

# **PENGARUH KOMPENSASI FINANSIAL DAN KOMPENSASI NON FINANSIAL TERHADAP LOYALITAS PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PADA CV. CENTURY UTAMA LESTARI**

**Devi Sarasaty**

**M. Abdi Dzil Ikhrum W. SE., MM**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang

devisarasaty@gmail.com

**Abstract:** This study aims to determine the effect of financial compensation and non-financial compensation on employee loyalty with job satisfaction as a mediating variable at CV. Century Utama Lestari. The type of this research is explanatory research. Methods of data collection in this study using a questionnaire that measured with Likert scale for all employees of CV. Century Utama Lestari, amounting to 78 employees. Data analysis was performed using path analysis to determine direct and indirect effects. The results showed that financial compensation directly has a significant effect on job satisfaction, non-financial compensation directly has a significant effect on job satisfaction, job satisfaction directly has a significant effect on employee loyalty, financial compensation directly has a significant effect on employee loyalty, direct non-financial compensation. significant effect on employee loyalty, financial compensation indirectly on employee loyalty through job satisfaction, non-financial compensation indirectly has a significant effect on employee loyalty through job satisfaction.

**Key Words:** Financial Compensation, Non Fiancial Compensation, Job Satisfaction, Employee Loyalty.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi finansial dan kompensasi non finansial terhadap loyalitas pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada CV. Century Utama Lestari. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang diukur dengan skala likert pada seluruh pegawai CV. Century Utama Lestari yang berjumlah 78 orang pegawai. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi finansial secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi non finansial secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, kompensasi finansial secara langsung berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, kompensasi non finansial secara langsung berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai, kompensasi finansial secara tidak langsung terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja, kompensasi non finansial secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja.

**Kata kunci:** Kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kepuasan kerja, loyalitas pegawai

## **PENDAHULUAN**

Di era perkembangan digital seperti saat ini, perusahaan membutuhkan peran dari seluruh sumber daya yang ada untuk dapat memahami perubahan dalam dunia bisnis. Salah satu sumber daya penting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia. Untuk itu, perlu dilakukan manajemen sumber daya manusia agar tujuan perusahaan yang efektif dan efisien dapat tercapai. Hal tersebut telah dijelaskan oleh Dessler (2015) bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan proses untuk memperoleh, melatih, menilai dan mengompensasi pegawai, dan untuk mengurus relasi kerja mereka, kesehatan, dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan”.

Salah satu masalah yang kerap kali muncul dalam perusahaan yang tidak dapat mengelola sumber daya manusia yang ada adalah rendahnya rasa loyalitas pegawai terhadap pekerjaannya. Adanya sikap seorang pegawai yang tidak loyal, maka pegawai tersebut menjadi tidak produktif dan tidak dapat memberikan manfaat dengan maksimal kepada

perusahaan (Juliani, 2009). Pegawai yang tidak loyal kepada perusahaan dapat muncul akibat perusahaan yang tidak dapat menghargai pegawainya dengan baik (Fauzi, 2016). Salah satu cara perusahaan untuk menghargai pegawai adalah dengan pemberian kompensasi yang tepat kepada pegawai. Menurut Prawironegoro dan Utari (2016), Kompensasi merupakan total penghargaan yang diterima pegawai sebagai bentuk imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi dalam dua bentuk kompensasi, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Pemberian kompensasi dalam suatu perusahaan harus didasarkan atas asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajaran agar pelaksanaan kompensasi berjalan dengan baik (Sinambela, 2017).

Menurut (Rivai et al., 2015) kompensasi yang dikelola dengan baik akan membantu perusahaan mencapai tujuan serta memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Selain itu, Kompensasi yang dijalankan dengan baik harus dapat mengurangi keluhan pegawai serta dapat mencapai kepuasan kerja pegawai (Sinambela, 2017). Kepuasan

kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik bersifat positif ataupun negatif, tentang pekerjaannya (Siagian, 2014). Tercapainya kepuasan kerja pegawai akan berdampak pada rendahnya absensi, rendahnya perputaran pekerja, dan meminimalisir bentuk penyimpangan yang terjadi di tempat kerja seperti, penggunaan zat terlarang, mencuri, keterlambatan, dan konflik antar pegawai maupun pimpinan (Robbins dan Judge, 2015).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada CV. Century Utama Lestari, karena diketahui terdapat masalah pemberian kompensasi seperti pememberian upah yang belum sesuai dan tepat waktu, serta kurangnya fasilitas dan alat kerja yang dapat menunjang pekerjaan. Sehingga pegawai dalam perusahaan seringkali menunjukkan sikap loyalitas yang rendah kepada perusahaan. Sehubungan dengan hal itu, maka perlu diadakan sebuah penelitian dengan judul “**Pengaruh Kompensasi Finansial dan Kompensasi Non Finansial terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja pada CV Century Utama Lestari**”.

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengertian Kompensasi**

Menurut Sinambela (2017) kompensasi merupakan total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atau jasa mereka berikan kepada organisasi. Sedangkan menurut Dessler (2015), kompensasi merupakan semua bentuk bayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan timbul dari hubungan kerja mereka.

### **Jenis-jenis Kompensasi**

Menurut Sinambela (2017) kompensasi terbagi menjadi dua, yaitu:

#### **1. Kompensasi Finansial**

Kompensasi finansial merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang. Terdapat dua jenis kompensasi finansial, yaitu:

- a. **Kompensasi Finansial Langsung.** Kompensasi finansial langsung merupakan bayaran yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi.
- b. **Kompensasi Finansial Tidak Langsung.** Kompensasi finansial tidak langsung merupakan bentuk kompensasi yang diterima oleh

pegawai dalam bentuk tunjangan, meliputi program asuransi tenaga kerja, pertolongan sosial, biaya sakit (berobat), dan cuti.

## 2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial merupakan imbalan yang diterima pegawai dalam bentuk kepuasan seseorang yang diperoleh dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan baik secara fisik ataupun psikologis tempat orang tersebut bekerja.

### **Tujuan Kompensasi**

Menurut Suparyadi (2015) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Menghargai Kinerja
2. Memperoleh SDM berkualitas
3. Mempertahankan pegawai
4. Menjamin Keadilan
5. Mengendalikan Biaya
6. Mengikuti Peraturan Pemerintah

### **Faktor yang Mempengaruhi Pemberian Kompensasi**

Menurut Suparyadi (2015), pemberian kompensasi dipengaruhi beberapa faktor berikut ini:

- 1) Organisasi
- 2) Pasar tenaga kerja
- 3) Faktor-faktor kompensabel

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Suparyadi (2015) kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang didasarkan pada hasil evaluasi terhadap apa yang diharapkan akan diperoleh melalui upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil atau ganjaran yang diterimanya.

### **Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins dalam Suparyadi (2015), faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- 1) Pekerjaan yang secara mental mendukung
- 2) Ganjaran yang pantas
- 3) Kondisi kerja yang mendukung
- 4) Rekan kerja yang mendukung
- 5) Kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan

### **Dampak Kepuasan Kerja**

Menurut Segoro (2018) respon yang timbul dari kepuasan kerja yang tidak tercapai adalah sebagai berikut:

1. Ketidakhadiran
2. Pemberhentian Kerja
3. Pemberitaan negatif

### **Pengertian Loyalitas Pegawai**

Menurut Sudimin (2003) loyalitas berarti kesediaan pegawai dengan

seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran, dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan organisasi dan menyimpan rahasia organisasi serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi selama orang itu masih berstatus sebagai pegawai.

### **Faktor Penyebab Rendahnya Loyalitas Pegawai**

Menurut Budi Widjaja (dalam Syadam, 2000) rendahnya loyalitas pegawai dapat disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya:

1. Rendahnya motivasi pegawai
2. Struktur organisasi kurang jelas, sehingga tugas dan tanggung jawab kabur
3. Rancangan pekerjaan kurang baik, sehingga dirasa kurang cukup menantang
4. Rendahnya kualitas manajemen, yang terlihat pada kurangnya perhatian pada kepuasan konsumen
5. Rendahnya kemampuan kerja atasan, yang tidak dapat mendukung keberhasilan kerja tim
6. Kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir

7. Sistem kompensasi yang kurang menjamin ketenangan kerja

8. Waktu yang kurang fleksible

### **Indikator Loyalitas Pegawai**

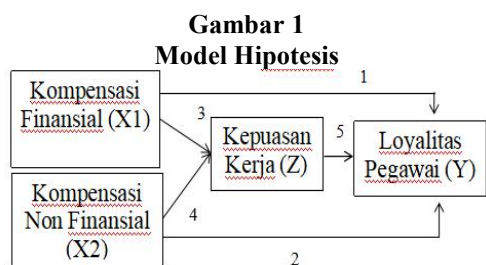
Terdapat enam belas indikator yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi loyalitas pegawai menurut Powers (2000), yaitu:

1. Tetap bertahan dalam organisasi.
2. Bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan
3. Menjaga rahasia bisnis perusahaan
4. Mempromosikan organisasinya 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 sosial organisasi
10. Manawarkan saran-saran untuk perbaikan

11. Mau berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan aksidental organisasi
12. Mau mengikuti arahan atau instruksi
13. Merawat properti organisasi dan atau tidak memboroskannya
14. Bekerja secara aman
15. Tidak mengakali aturan organisasi termasuk ijin sakit
16. Mau bekerja sama dan membantu rekan kerja

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori, maka model hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber : Data diolah, 2020

#### Sumber Dasar:

1. Wava (2016), Pansolo dan Ikham (2019).
2. Wava (2016), Pansolo dan Ikham (2019), Fauzi (2017).
3. Bustamam *et al* (2014), Chang *et al* (2010), Purwaningsih dan Noermijati (2016), Wava (2016).
4. Tausif (2012), Purwaningsih dan Noermijati (2016), Wava (2016).
5. Chang *et al* (2010), Purwaningsih dan Noermijati (2016), Wava (2016)
6. Wava (2016), Purwaningsih dan Noermijati (2016), Chang *et al* (2010)
7. Wava (2016), Purwaningsih dan Noermijati (2016), Fauzi (2017).

Berdasarkan model hipotesis, maka dikemukakan hipotesis berikut:

- H1: Kompensasi Finansial (X1) berpengaruh terhadap loyalitas pegawai (Y) pada CV. Century Utama Lestari
- H2: Kompensasi non finansial (X2) berpengaruh terhadap loyalitas pegawai (Y) pada CV. Century Utama Lestari
- H3: Kompensasi Finansial (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada CV. Century Utama Lestari
- H4: Kompensasi non finansial (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Z) pada CV. Century Utama Lestari
- H5: Kepuasan kerja (Z) berpengaruh terhadap loyalitas pegawai (Y) pada CV. Century Utama Lestari
- H6: Kompensasi finansial (X1) berpengaruh terhadap loyalitas pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z) pada CV. Century Utama Lestari
- H7: Kompensasi non finansial (X2) berpengaruh terhadap loyalitas pegawai (Y) melalui kepuasan

kerja (Z) pada CV. Century Utama Lestrari

## 1. METODE PENELITIAN

### Jenis dan Sifat Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, dengan jenis penelitian kuantitatif.

### Objek Penelitian, Populasi, dan Sampel

Objek Penelitian ini adalah CV. Century Utama Lestari yang merupakan perusahaan jasa boga yang terletak di Jl. Media Massa no.46. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai CV. Century Utama Lestari yang berjumlah 78 pegawai. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yang berarti seluruh populasi yang ada di CV. Century Utama Lestari digunakan sebagai responden penelitian.

### Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder. Data primer penelitian diperoleh dengan memberikan kuesioner kepada pegawai CV. Century Utama Lestari yang diukur dengan skala *likert*. Data sekunder diperoleh melalui dokumen

atau catatan yang dimiliki perusahaan, buku, skripsi, jurnal maupun publikasi yang terkait dengan penelitian melalui internet.

### Metode Penelitian

Pengujian instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas dan uji reabilitas. Sedangkan analisis data menggunakan analisis jalur untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja CV. Century Utama Lestari.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Instrumen

#### Uji Validitas

**Tabel 1**  
**Uji Validitas Variabel**

Variabel	Indikator	Item	rhitung	signifikansi	rTabel	Keterangan	
Kompensasi Finansial (X1)	X1.1	X1.1.1.1	0.520	0.000	0.223	Valid	
		X1.1.1.2	0.595	0.000	0.223	Valid	
		X1.1.2.1	0.793	0.000	0.223	Valid	
		X1.1.2.2	0.776	0.000	0.223	Valid	
	X1.2	X1.2.1	0.800	0.000	0.223	Valid	
		X1.2.2	0.820	0.000	0.223	Valid	
X1.2.3		0.646	0.000	0.223	Valid		
Kompensasi Non Finansial (X2)	X2.1	X2.1.1	0.496	0.000	0.223	Valid	
		X2.1.2	0.626	0.000	0.223	Valid	
		X2.1.3	0.712	0.000	0.223	Valid	
	X2.2	X2.2.1	0.782	0.000	0.223	Valid	
		X2.2.2	0.783	0.000	0.223	Valid	
		X2.2.3	0.783	0.000	0.223	Valid	
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	Z1.1	0.445	0.000	0.223	Valid	
		Z1.2	0.623	0.000	0.223	Valid	
	Z2	Z2.1	0.697	0.000	0.223	Valid	
		Z2.2	0.788	0.000	0.223	Valid	
		Z2.3	0.804	0.000	0.223	Valid	
	Z3	Z3.1	0.748	0.000	0.223	Valid	
		Z3.2	0.784	0.000	0.223	Valid	
	Z4	Z4.1	0.615	0.000	0.223	Valid	
		Z4.2	0.548	0.000	0.223	Valid	
	Loyalitas Pegawai (Y)	Y1	Y1.1	0.829	0.000	0.223	Valid
			Y1.2	0.786	0.000	0.223	Valid
			Y1.3	0.892	0.000	0.223	Valid
Y2		Y2.1	0.655	0.000	0.223	Valid	
		Y3.1	0.793	0.000	0.223	Valid	
		Y3.2	0.699	0.000	0.223	Valid	

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.5, diketahui bahwa semua item dikatakan valid. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai probabilitas signifikansi lebih  $< 0,05$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

### Uji Reabilitas

**Tabel 2**  
**Uji Reabilitas Variabel**

No.	Variabel	Koefisien Variabel	Keterangan
1	Kompensasi Finansial (X1)	0.840	Reliabel
2	Kompensasi Non Finansial (X2)	0.711	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Z)	0.862	Reliabel
4	Loyalitas Pegawai (Y)	0.868	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.6, diketahui bahwa semua item dikatakan reliabel. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai cronbach untuk semua variabel yang lebih besar dari 0,7.

### **Analisis Jalur**

**Tabel 3**  
**Ringkasan Hasil Analisis Jalur**

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Standardized Coeffients Beta	Titung	Sig t	Keterangan
Kompensasi Finansial (X1)	Kepuasan Kerja (Z)	0,460	4,883	0,000	Signifikan
Kompensasi Non Finansial (X2)		0,407	4,318	0,000	Signifikan
Kompensasi Finansial (X1)	Loyalitas Pegawai (Y)	0,228	2,034	0,046	Signifikan
Kompensasi Non Finansial (X2)		0,225	2,066	0,042	Signifikan
Kepuasan Kerja (Z)		0,409	3,421	0,001	Signifikan

Sumber: data primer diolah, 2020

### **Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Loyalitas Pegawai**

Berdasarkan hasil perhitungan, variabel Kompensasi Finansial memiliki pengaruh yang positif dan

signifikan terhadap Loyalitas Pegawai pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Hal tersebut dibuktikan pada tabel 4.7 dengan besar koefisien beta sebesar 0,228 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,034 ( $2,034 > 1,992$ ) dengan probabilitas sebesar 0,046 ( $0,046 < 0,05$ ).

### **Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Loyalitas Pegawai**

Berdasarkan hasil perhitungan, variabel Kompensasi Non Finansial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pegawai pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Hal tersebut dibuktikan pada tabel 4.7 dengan besar koefisien beta sebesar 0,225 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,066 ( $2,066 > 1,992$ ) dengan probabilitas sebesar 0,042 ( $0,042 < 0,05$ ).

### **Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan, variabel Kompensasi Finansial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Hal tersebut dibuktikan pada tabel 4.7 dengan besar koefisien beta sebesar 0,460 dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,883 ( $4,883 > 1,992$ ) dengan probabilitas sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ).



### Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan, variabel Kompensasi Non Finansial memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Hal tersebut dibuktikan pada tabel 4.7 dengan besar koefisien beta sebesar 0,407 dengan nilai t hitung sebesar 4,318 ( $4,318 > 1,992$ ) dengan probabilitas sebesar 0,000 ( $0,000 < 0,05$ ).

### Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan hasil perhitungan, variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Loyalitas Pegawai pada tingkat kesalahan 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Hal tersebut dibuktikan pada tabel 4.7 dengan besar koefisien beta sebesar 0,409 dengan nilai t hitung sebesar 3,421 ( $3,421 > 1,992$ ) dengan probabilitas sebesar 0,001 ( $0,001 < 0,05$ ).

### Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Loyalitas Pegawai

$$P_{x1y} = P_{x1z} \cdot P_{zy}$$

Keterangan:

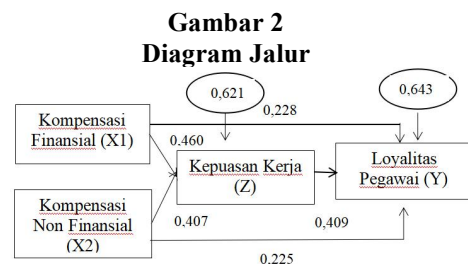
$P_{x1z}$  : Koefisien jalur X1 ke Z

$P_{zy}$  : Koefisien Jalur Z ke Y

Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Kompensasi Finansial terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar  $(0,460) \times (0,409) = 0,188$

### Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap Loyalitas Pegawai

Besarnya pengaruh tidak langsung variabel Kompensasi Non Finansial terhadap Loyalitas Pegawai melalui Kepuasan Kerja adalah sebesar  $(0,407) \times (0,409) = 0,166$ . Dengan demikian, berikut merupakan diagram model analisis jalur penelitian:



Sumber: Data diolah, 2020

### Sobel Test

Sobel Test digunakan untuk mengetahui apakah variabel kepuasan kerja dapat digunakan sebagai variabel mediasi antara variabel independen (kompensasi finansial dan kompensasi non finansial) dengan variabel dependen (loyalitas pegawai).

**Tabel 4**  
**Hasil Pegujian Sobel**

Variabel	Koefisien Langsung		Standar error		Koefisien tidak langsung	s.e Sobel	thitung
	X→Z	Z→Y	X→Z	Z→Y			
X1 →Y : Z	0,460	0,409	0,105	0,090	0,188	0,060	3,122
X2 →Y : Z	0,407	0,409	0,175	0,090	0,166	0,082	2,032

*Sumber: data primer diolah, 2020*

Berdasarkan Tabel 4, dapat disimpulkan variabel kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel mediasi partial pada pengaruh kompensasi finansial terhadap loyalitas pegawai karena  $3,122 > 1,992$  (nilai  $t_{tabel}$ ). Selain itu, variabel kepuasan kerja juga dapat berperan sebagai variabel mediasi partial pada pengaruh kompensasi non finansial terhadap loyalitas pegawai karena  $2,032 > 1,992$  (nilai  $t_{tabel}$ ).

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung kompensasi finansial (X1) terhadap loyalitas pegawai (Y) berpengaruh positif dan signifikan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis (H1) yang telah dijelaskan sebelumnya. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya kompensasi finansial yang diberikan

perusahaan akan mempengaruhi tingkat loyalitas pegawai.

Menurut Hasibuan dalam Ansory dan Indrasari (2018) pemberian kompensasi memiliki beberapa tujuan, diantaranya ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh, dan pengaruh pemerintah. Pemberian kompensasi dengan adil dan layak akan menciptakan stabilitas pegawai akan terjamin akibat dari kecilnya *turnover* yang terjadi akibat tingkat loyalitas pegawai tinggi. Dengan demikian hasil penelitian ini sesuai dengan teori tersebut.

#### **Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung kompensasi non finansial (X2) terhadap loyalitas pegawai (Y) berpengaruh positif dan signifikan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis (H2) yang telah dijelaskan sebelumnya. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya kompensasi finansial yang diberikan perusahaan akan

mempengaruhi tingkat loyalitas pegawai.

Penelitian ini menggunakan dua indikator untuk kompensasi non finansial yaitu imbalan pekerjaan dan imbalan lingkungan. Imbalan pekerjaan yang berupa kebijakan perusahaan yang baik, pekerjaan yang sesuai, serta kesempatan promosi. Sedangkan imbalan lingkungan ialah lingkungan yang kondusif dan fasilitas kerja yang baik. Dengan tercapainya hal tersebut maka tingkat loyalitas pegawai dalam perusahaan akan meningkat. Menurut Budi Widjaja (dalam Syadam, 2000) rendahnya loyalitas pegawai disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya rendahnya motivasi pegawai, struktur organisasi kurang jelas yang menyebabkan tugas dan tanggung jawab kabur, rancangan pekerjaan kurang baik sehingga pekerjaan kurang cukup menantang, rendahnya kualitas manajemen yang terlihat pada kurangnya perhatian pada kepuasan konsumen, rendahnya kemampuan kerja atasan sehingga tidak dapat mendukung keberhasilan kerja tim, kurang terbukanya kesempatan untuk mengembangkan karir, sistem

kompensasi yang kurang menjamin ketenangan kerja, serta waktu yang kurang fleksible.

### **Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung kompensasi finansial (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis (H3) yang telah dijelaskan sebelumnya. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya kompensasi finansial yang diberikan akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Hasil ini sesuai dengan pendapat Robbins dalam Suparyadi (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor pekerjaan yang secara mental mendukung, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian antara kepribadian dan pekerjaan. Ganjaran yang dimaksud adalah pegawai mendapatkan gaji, upah, bonus, dan promosi jabatan yang sesuai dengan upaya-upaya yang dilakukannya dalam mengerahkan

pikiran, tenaga, waktu, dan kemungkinan menghadapi resiko pekerjaan. Dengan tercapainya kompensasi finansial tersebut, maka pegawai akan merasa puas dengan perusahaan dan kepuasan kerja pegawai akan tercapai.

#### **Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung kompensasi non finansial (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) berpengaruh positif dan signifikan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis (H4) yang telah dijelaskan sebelumnya. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya kompensasi non finansial yang diberikan perusahaan akan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Hasibuan dalam Ansory dan Indrasari (2018) pemberian kompensasi memiliki beberapa tujuan, diantaranya ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh, dan pengaruh

pemerintah. Adanya pemberian kompensasi, kebutuhan pegawai akan seperti kebutuhan fisik, status sosial, maupun egoistiknya terpenuhi. Dengan demikian, kepuasan kerja pegawai akan tercapai.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Loyalitas Pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dengan analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung kepuasan kerja (Z) terhadap loyalitas pegawai (Y) berpengaruh positif dan signifikan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis (H5) yang telah dijelaskan sebelumnya. Dengan demikian, tinggi atau rendahnya tingkat kepuasan kerja pegawai akan mempengaruhi tingkat loyalitas pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat (Lam dan Ozorio, 2012) yang menyatakan bahwa tercapainya kepuasan kerja pegawai dalam sebuah perusahaan maka loyalitas pegawai terhadap perusahaan akan tercapai sehingga kinerja pegawai dan kepuasan pelanggan juga akan meningkat. Dengan pendapat ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja akan

mempengaruhi tingkat loyalitas pegawai dalam suatu perusahaan.

**Pengaruh Kompensasi Finansial (X1) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, diketahui bahwa pengaruh tidak langsung adalah sebesar 0,188 dan besarnya  $t_{hitung}$  berdasarkan sobel test sebesar  $3,122 > 1,992$  ( $t_{tabel}$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap loyalitas pegawai. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wawa (2016) dengan judul penelitian Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Pegawai yang menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hal tersebut mendukung hipotesis (H6) yang telah dijelaskan sebelumnya. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila kompensasi finansial yang diterima pegawai tinggi, maka hal tersebut akan mempengaruhi tingginya tingkat

kepuasan kerja, kemudian tingginya tingkat kepuasan kerja tersebut akan mempengaruhi tingginya tingkat loyalitas pegawai yang ada pada CV. Century Utama Lestari.

**Pengaruh Kompensasi Non Finansial (X2) terhadap Loyalitas Pegawai (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur, diketahui bahwa pengaruh tidak langsung adalah sebesar 0,391 dan besarnya  $t_{hitung}$  berdasarkan sobel test sebesar  $3,122 > 1,992$  ( $t_{tabel}$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi non finansial terhadap loyalitas pegawai. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Purwaningsih dan Noermijati (2016) dengan judul Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja pegawai (Studi pada pegawai Hotel Pelangi Malang, Jawa Timur) yang menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi non finansial berpengaruh terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hal tersebut menerima hipotesis (H7) yang

telah dijelaskan sebelumnya. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa apabila kompensasi non finansial yang diterima pegawai tinggi, maka hal tersebut akan mempengaruhi tingginya tingkat kepuasan kerja, kemudian tingginya tingkat kepuasan kerja tersebut akan mempengaruhi tingginya tingkat loyalitas pegawai yang ada pada CV. Century Utama Lestari.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas pegawai pada CV. Century Utama Lestari. Hal tersebut menunjukkan apabila pemberian gaji/upah; bonus; asuransi tenaga kerja; biaya sakit; dan cuti meningkat, maka tingkat loyalitas pegawai semakin tinggi.
2. Kompensasi non finansial berpengaruh terhadap loyalitas pegawai pada CV. Century Utama Lestari. Hal tersebut menunjukkan apabila imbalan pekerjaan dan

imbalan lingkungan kerja perusahaan meningkat, maka tingkat loyalitas pegawai akan semakin tinggi.

3. Kompensasi finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. Century Utama Lestari. Hal tersebut menunjukkan apabila pemberian gaji/upah; bonus; asuransi tenaga kerja; biaya sakit; dan cuti meningkat, maka tingkat kepuasan kerja di dalam perusahaan semakin tinggi.
4. Kompensasi non finansial berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. Century Utama Lestari. Hal tersebut menunjukkan apabila imbalan pekerjaan dan imbalan lingkungan kerja perusahaan meningkat, maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap variabel loyalitas pegawai pada CV. Century Utama Lestari. Hal tersebut menunjukkan apabila kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yang menantang; ganjaran yang pantas; kondisi kerja yang baik; dan rekan kerja yang mendukung meningkat,

maka loyalitas pegawai di dalam perusahaan akan meningkat.

6. Kompensasi finansial berpengaruh terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja pada CV. Century Utama Lestari. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi finansial terhadap loyalitas pegawai.
7. Kompensasi non finansial berpengaruh terhadap loyalitas pegawai melalui variabel kepuasan kerja pada CV. Century Utama Lestari. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kompensasi non finansial terhadap loyalitas pegawai.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

#### **Bagi CV. Century Utama Lestari**

1. CV. Century Utama Lestari sebaiknya mempertahankan atau bahkan meningkatkan lagi kompensasi finansial, kompensasi non finansial, kepuasan kerja, serta loyalitas pegawai sehingga

akan berdampak lebih baik bagi perusahaan.

2. CV. Century Utama Lestari sebaiknya dapat meningkatkan pemberian bonus kepada pegawai, tidak hanya saat perusahaan melebihi target produksi akan tetapi juga dapat diberikan kepada pegawai yang bekerja dengan disiplin.
3. Perusahaan sebaiknya memberikan asuransi tenaga kerja secara merata keseluruh pegawai, sehingga pegawai dapat merasa tenang dalam bekerja.
4. Perusahaan sebaiknya memberikan kesempatan promosi yang sama kepada seluruh pegawai, sehingga pegawai lebih semangat bekerja di dalam perusahaan.

#### **Bagi peneliti Selanjutnya**

Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan hasil pada penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain seperti motivasi kerja, pengembangan karir, iklim organisasi, dan sebagainya yang merupakan

variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bustamam, F.L., Teng, S.S. dan Abdullah, F.Z., 2014, Reward management and job satisfaction among frontline employees in hotel industry in Malaysia, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 144, pp.392-402.
- Chang, C.C., Chiu, C.M. dan Chen, C.A., 2010. The effect of TQM practices on employee satisfaction and loyalty in government, *Total Quality Management*, 21(12), pp.1299-1314.
- Dessler, Gary, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta.
- Fauzi, F., 2016. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Non Finansial Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Kerja pegawai (Studi Pada pegawai PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Malang, Jawa Timur), *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4(2).
- Ghozali, I, 2018, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*, Edisi 9, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ikhrum, M. A. D., 2017, *The Effect of Direct and Indirect Compensation to Motivation and Loyalty of The Employee*, *Jurnal of Applied Management (JAM)*.
- Juliani, R.D., 2009, Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas pegawai, *Dinamika Sains*, 7(15).
- Lam, D. and Ozorio, B., 2012, Linking employees' personalities to job loyalty, *Annals of Tourism research*, 39(4), pp.2203-2206.
- Luthans, Fred., 2011, *Organizational Behaviour: An Evidence-Based Approach*, Mc Graw Hill, United State.
- Nitisemito, S. Alex, 2000, *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Jakarta Timur.
- Powers, Edward L., 2000, *Employee Loyalty in the New Millenium*, S.A.M. Advance Management Journal, Summer, Vol. 65 (3): 4-8.30.
- Pradana, Rizky, 2015, 'Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja pegawai (Studi Pada Bank Indonesia Kota Semarang)' Skripsi, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Prawironegoro, D & Utari, D, 2016, *Manajemen SDM abad 21 (sumber daya manusia): kajian tentang sumber daya manusia secara filsafat, ekonomi, sosial, antropologi, dan politik*, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Purwaningsih, U., 2016. Pengaruh Kompensasi Finansial dan Non Finansial Terhadap Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja



pegawai (Studi Pada pegawai Hotel Pelangi Malang, Jawa Timur), *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 3(2).

Rivai, V, Ramli, M, Mutis, T & Arafah, W, 2015, *Manajemen Sumber Daya Untuk Perusahaan*, Rajawali Press, Jakarta.

Robbins, SP & Judge, TA, 2015, *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.

Siagian, Sondang P. 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

Sihombing, S., Gultom, R.S., Sidjabat, S., 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, In Media, Jakarta.

Sinambela, L. P., 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Bumi Aksara, Jakarta.

Sudimin T., 2013, *Whistleblowing Dilema Loyalitas dan Tanggung Jawab Publik*, Jurnal Manajemen dan Usahawan.

Sugiyono, 2013, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, CV ALFABETA, Bandung.

Tausif, M., 2012, *Influence of non financial rewards on job satisfaction: A case study of educational sector of Pakistan*, Asian journal of management research, 2(2).