali ini. Berdasarkan jabatan, responden didominasi oleh karyawan dengan jabatan departemen *finance* dengan persentase senilai 29,3 persen. Ini disebabkan PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah merupakan badan usaha di luar bank dan lembaga keuangan bukan bank yang khusus didirikan untuk melakukan lembaga pembiayaan yang lebih membutuhkan karyawan pada posisi keuangan. Berdasarkan usia, responden didominasi oleh usia 26-30 tahun dengan persentase senilai 29,3 persen. Ini disebabkan karena karyawan pada rentang usia tersebut telah karena karyawan pada rentang usia tersebut masih tergolong usia produktif sehingga perusahaan lebih banyak membutuhkan karyawan yang berusia muda.

Berdasarkan jenis kelamin, dengan persentase senilai 53,4 persen berjenis kelamin laki-laki dan senilai 46,6 persen berjenis kelamin perempuan. Dari data tersebut dapat ditinjau yakni hampir tidak ada kesenjangan yang cukup signifikan diantara jumlah responden laki-laki dan perempuan, atau dengan kata lain jumlah responden laki-laki dan perempuan seimbang. Ini disebabkan karena PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah tidak secara spesifik mensyaratkan karyawan berdasarkan jenis kelamin.

Berdasarkan tingkat pendidikan, responden didominasi oleh tingkat responden dengan pendidikan terakhir pendidikan S1 dengan persentase senilai 34,5 persen. Hal ini disebabkan karena syarat pendidikan minimum yang diterima bekerja pada PT. FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah adalah SMA/ sederajat sehingga tidak ditemukan responden berpendidikan SMP. Berdasarkan lama bekerja, responden didominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja selama 1-5 tahun dengan persentase senilai 63,8 persen. Dari data tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan pada PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah telah bekerja selama 1-5 tahun yang artinya karyawan PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah memiliki masa kerja yang cukup lama. Berdasarkan status, responden didominasi oleh karyawan dengan status menikah dengan persentase senilai 63,8 persen. Dari data tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan telah menikah.

Temuan hasil tabulasi data jawaban responden mengenai variabel loyalitas karyawan yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan "Saya mentaati peraturan yang ada di perusahaan" yaitu senilai 3,74 yang masuk kriteria tinggi. Variabel loyalitas karyawan yang memiliki rata-rata terendah pada pernyataan "Saya mengerjakan setiap tugas saya dengan sepenuh hati demi kemajuan perusahaan" yaitu senilai 2,81 yang masuk kriteria cukup tinggi. Variabel kompensasi yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan "Tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan saya" yaitu senilai 3,62 yang



masuk kriteria tinggi dan rata-rata terendah pada pernyataan “Struktur kompensasi yang diberikan perusahaan sudah adil” yaitu senilai 2,83 yang masuk kriteria cukup tinggi. Pada variabel terakhir yakni kepuasan kerja, pernyataan dengan rata-rata tertinggi yakni “Saya diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan sendiri” yaitu senilai 3,90 yang masuk kriteria tinggi, sedangkan yang terendah “Gaji yang diberikan instansi sebanding dengan pekerjaan yang saya kerjakan” yaitu senilai 3,22 yang masuk kriteria cukup tinggi.

**Tabel 2.**  
**Substruktur 1**

| Model            |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized         | T     | Sig.  |
|------------------|------------|-----------------------------|------------|----------------------|-------|-------|
|                  |            | B                           | Std. Error | Coefficients<br>Beta |       |       |
| 1                | (Constant) | 12,488                      | 1,658      |                      | 7,532 | 0,000 |
|                  | Kompensasi | 0,381                       | 0,104      | 0,439                | 3,654 | 0,001 |
| R Square = 0,193 |            |                             |            |                      |       |       |

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Temuan hasil olahan data yang dilakukan peneliti memperoleh persamaan analisis jalur berupa :

$$Z = \beta_2 X + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Z = 0,439 X + \varepsilon_1$$

Persamaan tersebut menyiratkan nilai *standardized coefficient beta* senilai 0,439 yang menjadi nilai path atau jalur. Ditinjau melalui hasil nilai jalur yang diperoleh dapat diketahui hubungan langsung kompensasi pada kepuasan kerja adalah positif. Sehingga apabila kompensasi meningkat maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.

**Tabel 3.**  
**Substruktur 2**

| Model            |                | Unstandardized Coefficients |            | Standardized         | t     | Sig.  |
|------------------|----------------|-----------------------------|------------|----------------------|-------|-------|
|                  |                | B                           | Std. Error | Coefficients<br>Beta |       |       |
| 1                | (Constant)     | 5,657                       | 2,547      |                      | 2,221 | 0,030 |
|                  | Kompensasi     | 0,533                       | 0,126      | 0,487                | 4,244 | 0,000 |
|                  | Kepuasan Kerja | 0,325                       | 0,145      | 0,258                | 2,244 | 0,029 |
| R Square = 0,414 |                |                             |            |                      |       |       |

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Temuan hasil olahan data yang dilakukan peneliti memperoleh persamaan analisis jalur berupa :

$$Y = \beta_1 X + \beta_3 Z + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (2)$$

$$Y = 0,487X + 0,258Z + \varepsilon_2$$

Persamaan tersebut menyiratkan nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja serta kompensasi memiliki arahan yang positif memberikan pengaruh pada loyalitas karyawan. Apabila nilai koefisien analisis jalur variabel X serta Z dinaikkan satu satuan, maka kepuasan kerja dan kompensasi pada PT FIF Group Denpasar Cabang Buluh Indah akan meningkat 0,258 (Z) dan 0,487 (X). Pengaruh kompensasi (X) terhadap loyalitas karyawan (Y) melalui melalui kepuasan kerja yakni senilai  $0,439 \times 0,258 = 0,113$  atau senilai 11,3 persen. Hubungan total kompensasi (X) terhadap loyalitas karyawan (Y) melalui kepuasan kerja  $0,487 + 0,113 = 0,600$  atau senilai 60 persen. Ditinjau melalui uji analisis jalur, temuan hasil hubungan langsung dan tidak langsung dari kompensasi (X) pada loyalitas karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) diperoleh pengaruh langsung lebih tinggi dibandingkan pengaruh tidak langsung.

Menelaah dari model substruktur 1 serta substruktur 2, peneliti dapat menjadikan hal tersebut sebagai acuan dalam menyusun diagram jalur akhir, namun sebelum itu terlebih dahulu dihitung nilai standar *error* sebagai berikut.

$$e_i = \sqrt{1 - R_i^2} \dots\dots\dots(3)$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,193 \times 0,193}$$

$$e_1 = 0,981$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,414 \times 0,414}$$

$$e_2 = 0,910$$

Perhitungan pengaruh *error* ( $e_i$ ), didapatkan temuan pengaruh *error* ( $e_1$ ) senilai 0,997 dan pengaruh *error* ( $e_2$ ) senilai 0,796. Temuan hasil koefisien determinasi total dirumuskan sebagai berikut:

$$R^2m = 1 - (e_1)^2 - (e_2)^2 \dots\dots\dots(4)$$

$$R^2m = 1 - (0,981)^2 - (0,910)^2$$

$$R^2m = 0,203$$

Nilai determinasi total senilai 0,203 memberikan arti yakni senilai 20,3 persen variasi loyalitas karyawan diberikan pengaruh oleh variasi kompensasi serta kepuasan kerja, melainkan sisanya senilai 79,7 persen diberikan pengaruh oleh faktor lain yang tidak dipaparkan ke dalam model.

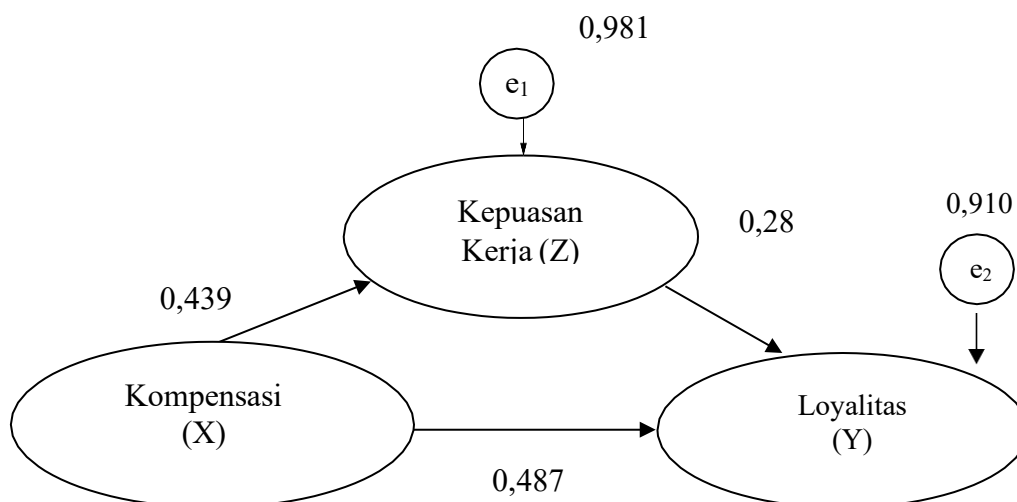
**Tabel 4.**  
**Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total**

| Pengaruh Variabel | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung Melalui Z | Pengaruh Total | Signifikan | Temuan hasil |
|-------------------|-------------------|-----------------------------------|----------------|------------|--------------|
| X → Z             | 0,439             | -                                 | 0,439          | 0,001      | Signifikan   |

|       |       |       |       |       |            |
|-------|-------|-------|-------|-------|------------|
| X → Y | 0,487 | 0,113 | 0,600 | 0,000 | Signifikan |
| Z → Y | 0,258 | -     | 0,258 | 0,029 | Signifikan |

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Berdasarkan pemaparan dan persamaan struktural, maka didapatkan diagram koefisien jalur dari penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 4. Nilai Koefisien Jalur Pada Model Analisis Jalur

Pengujian asumsi klasik menunjukkan nilai *tolerance* variabel kompensasi dan kepuasan kerja adalah 0,807 lebih tinggi dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF variabel Kompensasi dan kepuasan kerja yakni 1,238 lebih rendah dari 10,00 maka dapat dinyatakan model persamaan regresi bebas dari multikolinearitas.

Tabel 5.  
Temuan hasil Uji Normalitas Struktur 1

|                            | <i>Unstandardized Residual</i> |
|----------------------------|--------------------------------|
| <i>Asymp Sig(2-tailed)</i> | 0,802                          |

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Nilai *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) yang menunjukkan temuan hasil senilai 0,624, temuan hasil tersebut memberikan indikasi bahwa model persamaan regresi berdistribusi normal, dikarenakan nilai *Kolmogorov-Smirnov* lebih tinggi daripada nilai alpha 0,05.

Tabel 6.  
Temuan hasil Uji Normalitas Struktur 1

|                            | <i>Unstandardized Residual</i> |
|----------------------------|--------------------------------|
| <i>Asymp Sig(2-tailed)</i> | 0,624                          |

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Apabila ditinjau dari temuan hasil pengujian melalui uji Glejser nilai signifikansi dari variabel kompensasi senilai 0,582. Signifikansi variabel kompensasi 0,238 serta nilai signifikansi variabel kepuasan kerja senilai 0,194.

Hasil tersebut lebih tinggi dibandingkan 0,05, memiliki arti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas pada absolute residual. Maka, model yang disusun tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

**Tabel 7.**  
**Temuan hasil Uji Multikolinearitas**

| Persamaan Struktur                     | Variabel       | Tolerance | VIF   |
|----------------------------------------|----------------|-----------|-------|
| $Y = \beta_1X + \beta_3Z + \epsilon_2$ | Kompensasi     | 0,807     | 1,238 |
|                                        | Kepuasan Kerja | 0,807     | 1,238 |

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Temuan hasil analisis data dalam bentuk statistik memberi petunjuk terdapat pengaruh positif serta signifikan antara variabel kompensasi pada loyalitas karyawan yang ditunjukkan melalui nilai *standardized coefficient beta* yang memberi arah positif senilai 0,533 serta signifikansi t senilai  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Maka dari itu, dapat diasumsikan bahwa jika kompensasi diberikan secara layak dan wajar maka loyalitas karyawan pada PT FIF Group Denpasar Cabang Buluh Indah akan meningkat.

**Tabel 8.**  
**Temuan hasil Uji Heteroskedastisitas**

| Variabel       | Beta   | Sig.  |
|----------------|--------|-------|
| Struktur 1     |        |       |
| Kompensasi     | 0,074  | 0,582 |
| Struktur 2     |        |       |
| Kompensasi     | 0,176  | 0,238 |
| Kepuasan kerja | -0,193 | 0,194 |

Sumber : Data diolah SPSS, 2023

Temuan hasil olahan data membuktikan bahwa karyawan akan loyal terhadap PT FIF Group Denpasar Cabang Buluh Indah apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan kompensasi karyawan dengan baik. Semakin PT FIF Group Denpasar Cabang Buluh Indah memberi kompensasi yang sesuai, layak serta tepat pada waktunya, maka karyawan akan semakin giat dalam melaksanakan pekerjaan mereka sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu serta memberikan hasil yang memuaskan bagi perusahaan dan tentunya akan berkaitan erat dengan loyalitas karyawan perusahaan. Temuan hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Onsardi *et al.* (2019), Saptarini dan Yudhaningsih (2020) serta Febriana dan Kustini (2022) yang membuktikan bahwa kompensasi memberi pengaruh positif serta signifikan pada loyalitas karyawan.

Temuan hasil pengujian selanjutnya menunjukkan pengaruh positif serta signifikan antara variabel kompensasi pada loyalitas karyawan yang dirujuk melalui nilai *standardized coefficient beta* yang mengarah kearah positif senilai 0,381 dengan nilai Sig.  $(0,001) < \alpha (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak serta  $H_2$  diterima. Maka dari itu, dapat diasumsikan yakni semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan pada PT FIF Group Denpasar Cabang Buluh Indah, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan tersebut.

Hal tersebut merangah pada balas jasa atau kompensasi sebaiknya

ditentukan dan diketahui sebelumnya, maka karyawan sudah mengetahui dengan pasti besar atau tingkatan balasan jasa yang akan mereka terima. Apabila balasan jasa yang diterima semakin tinggi berarti jabatan yang dimiliki karyawan juga semakin tinggi, dan hal tersebut akan meningkatkan status karyawan serta akan semakin banyak mendapatkan bagian dari kompensasi berupa pemenuhan kebutuhan hidup. Melalui hal ini pastinya akan memberikan peningkatan pada kepuasan kerja karyawan.

Selain itu jika kompensasi rendah atau tidak sesuai maka dapat menimbulkan ketidakpuasan karyawan dalam bekerja, terutama pada PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah yang merupakan perusahaan yang bergerak di bisnis layanan pembiayaan, sehingga dituntut untuk selesai tepat waktu, memenuhi standar kerja, dan berhubungan langsung dengan complain konsumen. Dengan demikian karyawan harus mampu memberikan pelayanan yang responsive dan empati. Dalam beberapa kasus terjadi kekecewaan konsumen atas komplain yang mereka lakukan dapat menyinggung perasaan karyawan yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan. Apabila perusahaan tidak mengimbangi hal ini dalam menentukan tingkatan kompensasi yang adil, sesuai serta cukup, akan menimbulkan sebuah perasaan tidak puas dalam diri karyawan pada perusahaan. Hal ini dapat memberikan implikasi pada pelayanan yang diberikan kepada konsumen akan semakin menurun atau menjadi semakin buruk. Temuan hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Handoko dan Rambe (2018), Onsardi *et al.* (2019) serta Puspitawati dan Atmaja (2020) yang membuktikan bahwa Kompensasi memberi pengaruh positif serta signifikan pada kepuasan kerja.

Pengujian ketiga memberikan bukti yakni adanya pengaruh positif serta signifikan antara variabel kepuasan kerja pada loyalitas karyawan yang ditinjau dari nilai *standardized coefficient beta* yang menunjukkan arah positif senilai 0,325 dengan nilai Sig. (0,029) <  $\alpha$  (0,05), sehingga  $H_0$  ditolak serta  $H_3$  diterima. Maka dari itu, dapat diasumsikan bahwa semakin kepuasan kerja karyawan pada PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan tersebut.

Hal tersebut membuktikan bahwa karyawan menunjukkan rasa puas pada pekerjaannya baik berupa pekerjaan yang menuntut tanggungjawab, pemberian pengakuan oleh atasan, serta dikelilingi rekan kerja yang selalu memberi dukungan akan dengan senang hati memberikan segala bentuk usahanya demi perusahaan dan hal ini ditunjukkan dengan loyalitas pada perusahaannya. Temuan hasil yang dilakukan peneliti didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Hendro & Alimuddin (2021), Setiani & Hidayat (2020), Charmiati & Surya (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja memberi pengaruh positif serta signifikan pada loyalitas karyawan.

Pengujian terakhir yang dilakukan peneliti yakni uji sobel yang dirumuskan melalui rumus:

$$Sab = \frac{ab}{\sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}} \dots\dots\dots(5)$$



memberi pengaruh positif serta signifikan pada loyalitas karyawan, sehingga hipotesis 3 diterima. Artinya, semakin meningkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat. Kepuasan kerja berperan positif serta signifikan dalam memediasi kompensasi pada loyalitas karyawan, maka hipotesis 4 diterima. Artinya kompensasi memberi pengaruh secara signifikan pada loyalitas karyawan, dimana kepuasan kerja menjadi variabel yang memediasi hubungan kompensasi terhadap loyalitas karyawan.

Peneliti menyarankan pimpinan PT FIF *Group* Denpasar Cabang Buluh Indah memerlukan pengadaan evaluasi serta pemantauan secara berkala pada pekerjaan yang dilaksanakan pada setiap departemen, hal ini bertujuan untuk mempertahankan profesionalisme karyawan dalam perusahaan. Di lain sisi perusahaan sebaiknya menyusun sebuah regulasi pengaduan karyawan yang nantinya dapat menjadi wadah bagi karyawan dalam memberikan pendapat, menyampaikan kendala yang mereka hadapi dalam bekerja hingga memberikan solusi terhadap kendala serta masalah yang sedang mereka hadapi. Hal ini akan mempengaruhi psikologis karyawan dan mereka akan merasa sangat diperhatikan oleh perusahaan. selain itu perusahaan juga dapat mengadakan *outbond, gathering* dan buka puasa bersama sehingga dapat mempertahankan dan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan juga diharapkan senantiasa mengevaluasi sistem kompensasi yang adil dan layak guna memperoleh dan mempertahankan karyawan yang potensial atau berkualitas, seperti tunjangan hari raya, uang lembur, dan insentif penjualan.. Selain itu memberikan kompensasi yang memperhatikan tuntutan kerja dan tanggung jawab sebagai dasarnya juga harus menjadi perhatian penting perusahaan. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel-variabel lain serta mengambil lokasi penelitian pada industri yang berbeda seperti perbankan, perhotelan, dan perusahaan sektor publik lainnya.

## REFERENSI

- Agathanisa, C. dan Prasetio, A.P. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Indogrosir Samarinda. Universitas Telkom.
- Akmal, A., Tamini, I. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Gayamakmur Mobil Medan 04, 10.
- Albrecht, S. L. (2010). *Handbook of employee engagement. Australia: School of Psychology and Psychiatry.*
- Ardana, Komang dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. (2019). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di yuta hotel manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1).
- Astiti, N.P.N.S., Suamba, I.K. dan Artini, N.W.P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Agrowisata Bagus Agro Pelaga. Fakultas Pertanian Universitas Udayana.
- Barasa, L., Gunawan, A., dan Bambang Sumali. (2018). Determinants of Job Satisfaction and it's Implication on Employee Performance of Port

- Enterprises in DKI Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 43–49.
- Citra, L.M. dan Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.
- Dessler, G. (2000). *Human Resource Management*. 8th edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Erisman, A., dan Arini, E. (2015). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (*Dalam Perspektif Managerial dan Sosial*) (Edisi pertama). Yogyakarta: Deepublish.
- Fauzan, S. M., & Sary, F. P. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Bjb Cabang Utama Bandung). *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(6), 928-937.
- Febriana, A. dan Kustini, K. (2022). Dampak Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada PT. Berlian Multi Sejahtera. Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Indonesia.
- Fung, N. S., Ahmad, A., dan Omar, Z. (2012). Work-Family Enrichment: It's Mediating Role in The Relationship between Dispositional Factors and Job Satisfaction. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*.
- Gillies, DA. (1989). *Manajemen Keperawatan: Suatu Pendekatan Sistem Ed.2. Illioni: WB Saunders Company*.
- Gunaprasida, N. dan Wibowo, A. (2019). The effect of work-family conflict and flexible work arrangement on turnover intention: do female and male employees differ? *Jurnal Siasat Bisnis*, 23(1), 27–36.
- Halbesleben, Jonathon R. B. (2010). A Meta-Analysis of Work Engagement: Relationships With Burnout, Demands, Resources, and Consequences. Dalam Bakker, Arnold B. & Leiter, Michael P. (eds), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. East Sussex : Psychology Press.
- Halimah, N. (2022). *Pengaruh Kompensasi Dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu). Hirarki : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*.
- Handoko, D.S. & Rambe, M.F. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2015). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.



- Hidayat. A. (2017) Uji Autokorelasi Durbin Watsosn SPSS. (2017) diakses pada November 15, 2022
- Juliani, R.D. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. Universitas Pandanaran Semarang.
- Kuranga, Mutiat Oyinlola., Mustapha, Yusuf Ismail., Brimah dan Aminu Nassir. (2020). Impact Of Work-life Balance On Job Satisfaction Of Women Enterprenours In South-Western Nigeria.
- Kurniawan , I. S. (2019). *Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan*. E-Jurnal Ekonomi dan Manajemen Universitas Mulawarman, Vol 16 (No 1).
- Mardiana. R., Widjajani, S. dan Rahmawati, F. (2021). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Universitas Muhammadiyah Purworejo
- Marpaung, R. (2012). *Kinerja dan Loyalitas Karyawan*. Gramedia Pustaka utama Jakarta.
- Maulana, F., Sumiyati dan Razati, G. (2019). Efek Lingkungan Kerja Sosial Dan Kepuasan Kerja Pada Loyalitas Karyawan Dalam Industri Jasa Properti. Universitas Pendidikan Indonesia.
- Mondy R Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mujanah, S. (2019). *Manajemen Kompensasi*. Surabaya : Putra Media Nusantara
- Nasrum, A. (2018). Uji normalitas data untuk penelitian. Jayapangus Press Books, i-117.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Penerbit Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Onsardi, Bahrn, K. dan Ratnawili. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Pemberdayaan, Terhadap Loyalitas Karyawan Dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja. Universitas Muhammadiyah Bengkulu.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pragalata, A. T. A. dan Wibawa, I. M. A. (2019). The Effect of Compensation on Employee Retention Through Work Satisfaction and Effective Commitments as A Mediating Variable (Study at The Jayakatha Bali Beach Resort Residence and Spa, Indonesia). *International Journal of Economic, Commerce and Management*, VII (5), 565–577.
- Pragalata, A. T. A., dan Wibawa, I. M. A. (2019). *The Effect of Compensation on Employee Retention Through Work Satisfaction and Effective Commitments as A Mediating Variable (Study at The Jayakatha Bali Beach Resort Residence and Spa, Indonesia)*. *International Journal of Economic, Commerce and Management*, VII(5), 565–577.
- Puspitawati, N.M.D. dan Atmaja, N.P.C.D. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan. Universitas Mahasaraswati Denpasar.
- Putra, I.W.S. dan Sriathi, A.A.A. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stres Kerja Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.

- Rahmadana S. (2015). "Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pt. Putera Lautan Kumala Lines Samarinda." eJournal Administrasi Bisnis.
- Riduwan & Kuncoro. (2011). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Rizana, D. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Manajemen, STIE Putra Bangsa Kebumen, Indonesia*, 54360.
- Rizwan, Muhammad. (2014). *Preceding to employee satisfaction and turnover intention. International Journal Of Human Resource Studies*, 4(3), 87-106.
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. (2012). *Management, Eleventh Edition*, (United States of America: Pearson Education Limited).
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta : Salemba Empat.
- Saman, Anton. (2020). *Effect of Compensation on Employee Satisfaction and Employee Performance. International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR) Vol-4, Issue-1, 2020, E-ISSN: 2614-1280 P-ISSN 2622-4771*.
- Saptarini, P. D. dan Yudhaningsih, N. M (2020). Peranan Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Pt Parama Asia Sejahtera. Universitas Mahendradatta.
- Sastrohadiwiryono dan Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Saydam, Gouzali. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resources Management) Suatu Pendekatan mikro*. Cetakan Kedua. Jakarta: Djambatan.
- Setyowati. N. (2017). Gambaran Teori Harapan (Expectancy Theory). (2 Januari 2017) diakses pada November 15, 2022
- Sinambela. L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sitinjak, D., Hendriati, Y. dan Firdiyansyah, I. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pekerja. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Galileo.
- Soegandhi, V.M., Sutanto, E.M. dan Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*. 1(1):1-17.
- Soegandhi, Vannecia. M dkk. (2013). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim*. Volume 1. Nomor 1. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen. Universitas Kristen Petra.
- Sudimin. T. (2003). Whistleblowing: Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik. *Jurnal Manajemen dan Usahawan* , Vol. 12 (No. 11), 3-8.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2015) *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Sujati, Y. G. G. (2018). *Kepuasan Kerja: Arti Penting, Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi, Dan Implikasinya Bagi Organisasi*. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Tamali, H. dan Munasip, A. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 55-68.
- Veriyani, R. dan Prasetio, A.P. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Produksi PT. Soljer Abadi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom.
- Wahjono, Sentot Imam. (2008). *Manajemen Tata Kelola Organisasi Bisnis*. Jakarta: PT. Indeks.
- Wayssa, A. S., dan Kartika, A. . S. D. (2020). *Kepuasan Kerja Memediasi Hubungan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(3), 1109.
- West, Richard, Lynn H. Turner. (2008). *Pengantar Teori Komunikasi Analisis dan Aplikasi Edisi 3*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Whittington, J. L., Simone M., Enoch A., dan Sri B. (2017). *Enhancing employee engagement: An evidence-based approach*. New York: Palgrave Macmillan.
- Wicaksono, T. (2019). *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Regional Iv Ojk Jawa Timur Surabaya*. Surabaya: Repository Stiemahardhika
- Yani, M, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Jakarta.