



## ANALISIS LOYALITAS KARYAWAN DARI PERSPEKTIF KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN TELLER PT BPD DIY CABANG SENOPATI

**Sugiyanti**

PT Bank Pembangunan Daerah (BPD) DIY  
 sugiyantigiey@gmail.com

### *Abstract*

*The research was conducted to test variable influence, compensation, workplace and career development on employee loyalty them through job satisfaction at PT BPD DIY Branch Senopati. This study using the independent variable, compensation, workplace, and career development, the dependent variable, employee loyalty and the variable job satisfaction is intervening. Sampling technique used is census. Namely research technique census was taken of all subjects or population. Sample were using the procedure 36 koesioner data collection. The analysis used the technique analysis 18.0. spss a walker And smartpls 3.2.8. The hypothesis testing in research, it can be concluded that compensation and workplace have had a positive impact on the job satisfaction and employee loyalty. But compensation not significantly and work place to the job satisfaction and employee loyalty. To career debelopment significant work on the job satisfaction and insignificant on employee loyalty. Job satisfaction have had a positive impact and significant employee loyalty.*

**Keywords:** Compensation ,work environment, career development, job satisfaction and employee loyalty

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja pada PT BPD DIY Cabang Senopati. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir, variabel dependen yaitu loyalitas karyawan, serta variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Teknik sampling yang digunakan adalah sensus. Teknik sensus yaitu penelitian ini diambil dari semua subyek atau populasi. Sampel berjumlah 36 orang prosedur pengumpulan data menggunakan koesioner. Teknik analisis yang digunakan analisis jalur dengan alat bantu SPSS 18.0. dan SmartPLS 3.2.8. Hasil pengujian hipotesis pada penelitian dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Namun kompensasi, lingkungan kerja tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Untuk pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Untuk kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan

## PENDAHULUAN

Bank Pembangunan Daerah Istimewa Yogyakarta atau disingkat Bank BPD DIY adalah sebuah bank BUMD di Daerah Istimewa Yogyakarta. Bank BPD DIY didirikan tanggal 15 Desember 1961, berdasarkan akta notaris Nomor 11, Notaris R.M. Soerjanto Partaningrat. Sebagai suatu perusahaan daerah, pertama kalinya bank BPD DIY diatur melalui Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 1976.

Dengan berjalannya waktu, dilakukan berbagai penyesuaian.

Karyawan teller memegang peranan penting dalam perbankan karena teller merupakan gerbang utama dalam transaksi perbankan. Pada tahun 2017 PT BPD DIY Cabang Senopati mendapatkan peringkat pertama dalam Survei Indeks pelayanan prima yang menentukan kepuasan nasabah PT BPD DIY. Nasabah merasa puas karena mendapatkan pelayanan yang dilakukan dari hati

Dalam melakukan pelayanan sepenuh hati kepada nasabah maka kepuasan karyawan teller sendiri juga diperhatikan. Lingkungan kerja yang nyaman dan aman, kompensasi yang sesuai dan jenjang dalam pengembangan karir merupakan sebagian cara PT BPD DIY dalam memberikan kepuasan karyawan teller.

Terhadap fenomena itu, dengan mengkritisi kondisi nyata di lapangan, timbul dugaan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir dapat menjadi faktor yang berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan melalui kepuasan kerja pada PT BPD DIY Cabang Senopati. Dalam konteks ini dugaannya adalah semakin tinggi kompensasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir dalam perusahaan guna melaksanakan fungsinya untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan para karyawan terhadap pekerjaanya dapat mendorong kepuasan kerja karyawan,

maka semakin tinggi juga tingkat loyalitas karyawan pada PT BPD DIY Cabang Senopati.

Atas dasar kondisi yang ada diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian yang disusun dalam bentuk tesis dengan judul: “Analisis Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” (Studi Kasus pada Karyawan Teller PT BPD DIY Cabang Senopati).

Berdasarkan uraian di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja? (2) Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja? (3) Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja? (4) Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan? (5) Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan? (6) Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan? (7) Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Loyalitas Karyawan?

## LANDASAN TEORI

### Kompensasi

Menurut (Dessler, 2015), kompensasi karyawan (*employee compensation*) meliputi semua bentuk bayaran yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari hubungan kerja mereka. Kompensasi karyawan memiliki dua komponen utama, yaitu pembayaran finansial langsung atau *direct financial payment* (upah, gaji, insentif, komisi dan bonus) dan pembayaran finansial tidak langsung atau *indirect financial payment* (tunjangan finansial seperti asuransi dan liburan yang dibayar oleh pemberi kerja).

Menurut (Hasibuan, 2017), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbal atas jasa yang diberikan kepada

perusahaan. Setiap perusahaan memiliki indikator berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan. Secara umum ada beberapa indikator kompensasi yaitu:

1. Gaji adalah imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimanya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
2. Upah adalah pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.
3. Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.
4. Asuransi merupakan penanggulangan risiko atas kerugian. Kehilangan manfaat dan tanggungjawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.
5. Fasilitas kantor adalah keseluruhan ruang dalam suatu bangunan, di mana dilaksanakan tata usaha atau Karyawan dilakukan aktivitas-aktivitas manajemen maupun berbagai tugas dinas lainnya yang diberikan perusahaan kepada karyawan dalam menunjang pekerjaannya.
6. Tunjangan adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut (Nuraini, 2013),

lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya, misalnya dengan adalanya *Air Conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya..

Menurut (Nitisemito, 2010), lingkungan kerja merupakan keadaan atau tempat dimana seseorang melaksanakan tugas dan kewajibannya serta dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan indikator dari (Nitisemito, 2010):

#### **1. Suasana Kerja**

Hal ini dimaksudkan bahwa kondisi kerja yang ada menyenangkan, nyaman dan aman bagi setiap karyawan yang ada di dalamnya.

#### **2. Hubungan dengan Rekan Kerja**

Hubungan dengan rekan sekerja yang harmonis dan tanpa ada saling intrik sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah hubungan yang harmonis antara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

#### **3. Tersedianya Fasilitas Kerja**

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap atau mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

## Pengembangan Karir

Menurut (Handoko,2011) karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Pengembangan karir menurut (Nawawi, 2011) adalah suatu rangkaian (urutan) posisi/ jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Indikator-indikator dalam pengembangan menurut (Vietzal Rivai & Sagala, 2009), adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan Karir  
Pegawai harus merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.
- b. Pengembangan Karir Individu  
Setiap pegawai harus menerima tanggungjawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.
- c. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM  
Pengembangan karir tidak hanya tergantung pada pegawai tersebut tapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM.
- d. Peran umpan balik pada Kinerja  
Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya relatif sulit bagi pegawai bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir.

## Kepuasan Kerja

Menurut (Hasibuan, 2017), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Sedangkan menurut (Robbin, 2008), kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh seorang karyawan.

(Hasibuan, 2017), mengemukakan beberapa indikator pengukuran kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Menyenangi atau menyayangi pekerjaan Memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. Karyawan mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit dengan tidak mengenal waktu, dimanapun karyawan berada selalu memikirkan pekerjaannya.
2. Moral kerja  
Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang diterapkan
3. Kedisiplinan  
Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban.
4. Prestasi kerja  
Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu

## Loyalitas Karyawan

Menurut (Hasibuan, 2017) kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggungjawab.

Menurut (Siswanto, 2010) loyalitas adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab. Aspek-aspek loyalitas karyawan yang terdapat pada individu dikemukakan oleh (Siswanto, 2010), yang menitikberatkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

1. Taat pada peraturan  
Karyawan mempunyai rasa tekat agar

- melaksanakan semua tata tertib yang ada pada perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta melakukan semua perintah dari perusahaan
2. Tanggungjawab pada perusahaan  
Karyawan melakukan semua pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada dirinya dengan sebaik-baiknya dan menerima semua risiko yang ada.
  3. Kemauan untuk bekerja sama  
Adanya rasa kemauan yang tinggi untuk bekerja sama baik antara karyawan satu dengan lainnya. Tanpa adanya kerja sama antara karyawan dengan orang yang bekerja dalam organisasi tersebut, perusahaan akan sulit mencapai tujuannya. Begitu juga sebaliknya, dengan adanya kerja sama antara perusahaan akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan target yang ditentukan.
  4. Rasa memiliki terhadap perusahaan  
Karyawan yang mempunyai rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaannya pasti mempunyai rasa memiliki yang tinggi untuk perusahaannya tersebut. Dengan mempunyai rasa memiliki yang tinggi akan menjadikan karyawan akan lebih bertanggungjawab dan menjaga perusahaannya dengan baik demi tercapainya tujuan perusahaan.
  5. Hubungan antar pribadi  
Karyawan yang mempunyai hubungan baik antar karyawan maupun atasan dapat mempengaruhi tingginya loyalitas karyawan untuk perusahaan di tempat dia bekerja.
  6. Kesukaan terhadap pekerjaan  
Karyawan akan melakukan semua pekerjaannya dengan senang hati tanpa menuntut apa yang diterimanya diluar gaji pokok.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Subjek dan Obyek Penelitian

Subjek dari penelitian ini akan dilakukan pada karyawan teller PT BPD DIY Cabang Senopati dengan jumlah

karyawan 36 orang. Obyek dari penelitian adalah kompensasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

### Data Penelitian

Data penelitian merupakan kumpulan fakta yang dikumpulkan dari subyek penelitian untuk diolah dan dianalisis menjadi kesimpulan. Data dalam penelitian ini diambil dari semua subyek yang ada atau dengan kata lain data penelitian diambil dengan metode sensus. Metode ini dipilih karena jumlah terlalu besar yaitu berjumlah 36 orang.

### Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari dua variabel independen yaitu Kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2), pengembangan karir (X2) satu variable intervening yaitu Kepuasan Kerja (Y1) dan satu variabel dependen yaitu Loyalitas Karyawan (Y2).

### Definisi Operasional

#### Kompensasi

Menurut (Hasibuan, 2017), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbal atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Indikator kompensasi adalah gaji, insentif, asuransi, dan tunjangan.

#### Lingkungan Kerja

Menurut (Hasibuan, 2017), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbal atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Indikator lingkungan kerja adalah suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kantor.

#### Pengembangan Karir

Menurut (Rivai, 2013), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Indikator pengembangan karir adalah perencanaan karir, pengembangan

karir individu, pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM.

### Kepuasan Kerja

Menurut (Hasibuan, 2017), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja adalah menyenangi dan menyayangi pekerjaanya, moral kerja, kedisiplinan, prestasi kerja.

### Loyalitas Karyawan

Menurut (Siswanto, 2010), loyalitas adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab. Indikator loyalitas karyawan adalah taat pada peraturan, tanggungjawab pada perusahaan, kemauan untuk bekerja sama, rasa memiliki.

## Uji Instrumen Penelitian

### Uji Validitas

Instrumen yang valid artinya instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Dalam menentukan layak atau tidaknya item yang digunakan, dilakukan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05 yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor totalnya

### Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel yaitu instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama meskipun waktu dan tempatnya berbeda akan memperoleh hasil yang sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha (Cronbach's)* dengan taraf signifikansi 0,05. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai alpha diatas nilai *r product moment*. Reliabilitas kurang baik jika

diperoleh nilai alpha kurang dari 0,6, sedangkan 0,7 dapat diterima dan diatas 0,8 adalah baik.

## Metode Analisis Data

### Uji indikator

Uji indikator atau disebut juga *Outer model* atau *measurement model* adalah menguji hubungan antara indikator terhadap variable konstruknya. Dari uji indikator ini diperoleh output validitas dan realibilitas model yang diukur dengan kriteria: *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*

### Uji Model Fit

Hasil uji model fit menghasilkan estimasi dengan penjelasan seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Kriteria Model Fit

Fit Summary	Estimated	Penjelasan dan Kriteria
SRMR	Hasil dilihat pada output SmatrPLS setelah di akseksusi PLS Algorithm	Standardized Root Mean Square Residual (RMSR) adalah ukuran nilai absolut rata-rataresidu kovarians berdasarkan transformasi matriks kovarians sampel dan matriks kovarians yang diprediksi menjadi matriks korelasi. Menda besarnya rata-rataperbedaan antara korelasi yang diamati dan yang diharapkan sebagai ukuran mutlak kriteria (model) yang sesuai. Nilai kurang dari 0,10 dianggap sesuai (Henseler et al., 2014) adalah merupakan <i>goodness of fit measure</i> untuk PLS-SEM yang dapat digunakan untuk menghindari misspecification model.
d_ULS d_G	Hasil dilihat pada output SmatrPLS setelah di akseksusi PLS Algorithm	d_ULS (jarak Euclidean kuantitatif) dan d_G(jarak geodesik) mewakili dua cara yang berbeda untuk menghitung ketidakterwujud. Batas atas interval korelasi harus lebih besar dari nilai asli kriteria d_ULS dan d_G untuk menunjukkan bahwa model memiliki "kesesuaian yang baik". Batas atas berada pada titik 95%.
Chi-Square	Hasil dilihat pada output SmatrPLS setelah di akseksusi PLS Algorithm	$\chi^2 < \chi^2_{crit}$ artinya jumlah variabel manifes dalam model jalur PLS dan jumlah variabel independen dalam model matriks kovarian tercukupi.
NFI	Hasil dilihat pada output SmatrPLS setelah di akseksusi PLS Algorithm	Normed Fit Index (NFI) semakin mendekati NFI nilai 1, semakin baik kecocokannya   NFI merupakan ukuran kesesuaian Semakin besar hasil NFI semakin baik model.
RMS Theta	Hasil dilihat pada output SmatrPLS setelah di akseksusi PLS Algorithm	The root mean squared residual covariance matrix of the outer model residuals (RMS_theta) memiliki sejauh mana residu model luar berkorelasi. Ukuran harus mendekati nol untuk menunjukkan model yang baik. RMS_theta dibangun di atas residu outer model, yang merupakan perbedaan antara nilai indikator yang diprediksi dan nilai indikator yang diamati. Untuk memprediksi nilai indikator, penting bagi PLS untuk mendapatkan nilai variabel laten. Nilai RMS_theta di bawah 0,12 mengindikasikan model yang pas (Henseler et al., 2014).

### Uji Hipotesis

*Inner Model* atau *structural model* sebenarnya merupakan uji hipotesis, menggambarkan hubungan dan pengaruh antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. *Inner model* merupakan pengujian terhadap model structural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* sebagai uji *goodness of fit model*. Selain itu

juga dilakukan uji signifikansi pengaruh antar konstruk dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi t-statistiknya.

#### Analisis Jalur

Analisis jalur pada prinsipnya adalah melakukan analisis terhadap model jalur dari suatu diagram yang menghubungkan antara variable *independent, intervening, dan dependent*. Pola hubungan ditunjukkan dengan menggunakan anak panah dari variabel independent ke variabel dependent. Analisis jalur dapat dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*), pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*), dan pengaruh total (*Total Effect*).

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Validitas

Variabel Kompensasi (X1) diukur dengan menggunakan 12 item pernyataan. Adapun hasil uji validitas variabel Kompensasi (X1) disajikan dalam berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kompensasi

Kompensasi (X1)	r hitung (Corrected Item Total Correlation)	r table	Keterangan
Butir Pertanyaan			
1	0.765	0.329	Valid
2	0.541	0.329	Valid
3	0.698	0.329	Valid
4	0.741	0.329	Valid
5	0.703	0.329	Valid
6	0.292	0.329	Tidak Valid
7	0.524	0.329	Valid
8	0.757	0.329	Valid
9	0.511	0.329	Valid
10	0.554	0.329	Valid
11	0.818	0.329	Valid
12	0.421	0.329	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 12 item pernyataan tentang variabel kompensasi (X1) ada 1 item pertanyaan (nomor 6) yang tidak valid karena tidak memenuhi syarat  $r_{hitung} > r_{table}$ , sedangkan item pernyataan lainnya dinyatakan valid karena memenuhi syarat  $r_{hitung} > r_{table}$ . Untuk selanjutnya item pernyataan yang tidak valid tidak diikutkan dalam pengolahan data selanjutnya.

Variabel Lingkungan Kerja (X2) diukur dengan menggunakan 22 item pernyataan. Adapun hasil uji validitas variabel Beban Kerja (X2) disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja (X2)	R <sub>h</sub>	R <sub>t</sub>	Ket.
1	0.555	0.329	Valid
2	0.751	0.329	Valid
3	0.695	0.329	Valid
4	0.635	0.329	Valid
5	0.574	0.329	Valid
6	0.604	0.329	Valid
7	0.489	0.329	Valid
8	0.629	0.329	Valid
9	0.468	0.329	Valid
10	0.372	0.329	Valid
11	0.631	0.329	Valid
12	0.797	0.329	Valid
13	0.695	0.329	Valid
14	0.736	0.329	Valid
15	0.862	0.329	Valid
16	0.743	0.329	Valid
17	0.812	0.329	Valid
18	0.829	0.329	Valid
19	0.838	0.329	Valid
20	0.576	0.329	Valid
21	0.763	0.329	Valid
22	0.498	0.329	Valid

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari 22 item pernyataan tentang variabel Lingkungan kerja (X2) semua item pernyataan valid karena memenuhi syarat  $r_{hitung} > r_{table}$ .

Variabel Pengembangan Karir (X3) diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan. Adapun hasil uji validitas variabel Stres Kerja (Y1) disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir

Pengembangan Karir (X3)	r hitung (Corrected Item Total Correlation)	r table	Keterangan
Butir Pertanyaan			
1	0.499	0.329	Valid
2	0.654	0.329	Valid
3	0.628	0.329	Valid
4	0.628	0.329	Valid
5	0.671	0.329	Valid
6	0.808	0.329	Valid
7	0.708	0.329	Valid
8	0.610	0.329	Valid
9	0.705	0.329	Valid
10	0.614	0.329	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 10 item pernyataan tentang variabel Pengembangan Karir (X3) semua item pernyataan valid karena memenuhi syarat  $r$  hitung  $>$   $r$  table.

Variabel Kepuasan Kerja (Y1) diukur dengan menggunakan 10 item pernyataan. Adapun hasil uji validitas variabel Kepuasan Kerja (Y1) disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja (Y1)	r hitung (Corrected Item Total Correlation)	r table	Keterangan
Butir Pertanyaan			
1	0.853	0.329	Valid
2	0.792	0.329	Valid
3	0.691	0.329	Valid
4	0.514	0.329	Valid
5	0.700	0.329	Valid
6	0.397	0.329	Valid
7	0.819	0.329	Valid
8	0.766	0.329	Valid
9	0.840	0.329	Valid
10	0.690	0.329	Valid

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari 10 item pernyataan tentang variabel Kepuasan Kerja (Y1) semua item pernyataan valid karena memenuhi syarat  $r$  hitung  $>$   $r$  table.

Variabel Loyalitas Karyawan (Y2) diukur dengan menggunakan 12 item pernyataan. Adapun hasil uji validitas disajikan dalam table berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Validitas Loyalitas Karyawan

Loyalitas Karyawan (Y2)	r hitung (Corrected Item Total Correlation)	r table	Keterangan
Butir Pertanyaan			
1	0.710	0.329	Valid
2	0.710	0.329	Valid
3	0.725	0.329	Valid
4	0.779	0.329	Valid
5	0.754	0.329	Valid
6	0.779	0.329	Valid
7	0.468	0.329	Valid
8	0.620	0.329	Valid
9	0.500	0.329	Valid
10	0.771	0.329	Valid
11	0.677	0.329	Valid
12	0.605	0.329	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 9 item pernyataan tentang variabel Loyalitas Karyawan (Y2) semua item pernyataan valid karena memenuhi syarat  $r$  hitung  $>$   $r$  table.

### Uji Hipotesis

Hasil dari uji hipotesis yang diolah menggunakan *SmartPLS 3.2.8*. dapat dilihat melalui table berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Koefisian		P
	Parameter	Value	
H1 Kompensasi $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,023	0,917	Tidak Terbukti
H2 Lingkungan Kerja $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,080	0,742	Tidak Terbukti
H3 Pengembangan Karir $\rightarrow$ Kepuasan Kerja	0,425	0,038	Terbukti
H4 Kompenasai $\rightarrow$ Loyalitas Karyawan	-0,144	0,447	Tidak Terbukti
H5 Lingkungan Kerja $\rightarrow$ Loyalitas Karyawan	0,253	0,164	Tidak Terbukti
H6 Pengembangan Karir $\rightarrow$ Loyalitas Karyawan	0,238	0,312	Tidak Terbukti
H7 Kepuasan Kerja $\rightarrow$ Loyalitas Karyawan	0,542	0,032	Terbukti

### Hipotesis I: Pengaruh Kompenasai (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Besarnya koefisien parameter variabel kompenasai (X1) terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,023. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompenasai (X1) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh positif. Berdasarkan P values menunjukkan bahwa pengaruh kompenasai (X1) terhadap kepuasan kerja (Y1) adalah tidak signifikan karena  $P$  values  $>$  0,05 yaitu 0,917. Dengan demikian hipotesis pertama tidak terbukti bahwa kompenasai (X1) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1).

2.

### Hipotesis II: Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Besarnya koefisien parameter variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,080, hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh positif.

Berdasarkan P values menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1) adalah tidak signifikan karena P values  $> 0,05$  yaitu 0,742. Dengan demikian hipotesis kedua tidak terbukti, bahwa lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1).

### **Hipotesis III: Pengaruh Pengembangan Karir (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)**

Besarnya koefisien parameter variabel pengembangan karir (X3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,425, hal ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir (X3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y1) mempunyai pengaruh positif. Berdasarkan P values menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir (X3) terhadap kepuasan kerja (Y1) adalah signifikan karena P values  $< 0,05$  yaitu 0,038. Dengan demikian hipotesis ketiga terbukti, bahwa pengembangan karir (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y1).

### **Hipotesis IV: Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y2)**

Besarnya koefisien parameter variabel kompensasi (X1) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) sebesar -0,144, hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi (X1) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) mempunyai pengaruh negatif. Berdasarkan P values menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi (X1) terhadap loyalitas karyawan (Y2) adalah tidak signifikan karena P values  $> 0,05$  yaitu 0,447. Dengan demikian hipotesis keempat tidak terbukti, bahwa kompensasi (X1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y2).

### **Hipotesis V: Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Loyalitas Karyawan (Y2)**

Besarnya koefisien parameter variabel

lingkungan kerja (X2) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) sebesar 0,253, hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) mempunyai pengaruh positif. Berdasarkan P values menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja (X2) terhadap loyalitas karyawan (Y2) adalah tidak signifikan karena P values  $> 0,05$  yaitu 0,164. Dengan demikian hipotesis kelima tidak terbukti, bahwa lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y2).

### **Hipotesis VI: Pengaruh Pengembangan Karir (X3) terhadap Loyalitas Karyawan (Y2)**

Besarnya koefisien parameter variabel pengembangan karir (X3) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) sebesar 0,238, hal ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir (X3) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) mempunyai pengaruh positif. Berdasarkan P values menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir (X3) terhadap loyalitas karyawan (Y2) adalah tidak signifikan karena P values  $> 0,05$  yaitu 0,312. Dengan demikian hipotesis keenam tidak terbukti, bahwa pengembangan karir (X3) berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y2).

### **Hipotesis VII: Pengaruh Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Loyalitas Karyawan (Y2)**

Besarnya koefisien parameter variabel kepuasan kerja (Y1) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) sebesar 0,542, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (Y1) terhadap variabel loyalitas karyawan (Y2) mempunyai pengaruh positif. Berdasarkan P values menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja (Y1) terhadap loyalitas karyawan (Y2) adalah signifikan karena P values  $< 0,05$  yaitu 0,032. Dengan demikian hipotesis ketujuh terbukti, bahwa kepuasan kerja (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y2).

## Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel yaitu variabel bebas atau independen dimana variable bebas atau independen adalah kompensasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan pengembangan karir (X3) terhadap variable terikat atau dependen loyalitas karyawan (Y2) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Y1). Analisis jalur dilakukan dengan menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect*), pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*, dan pengaruh total (*Total Effect*).

Tabel 8. Analisis Jalur

VARIABEL	VARIABEL					KESIMPULAN
	DE	IE	TE			
	Y1	Y2	Y2	Y2	Sig.	
(1)			(2)	(3)	(4)	(5)=(3)+(4)
X1	0,023	-0,144	0,013	-0,132	0,560	Intervening tidak berperan dan tidak signifikan
X2	0,080	0,253	0,043	0,296	0,194	Intervening tidak berperan dan tidak signifikan
X3	0,425	0,238	0,230	0,468	0,023	Intervening berperan dan signifikan
Y1		0,542				

DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect

Berdasar table diatas dapat diartikan sebagai berikut:

### Pengaruh Langsung

1.  $X1 \rightarrow Y1 = 0,023 \rightarrow$  Pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja.
2.  $X2 \rightarrow Y1 = 0,080 \rightarrow$  Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja
3.  $X3 \rightarrow Y1 = 0,425 \rightarrow$  Pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja
4.  $X1 \rightarrow Y2 = -0,144 \rightarrow$  Pengaruh langsung Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.
5.  $X2 \rightarrow Y2 = 0,253 \rightarrow$  Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
6.  $X3 \rightarrow Y2 = 0,238 \rightarrow$  Pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan.
7.  $Y1 \rightarrow Y2 = 0,542 \rightarrow$  Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.

### Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen

yang dimoderatori oleh variabel *intervening*. Dalam penelitian ini variabel dependen adalah konflik kerja dan beban kerja, variabel *intervening* adalah stress kerja dan variabel dependen adalah kinerja. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung sebagai berikut:

- a.  $X1 \rightarrow Y2 = 0,013 \rightarrow$  Pengaruh tidak langsung Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.
- b.  $X2 \rightarrow Y2 = 0,043 \rightarrow$  Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
- c.  $X3 \rightarrow Y2 = 0,230 \rightarrow$  Pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan.

### Pengaruh Total (*Total Effect*)

Pengaruh total merupakan jumlah dari pengaruh langsung dan tidak langsung. Ketentuan dari uji pengaruh langsung dikatakan signifikan jika signifikansi  $< 0,05$ .

- a.  $X1 \rightarrow Y2 = -0,132 \rightarrow$  Pengaruh total Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan.
- b.  $X2 \rightarrow Y2 = 0,296 \rightarrow$  Pengaruh total Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan.
- c.  $X3 \rightarrow Y2 = 0,468 \rightarrow$  Pengaruh total Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan.

## PEMBAHASAN

1. Kompensasi mempunyai pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di PT BPD DIY Cabang Senopati. Bukti ini dilihat dari nilai P Values sebesar 0,917 ( $> 0,05$ ) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai original sampel sebesar 0,023 yang artinya bahwa variabel kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 2,3%. Hipotesis Pertama (H1) diatas **tidak terbukti**.

2. Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja di PT BPD DIY Cabang Senopati. Bukti ini dilihat dari nilai P Values sebesar 0,742 ( $>0,05$ ) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai original sampel sebesar 0,080 yang artinya bahwa variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap kualitas kerja sebesar 8,0%. Hipotesis Kedua (H2) diatas **tidak terbukti**.
3. Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT BPD DIY Cabang Senopati. Bukti ini dilihat dari nilai P Values sebesar 0,038 ( $<0,05$ ) yang menunjukkan pengaruh signifikan. Nilai original sampel sebesar 0,425 yang artinya bahwa variabel pengembangan karir memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 42,5%. Hipotesis Ketiga (H3) diatas **terbukti**.
4. Kompensasi mempunyai pengaruh yang negatif tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT BPD DIY Cabang Senopati. Bukti ini dilihat dari nilai P Values sebesar 0,447 ( $>0,05$ ) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai original sampel sebesar -0,144 yang artinya bahwa variabel kompensasi memberikan pengaruh negatif terhadap loyalitas karyawan sebesar -14,4%. Hipotesis Keempat (H4) diatas **tidak terbukti**.
5. Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT BPD DIY Cabang Senopati. Bukti ini dilihat dari nilai P Values sebesar 0,164 ( $>0,05$ ) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai original sampel sebesar 0,253 yang artinya bahwa variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan sebesar 25,3%. Hipotesis Kelima (H5) diatas **tidak terbukti**.
6. Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang positif tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT BPD DIY Cabang Senopati. Bukti ini dilihat dari nilai P Values sebesar 0,312 ( $>0,05$ ) yang menunjukkan pengaruh tidak signifikan. Nilai original sampel sebesar 0,238 yang artinya bahwa variabel pengembangan karir memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan sebesar 23,8%. Hipotesis Keenam (H6) diatas **tidak terbukti**.
7. Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan di PT BPD DIY Cabang Senopati. Bukti ini dilihat dari nilai P Values sebesar 0,032 ( $<0,05$ ) yang menunjukkan pengaruh signifikan. Nilai original sampel sebesar 0,542 yang artinya bahwa variabel kepuasan kerja memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas karyawan sebesar 54,2%. Hipotesis Ketujuh (H7) diatas **terbukti**.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan loyaltas karyawan. Namun kompensasi, lingkungan kerja tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawanan. Untuk pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan tidak signifikan terhadap loyalitas karyawan. Untuk kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

## REFERENSI

- Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14 29th ed). Jakarta: Salemba Empat.

Handoko, H. T. (2011). *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi UGM.

Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: PT Bumi Aksara.

Nawawi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (G. U. Press, ed.). Yogyakarta.

Nitisemito, A. S. (2010). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Keti). Jakarta: Ghalia Indonesia.

Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.

Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Paktek*. Bandung: PT Raja Grafindo Persada.

Siswanto. (2010). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.