

## PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. EHYA PURWA RAHARJO GRESIK

Diana Lavinia

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

Email: diana.lavinia2210@gmail.com

### ABSTRAK

Pengelolaan sumber daya yang tepat dapat membawa perusahaan ke arah yang lebih baik. Salah satu sumber daya penting di dalam perusahaan adalah karyawan. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi sangat dibutuhkan di dalam perusahaan untuk dapat meningkatkan produktifitas perusahaan, terutama perusahaan jasa. Untuk memiliki karyawan yang memiliki loyalitas tinggi perusahaan perlu untuk memperhatikan factor seperti kompensasi, maupun motivasi kerja para karyawannya.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan sampel 48 orang karyawan PT. Ehya Purwa Raharjo. Data dikumpulkan melalui pembagian kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *partial least square*. Hasil dari analisis adalah kompensasi mempengaruhi loyalitas karyawan, kompensasi mempengaruhi motivasi kerja, motivasi kerja mempengaruhi loyalitas karyawan. Selain itu, kompensasi ditemukan memiliki hubungan tidak langsung terhadap loyalitas karyawan melalui motivasi kerja.

Kata kunci: Kompensasi, Loyalitas Karyawan, Motivasi Kerja

### PENDAHULUAN

Kompetisi dunia usaha menuntut setiap perusahaan harus mampu mengelola dan mengatur sumber daya yang dimiliki dengan efektif dan efisien. Salah satu aspek yang penting di dalam sumber daya tersebut adalah tenaga kerja. Perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang dapat memberikan produktifitas maksimal bagi perusahaan agar perusahaan tersebut mampu untuk bertahan dan juga mencapai tujuannya.

Menurut Milkovich, G.T.; and Newnan (2005) kompensasi merupakan hal yang mengacu kepada semua bentuk penghasilan, berupa uang, maupun layanan yang memiliki manfaat bagi karyawan yang didapat karyawan sebagai bagian dari hubungan kerja. Pemberian kompensasi kerja secara adil dan layak bagi karyawan dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan baik dan juga merasa senang dengan seluruh tugas yang diberikan. Karyawan akan menghargai pekerjaan yang dimilikinya dan dengan sendirinya loyalitas dan motivasi kerja akan terbentuk di dalam diri karyawan.

Tanggung jawab yang dimiliki karyawan akan mendorong pengabdian kepada perusahaan dimana karyawan bekerja. Loyalitas merupakan bagaimana karyawan mau dan ingin untuk memberikan tenaga, waktu, kemampuan, serta ketrampilan yang dimilikinya bagi

perusahaan. Kesediaan karyawan dalam hal memberikan tenaga, waktu, kemampuan, serta ketrampilan tersebut sangatlah berdampak bagi kinerja perusahaan. Menurut Boltanski, L. and Chiapello (1999) kinerja ekonomi perusahaan dalam sektor apa pun sangat bergantung pada partisipasi, komitmen, dan terutama loyalitas karyawannya.

Motivasi kerja adalah proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan (Werner, John. M. & DeSimone, 2006). Berdasarkan definisi di atas, artinya kompensasi dapat menjadi motivasi untuk karyawan dalam bekerja di dalam perusahaan. Dengan adanya motivasi kerja pada diri karyawan maka karyawan tersebut akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepadanya. Artinya, motivasi kerja juga dibutuhkan di dalam diri masing-masing karyawan untuk meningkatkan produktifitas perusahaan.

PT. Ehya Purwa Raharjo yang berada di Gresik, Jawa Timur merupakan perusahaan di bidang ekspedisi. Sebagai perusahaan ekspedisi, maka waktu dan tenaga sangat dibutuhkan saat adanya perpindahan barang dari awal hingga barang sampai ke pelanggan. Perpindahan barang ini sangat membutuhkan tanggung jawab karyawan sebagai bagian dari perusahaan untuk menjaga kepercayaan para pelanggan. Menurut Bakker, A.B. and Schaufeli (2008) dedikasi karyawan terhadap pekerjaan, kestabilan emosional, dan komitmennya terhadap perusahaan sangat penting untuk kelangsungan hidup dan kinerja perusahaan. Oleh karena itu, loyalitas karyawan adalah hal yang perlu untuk dimiliki oleh seorang karyawan saat bekerja di perusahaan.

Dari hasil interview dengan Bapak Yongky selaku direktur utama di PT Ehya Purwa Raharjo, di dalam perusahaan terdapat beberapa kendala di dalam loyalitas karyawannya. Beberapa dari karyawan menolak untuk bekerja dan bahkan mengulur-ulur waktu saat ada muatan terutama apabila tidak diberikan pinjaman uang. Hal tersebut sangat merugikan perusahaan, terutama dalam hal ketepatan waktu dimana jasa pengiriman ekspedisi memiliki kontrak tenggang waktu dengan para pelanggannya. Perusahaan pun telah berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan loyalitas para karyawannya dengan memberikan kompensasi yang adil sesuai dengan UMR (upah minimum regional) untuk para karyawannya. PT Ehya Purwa Raharjo juga memberikan upah pada saat jam lembur dan juga memberikan insentif bagi karyawan yang bekerja dengan baik. Dari fenomena tersebut terlihat kurangnya loyalitas di dalam perusahaan, Perusahaan terus menerus ingin memperbaiki loyalitas karyawannya maupun motivasi kerja para karyawan untuk meningkatkan produktifitas.

### Kompensasi

Menurut Dessler (2009) kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Kompensasi mempunyai dua komponen yaitu pembayaran langsung (dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus), dan pembayaran tidak langsung (dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan yang dibayar oleh perusahaan). Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan. (Hasibuan, 2009). Berdasarkan pengertian para ahli tersebut, dapat dikatakan bahwa kompensasi adalah balas jasa dari perusahaan kepada para karyawan berupa penghasilan dalam bentuk langsung ataupun tidak langsung sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan mereka di suatu perusahaan.

Menurut Panggabean (2002) terdapat beberapa indikator-indikator untuk kompensasi, yaitu :

- a. Upah  
Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Upah yang diberikan kepada karyawan berbeda-beda setiap orangnya. Hal ini bergantung pada jumlah nasabah yang didapat oleh individu karyawan tersebut.
- b. Insentif  
Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Perusahaan melakukan lucky draw setiap dua bulan untuk karyawan yang berhasil mencapai target tertentu. Hal ini dimaksudkan untuk mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Besaran jumlah insentif yang diberikan bergantung pada kebijakan perusahaan.
- c. Kompensasi tidak langsung  
Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan sendiri. Perusahaan memberikan kompensasi tidak langsung berupa fasilitas yang dapat digunakan oleh karyawan berupa telpon kantor dan kendaraan kantor yang digunakan untuk kepentingan kantor.

### Loyalitas Karyawan

Hasibuan (2009) mengemukakan bahwa loyalitas kerja atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab. Loyalitas karyawan merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Dessler, 2009). Berdasarkan pengertian di atas, loyalitas berarti suatu hal yang bersifat emosional pada diri karyawan yang mencakup pada kesetiaan dan tanggung jawab mereka dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Loyalitas di dalam diri seorang membuat karyawan akan

mengabdikan kepada perusahaan dan membuat mereka merasa sebagai bagian dari perusahaan. Dengan adanya loyalitas pada seluruh karyawan di suatu perusahaan akan memudahkan perusahaan meningkatkan produktifitas di perusahaannya.

Menurut Powers (2000), terdapat 16 indikator yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi loyalitas karyawan yaitu:

1. Tetap bertahan dalam organisasi
2. Bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan
3. Menjaga rahasia bisnis perusahaan
4. Mempromosikan perusahaan kepada pelanggan dan masyarakat umum
5. Menaati peraturan tanpa perlu pengawasan yang ketat
6. Mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi
7. Tidak bergosip, berbohong atau mencuri
8. Membeli dan menggunakan produk perusahaan
9. Ikut berkontribusi dalam kegiatan social perusahaan
10. Menawarkan saran-saran untuk perbaikan
11. Mau berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan aksidental perusahaan
12. Mau mengikuti arahan atau instruksi
13. Merawat properti perusahaan dan atau tidak memboroskannya
14. Bekerja secara aman
15. Tidak mengakali aturan perusahaan termasuk ijin sakit
16. Mau bekerja sama dan membantu rekan kerja

### Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah proses psikologis yang menyebabkan timbulnya tindakan, yang memiliki arah dan terus menerus untuk mencapai tujuan. (Werner, John. M. & De Simone, 2006). Sedangkan menurut Wexley, Kenneth N., Yukl (1992) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan ataupun tugasnya. Definisi yang lain oleh Robbins, Stephen P. and Judge (2008) menyebutkan bahwa motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Berdasarkan pengertian dari para ahli tersebut, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah kebutuhan karyawan yang dapat menimbulkan dorongan dalam dirinya untuk melakukan pekerjaan demi mencapai tujuan perusahaan. Dengan adanya motivasi kerja di dalam diri para karyawan akan membuat karyawan dapat bekerja dengan semangat dan tanggung jawab mereka meningkat. Karyawan yang memiliki motivasi kerja berarti memiliki semangat kerja dan juga rasa tanggung jawab untuk bekerja di suatu perusahaan.

Menurut Wiley (1997) terdapat lima faktor teratas yang memotivasi para karyawan dalam pekerjaan, yaitu:

1. Upah yang baik  
Upah yang mampu memberi karyawan sarana untuk membeli barang-barang yang memenuhi kebutuhan fisiologis mereka.

2. Apresiasi penuh atas kerja yang dilakukan  
Apresiasi atas pekerjaan yang dilakukan merupakan penguatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk sebuah hal baik yang telah dilakukan.
3. Keamanan kerja  
Keamanan kerja bertujuan untuk membangkitkan keadaan psikologis positif yang mendorong dan mempertahankan perilaku produktif, dan bukan merusak. Contohnya adalah pemberian pesangon dan insentif pensiun dini, dan asuransi.
4. Promosi dan pertumbuhan dalam organisasi  
Tantangan dan kesempatan bagi seseorang untuk untuk berprestasi di dalam pekerjaan itu sendiri. Sehingga orang yang berprestasi dapat menyelesaikan tanggung jawab secara produktif.
5. Pekerjaan menarik  
Pekerjaan yang sesuai dengan apa yang menjadi tanggung jawab karyawan. Dengan bekerja sesuai dengan apa yang menjadi kelebihan mereka, maka akan meningkatkan motivasi kerja.

### Kompensasi Dan Loyalitas Karyawan

Kompensasi dan loyalitas karyawan memiliki hubungan karena kompensasi adalah manfaat bagi karyawan yang didapat sebagai bagian dari hubungan kerja dan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan itu sendiri adalah loyalitas kerja. Kompensasi membuat para karyawan memiliki ikatan dan tanggung jawab di dalam perusahaan dan dengan adanya kompensasi maka perusahaan mendapatkan balas jasa dari para karyawannya. Karyawan yang memiliki loyalitas di dalam dirinya akan bekerja dengan baik bagi perusahaan dan mengabdikan untuk perusahaan. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis yaitu:

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PT. Ehya Purwa Raharjo Gresik

### Kompensasi Dan Motivasi Kerja

Salah satu indikator kompensasi menurut Panggabean (2002) yaitu upah. Di sisi yang lain menurut Wiley (1997) upah merupakan faktor yang paling utama dalam peningkatan motivasi kerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa keduanya sama-sama menempatkan upah pada indikator untuk kompensasi maupun motivasi kerja. Kompensasi merupakan salah satu motivasi bagi karyawan dalam bekerja. Dorongan dan semangat untuk melakukan pekerjaan juga diperoleh dari faktor kompensasi dimana kompensasi merupakan balas jasa dari perusahaan untuk karyawan yang bekerja bagi perusahaan tersebut. Kompensasi dapat memberikan dorongan motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan semangat dan tanggung jawab dari karyawan. Oleh karena itu, dapat dirumuskan hipotesis yaitu:

H2 : Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Ehya Purwa Raharjo Gresik

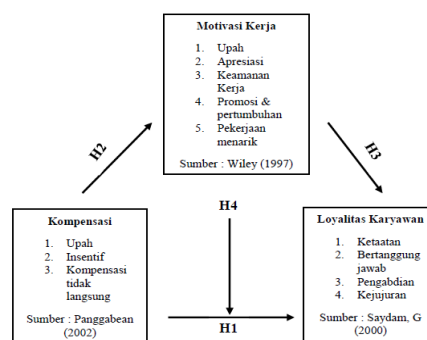
### Motivasi Kerja Dan Loyalitas Karyawan

Karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja adalah seseorang karyawan yang menghargai pekerjaannya dan menganggap pencapaian tujuan-tujuan adalah suatu hal

yang penting. (Davis, K and Newstrom, 1982). Saydam (2000) mengemukakan bahwa kesediaan karyawan untuk menjaga dan membela perusahaan, termasuk melakukan pekerjaan untuk pencapaian tujuan perusahaan dimiliki oleh karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi, karena karyawan yang memiliki motivasi kerja adalah karyawan yang menghargai pekerjaannya dan mementingkan tujuan perusahaan tempat ia bekerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi jelas berkaitan dengan loyalitas yang tinggi pula. Di sisi yang lain menurut Wiley (1997) kompensasi merupakan faktor yang paling utama dalam peningkatan motivasi kerja karyawan. Dengan kata lain motivasi kerja dapat menjadi dasar pembentukan loyalitas karyawan.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan di PT. Ehya Purwa Raharjo Gresik

H4: Motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening di antara pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan di PT Ehya Purwa Raharjo Gresik



Gambar 1. Model Analisis

## METODE PENELITIAN

Pengukuran untuk setiap variabel adalah sebagai berikut:

### a. Kompensasi

Kompensasi diartikan sebagai balas jasa dalam bentuk upah, gaji, dan kompensasi tidak langsung yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi diukur dengan menggunakan 3 indikator yaitu: (Panggabean, 2002)

#### 1. Upah

Upah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan, atau banyaknya pelayanan yang diberikan.

K1: Gaji yang saya terima sesuai dengan harapan saya.

K2: Upah lembur yang saya terima sudah sesuai dengan standar upah lembur.

#### 2. Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

K3: Tunjangan hari raya yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan saya.

3. Kompensasi tidak langsung  
 Kompensasi tidak langsung (*fringe benefit*) merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan sendiri.  
 K4: Struktur kompensasi yang diberikan perusahaan sudah adil.  
 K5: Tunjangan jabatan yang diberikan perusahaan memacu saya untuk bekerja lebih baik.
- b. Motivasi Kerja  
 Motivasi kerja diartikan sebagai sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan ataupun tugasnya. Motivasi kerja diukur dengan menggunakan 5 indikator yaitu: (Wiley, 1997)
  1. Upah yang baik  
 M1: Saya merasa bekerja di perusahaan ini dapat memenuhi kebutuhan saya.
  2. Apresiasi penuh atas kerja yang dilakukan  
 M2: Saya merasa perusahaan ini dapat menghargai hasil kerja keras saya selama ini.
  3. Keamanan kerja  
 M3: Saya merasa perusahaan ini memberikan penunjang keamanan yang baik.
  4. Promosi dan pertumbuhan dalam organisasi  
 M4: Bekerja di perusahaan ini dapat membuat saya bertumbuh dan berkembang dengan baik.
  5. Pekerjaan menarik  
 M5: Saya merasa pekerjaan saya di perusahaan ini menarik dan sesuai bagi saya.
- c. Loyalitas Karyawan  
 Loyalitas Karyawan diartikan sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Loyalitas karyawan diukur dengan menggunakan 4 indikator yaitu: (Saydam, 2000)
  1. Ketaatan atau Kepatuhan  
 Kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang belaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.  
 LK1: Saya mentaati peraturan yang ada di perusahaan
  2. Bertanggungjawab  
 Tanggung jawab seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.  
 LK2: Saya dapat melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan juga siap menerima resiko dalam pelaksanaannya.  
 LK3: Saya mengerjakan setiap tugas saya dengan sepenuh hati demi kemajuan perusahaan
  3. Pengabdian  
 Sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.  
 LK4: Saya mengabdikan dengan memberikan sumbangan pikiran dan tenaga kepada perusahaan  
 LK5: Saya bekerja keras karena merasa sebagai bagian dari perusahaan.

4. Kejujuran  
 Keselarasan antara yang terucap atau perbuatan dengan kenyataan.  
 LK6: Saya bekerja secara jujur untuk perusahaan baik dalam perkataan maupun perbuatan.  
 Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan PT. Ehya Purwa Raharjo Gresik sebagai responden penelitian yaitu sebanyak 48 orang, dengan metode sensus. Alat analisis yang dipergunakan untuk menjawab rumusan masalah adalah dengan menggunakan *Partial Least Square*.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 1. Deskriptif Statistik**

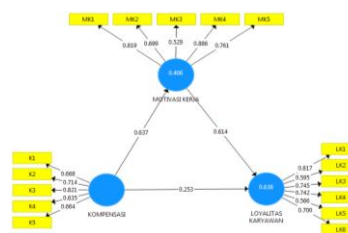
Variabel	Min	Maks	Rata-rata	BTB	TTB	Kategori
Kompensasi	3.688	4.229	3.975	0%-2.08%	64.58%-83.3%	Sesuai
Motivasi Kerja	3.250	4.354	3.896	0%-6.25%	27.08%-87.50%	Tinggi
Loyalitas Karyawan	4.042	4.479	4.191	0%	79.17%-97.92%	Sangat Tinggi

Tabel 1 menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima karyawan PT. Ehya Purwa Raharjo Gresik dapat dikatakan sesuai. Dari segi motivasi kerja dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi. Sedangkan dari segi loyalitas dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Ehya Purwa Raharjo Gresik memiliki loyalitas yang sangat tinggi.

**Tabel 2. Convergent Validity**

Indikator	Kompensasi	Loyalitas Karyawan	Motivasi Kerja	AVE
K1	0.668			0.505
K2	0.714			
K3	0.821			
K4	0.635			
K5	0.664			
LK1		0.817		0.500
LK2		0.595		
LK3		0.745		
LK4		0.742		
LK5		0.566		
LK6		0.700		
MK1			0.819	0.561
MK2			0.699	
MK3			0.529	
MK4			0.886	
MK5			0.761	

Tabel 2 menunjukkan bahwa indikator pada setiap variabel yaitu Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Loyalitas Karyawan memiliki nilai *outer loading* di atas 0,5 selain itu nilai AVE yang dihasilkan juga di atas 0,5, sehingga dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut telah memenuhi kriteria dari *convergent validity*.



Gambar 2. Model Pengukuran

**Tabel 3. Cross Loading**

Indikator	Kompensasi	Loyalitas Karyawan	Motivasi Kerja
K1	<b>0.668</b>	0.386	0.358
K2	<b>0.714</b>	0.441	0.504
K3	<b>0.821</b>	0.566	0.547
K4	<b>0.635</b>	0.449	0.364
K5	<b>0.664</b>	0.400	0.436
LK1	0.495	<b>0.817</b>	0.560
LK2	0.376	<b>0.595</b>	0.464
LK3	0.489	<b>0.745</b>	0.675
LK4	0.441	<b>0.742</b>	0.527
LK5	0.216	<b>0.566</b>	0.449
LK6	0.610	<b>0.700</b>	0.538
MK1	0.512	0.618	<b>0.819</b>
MK2	0.223	0.475	<b>0.699</b>
MK3	0.399	0.361	<b>0.529</b>
MK4	0.508	0.705	<b>0.886</b>
MK5	0.636	0.653	<b>0.761</b>

Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap indikator telah memiliki *outer loading* paling tinggi pada tiap variabel yang disusunnya, bila dibandingkan dengan pada variabel yang lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa *discriminant validity* juga telah terpenuhi.

**Tabel 4. Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Kompensasi	0.829	0.743
Motivasi Kerja	0.861	0.796
Loyalitas Karyawan	0.850	0.787

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai composite reliability dari setiap variabel penelitian nilainya lebih dari 0.7, selain itu cronbach alpha yang dihasilkan di atas 0.6, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel telah memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 5. R-Square**

Variabel	R-Square
Motivasi Kerja	0.406
Loyalitas Karyawan	0.638

Nilai R-square untuk variabel motivasi kerja adalah 0,406 memiliki arti bahwa prosentase besarnya variabel motivasi kerja yang dijelaskan oleh kompensasi adalah sebesar 40,6%, sisanya sebesar 59,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model yang diteliti. Sedangkan nilai R-square dari variabel loyalitas karyawan adalah 0,638 yang artinya prosentase besarnya loyalitas karyawan yang dijelaskan oleh kompensasi dan motivasi kerja adalah sebesar 63,8% dan sisanya adalah sebesar 36,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

**Tabel 6. Uji Hipotesis**

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	t-statistic	Keputusan
H1	Kompensasi → Loyalitas Karyawan	0.253	1.997	Terima
H2	Kompensasi → Motivasi Kerja	0.637	9.705	Terima
H3	Motivasi Kerja → Loyalitas Karyawan	0.614	5.234	Terima

Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai t statistic di atas 1.96 yang artinya bahwa setiap hipotesis penelitian diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan

antara kompensasi terhadap loyalitas dan motivasi kerja karyawan. Hasil lain juga menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas.

**Tabel 7. Pengaruh tidak langsung**

Pengaruh	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics
Kompensasi → Loyalitas Karyawan	0.391	0.41	0.093	4.192

Tabel di atas menunjukkan bahwa koefisien pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui motivasi kerja yaitu sebesar 0.391. Nilai t statistic yang dihasilkan sebesar 4.192 (>1.96), yang artinya hubungan tidak langsung antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui motivasi kerja bersifat signifikan. Dari hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini mendukung hipotesis 4 penelitian.

Kompensasi dari perusahaan mempengaruhi loyalitas karyawan pada PT. Ehya Purwa Raharjo. Hal ini sesuai dengan penelitian Arif, Amboningtyas, Hasiholan, & Fathoni (2017) yang kesimpulannya mengemukakan terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Menurut Boltanski, L. and Chiapello (1999) kinerja ekonomi perusahaan dalam sektor apapun, aktivitas perusahaan sangat bergantung pada partisipasi, komitmen, dan terutama loyalitas karyawannya. Hal tersebut menunjukkan betapa pentingnya kompensasi bagi terbentuknya loyalitas karyawan di dalam suatu perusahaan.

Kompensasi mempengaruhi motivasi kerja karyawan PT. Ehya Purwa Raharjo. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Igalens & Roussel (1999) yang menyatakan kompensasi individual karyawan dapat menjadi faktor motivasi kerja bagi karyawan. Menurut Wiley (1997) upah yang baik adalah faktor teratas yang menjadi dasar motivasi kerja seseorang, dari hal tersebut dapat dikatakan apabila perusahaan memberikan kompensasi berarti perusahaan telah memberikan motivasi kerja kepada para karyawannya.

Motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan PT. Ehya Purwa Raharjo. Dari hasil penelitian ini dapat dikatakan bahwa dengan memiliki motivasi kerja, seorang karyawan akan memiliki loyalitas dalam bekerja di perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian Nurcahyani (2016) dimana motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawannya. Dengan memiliki motivasi kerja seorang karyawan akan bersedia mengorbankan urusan pribadinya demi kepentingan organisasi dan juga mau mengikuti arahan atau instruksi dari atasannya karena loyalitas yang dimiliki.

Motivasi kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Keterkaitan kompensasi dan loyalitas karyawan dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening. Sehingga, di dalam perusahaan motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting karena memediasi hubungan kompensasi dan loyalitas karyawan.

### KESIMPULAN

1. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT Ehya Purwa Raharjo. Artinya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan memengaruhi terbentuknya loyalitas para karyawan di perusahaan.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja di PT Ehya Purwa Raharjo. Dari hal tersebut, kompensasi memengaruhi motivasi para karyawan dalam bekerja di perusahaan.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT Ehya Purwa Raharjo. Artinya, motivasi kerja dari para karyawan memengaruhi loyalitas mereka saat bekerja di perusahaan.
4. Motivasi kerja memiliki peran sebagai variabel intervening di antara kompensasi dan loyalitas karyawan. Hal itu berarti, motivasi kerja memiliki peran dalam hubungan pengaruh antara kompensasi dan loyalitas karyawan

### SARAN

1. Perusahaan perlu memperhatikan upah lembur karyawan dengan pembagian yang sesuai dengan standar upah lembur di dalam undang-undang yang ada, supaya para karyawan akan merasa puas dengan sistem kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.
2. Perusahaan perlu untuk memperhatikan lagi tunjangan yang diberikan, seperti asuransi bagi kesehatan maupun keselamatan bagi karyawan saat bekerja. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasa aman dan tenang saat bekerja di perusahaan.
3. Perusahaan perlu untuk meningkatkan loyalitas para karyawannya di dalam hal melakukan tugas dengan tepat. Perusahaan dapat memberikan instruksi-instruksi yang jelas secara tertulis maupun secara lisan.
4. PT. Ehya Purwa Raharjo sebaiknya membuat struktur organisasi yang benar dan sesuai dengan peraturan yang berlaku yaitu terdiri dari RUPS, Dewan Direksi, Dewan Komisaris, Manajer Operasional, Manajer Keuangan, dan Manajer Pemasaran. Struktur organisasi yang jelas, dapat memudahkan pencapaian tujuan serta lebih mudah karena ada pembagian fungsi dan wewenang yang jelas.
5. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi variabel lain yang mempengaruhi loyalitas karyawan selain kompensasi dan motivasi kerja.

### DAFTAR PUSTAKA

Arif, S., Amboningtyas, D., Hasiholan, L. B., & Fathoni, A. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Team Work Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Loyalitas Karyawan Pada Cv. Mawar Semarang. *Journal of Management*, 3(3). Retrieved from

- <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/649/630>
- Bakker, A.B. and Schaufeli, W. B. (2008). "Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations", *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147–154.
- Boltanski, L. and Chiapello, E. (1999). *No Title. Le Nouvel Esprit du Capitalisme*. Paris: Gallimard.
- Davis, K and Newstrom, J. W. (1982). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. (7th ed.). Singapore: McGraw Hill Book Company Inc.
- Dessler, G. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (9th ed.). Jakarta: PT Indeks.
- Hasibuan, M. S. . (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Igalens, J., & Roussel, P. (1999). A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 20(February 1998), 1003–1025. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199912\)20:7<1003::AID-JOB941>3.0.CO;2-K](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199912)20:7<1003::AID-JOB941>3.0.CO;2-K)
- Milkovich, G.T.; and Newnan, J. . (2005). *Compensation* (8th ed.). New York: McGraw Hill.
- Nurchayani, N. M. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen*, 5(1), 500–532.
- Panggabean, M. S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Powers, E. L. (2000). Employee Loyalty in the New Millenium. *S.A.M. Advance Management Journal*, Vol. 65(3), 4–8.30.
- Robbins, Stephen P. and Judge, T. A. (2008). *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saydam, G. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro dalam Tanya jawab*. Jakarta: Djanbatan.
- Werner, John. M. & DeSimone, R. L. (2006). *Human Resource Development*. USA: Thomson.
- Wexley, Kenneth N., Yukl, G. A. (1992). *Organizational Behavior and Personel Psychology*. USA: Richard D. Irwin Inc.
- Wiley, C. (1997). What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys. *International Journal of Manpower*, 18(3), 263–280. <https://doi.org/10.1108/01437729710169373>