

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi memiliki cara tersendiri pada memajemen sumber daya manusia, terutama dalam membangun rasa nyaman dalam bekerja. Ketika pegawai merasa nyaman di tempat dia bekerja, maka kinerja pegawai akan lebih baik dari pada pegawai yang tidak merasakan kenyamanan di tempat dia berkerja. Menurut Hasibuan (2016:124). Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan atau sistem manajemen yang mengatur dan mengelola sumber daya manusia yang mau dan mampu memberikan kontribusi positif agar mereka dapat bekerja sama dengan sukses untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun kolektif.

Perkembangan perekonomian yang semakin pesat, mengharuskan setiap organisasi meningkatkan daya saing supaya bisa bertahan dan mencapai tujuan organisasi. Dalam pencapaian ini diperlukan kontribusi sumber daya manusia untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen organisasi. Kontribusi yang diperlukan organisasi menurut pegawainya tentu tidak hanya berupa kontribusi tenaga, melainkan juga kontribusi konseptual, dan Loyalitas pegawai merupakan ukuran komitmen organisasi terhadap pegawainya. Karena organisasi tidak bisa begitu saja membangun rasa loyalitas yang dirasakan pekerja terhadap organisasi, maka perusahaan harus mampu mempertahankan dan mempertahankan personel melalui pembayaran atas jasa mereka. Rasa setia ini adalah komitmen pegawai terhadap misi organisasi. Organisasi harus memperhatikan pekerja mereka untuk mempertahankan loyalitas pegawai.

Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu kriteria yang digunakan dalam evaluasi pegawai. Hal ini mengacu pada kesetiaan pegawai terhadap pekerjaan, posisi, dan organisasinya (Hasibuan, 2016:124). Menurut Dessler (dalam Rizana, 2020:3), loyalitas pegawai adalah suatu keadaan emosional dimana seorang pegawai menghargai pekerjaannya dan bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang disukainya.

Sikap loyalitas pada organisasi diperlukan supaya pegawai bisa bekerja untuk dirinya sendiri dan bekerja dalam tim untuk kepentingan bersama anggota organisasi tersebut pada akhirnya bisa mempengaruhi pegawai untuk menentukan bekerja lembur, bekerja pada akhir minggu dan pindah ke area lain untuk menunjukkan komitmennya terhadap karirnya (Robbin & Coulter, 2016:56). Kesetiaan kepada tim dapat ditunjukkan melalui kolaborasi, yang merupakan tujuan tim, dan kesediaan untuk mengeluarkan energi yang luar biasa untuk mencapai tujuan ini. Anggota tim yang efektif memiliki komitmen yang teguh terhadap tim dan siap untuk melangkah lebih jauh untuk memastikan kesuksesan tim (Robbin dan Coulter, 2016:56). Jika sebuah bisnis telah memenangkan loyalitas pegawainya, itu berutang kepada mereka untuk menawarkan umpan balik positif dalam bentuk reputasi yang solid dan jenjang karir, serta pendapatan yang relatif/cukup, agar pegawai mencapai kepuasan kerja.

Produktivitas pegawai dipengaruhi oleh kompensasi, semakin besar kompensasi yang diperoleh pegawai, semakin produktif mereka. Di sisi lain, kompensasi yang rendah mungkin mendorong orang untuk menjadi lamban di tempat kerja, menciptakan kekhawatiran dalam bisnis, dan pada akhirnya

mengganggu operasi organisasi, karena kompensasi bukanlah persoalan yang sederhana, maka diperlukan pedoman yang tepat dalam menentukannya. Tidak hanya pada saat berdonasi, tetapi juga dari segi jumlah. kompensasi yang sesuai akan meningkatkan loyalitas pegawai, dan perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusianya melalui kompensasi. Pegawai dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan pendapatan yang relatif/cukup, dan semakin baik kompensasi maka semakin nyaman pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Rahmadana (2015:10) menegaskan bahwa semakin banyak kompensasi yang diperoleh pegawai, semakin besar loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Selain itu, komponen lain yang mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pemberdayaan. Menurut Gibson dkk. (2016:67), pemberdayaan adalah proses pemberian wewenang kepada pekerja untuk mengambil keputusan atas beban kerjanya. Pemberdayaan adalah proses di mana manajer membantu orang dalam memperoleh dan menggunakan otoritas yang diperlukan untuk membuat keputusan penting tentang diri mereka sendiri dan pekerjaan mereka (Schermerhorn, dkk 2016). Sebagai hasil dari beberapa prinsip yang dibahas di atas, dapat dinyatakan bahwa pemberdayaan adalah tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap pekerja di mana mereka diberi wewenang untuk merasa lebih menentukan nasib sendiri, makna, kompetensi, dan pengaruh dalam peran mereka dalam bisnis. .

Widayati (2018:10) menegaskan bahwa partisipasi dan rasa tanggung jawab akan selalu ada jika individu terlibat langsung dalam kegiatan organisasi dan memiliki kapasitas pengambilan keputusan. Perasaan ini dapat membantu meningkatkan loyalitas organisasi. Pegawai yang terlibat dalam organisasi akan

memahami arah dan tujuan organisasi. Pegawai harus didorong untuk menyumbangkan ide, proyek, dan inisiatif untuk membantu bisnis mencapai tujuannya, memungkinkan pegawai untuk mengambil alih pekerjaan mereka dan mendorong pemikiran yang lebih kreatif dan inventif. apakah tujuan organisasi tercapai atau tidak. Pegawai yang diberdayakan dalam suatu perusahaan akan memiliki rasa keterkaitan yang kuat dengan pekerjaan mereka dan akan merasa signifikan bagi organisasi.

Pada penelitian Ester ddk. (2018:5) mengenai pengaruh pemberdayaan dan kepercayaan terhadap Loyalitas didapatkan hasil yang menyatakan bahwa pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap Loyalitas. Hasil lain menyatakan persepsi pegawai terhadap pemberdayaan berdampak pada loyalitas pegawai.

Variabel yang memediasi adalah kepuasan kerja. Menurut Rizwan, dkk (2014:3) menyatakan apabila pegawai merasa puas atas hasil yang dikerjakan maka pegawai akan semakin loyal terhadap organisasi. Menurut Badriyah (2015:34) menyatakan kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal.

Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu adalah pemekaran dari Kementerian Agama Kabupaten Kampar. Hal ini dilakukan seiring dimekarkannya Kabupaten Kampar menjadi dua kabupaten baru yaitu kabupaten Rokan Hulu dan Pelalawan. Kabupaten Rokan Hulu yang beribukota Pasir Pengaraia. Kantor Kementerian Agama adalah bagian dari aparat pemerintah di

Indonesia dalam menjalankan tugas pokoknya, perlu ditingkatkan pembinaannya secara berencana melalui upaya pendidikan dan penelitian, penugasan bimbingan dan konsultasi serta pengembangan, kode etik dan disiplin kedinasan untuk memperoleh kemampuan yang semakin meningkat dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Berikut adalah seksi dan jumlah pegawai kantor kementerian agama Kabupaten Rokan Hulu.

Tabel 1. 1 Jumlah Pegawai Honorer Berdasarkan Seksi Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu

No.	Seksi	Jumlah
1.	Sub Tata Usaha	11 Orang
2.	Seksi Pendidikan Islam	4 Orang
3.	Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah	1 Orang
4.	Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	36 Orang
5.	Seksi Kristen	1 Orang
Jumlah		53 Orang

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

Tabel 1.1 menyatakan tentang jumlah pegawai yang bekerja pada Kantor Kementerian Agama. Dapat dilihat di data diatas menunjukkan bahwa kawasan Kantor Kementerian Agama memiliki total pegawai yang berjumlah 53 pegawai honorer dengan berbagai seksi. Dengan banyaknya seksi tentu merupakan hal yang tidak mudah bagi instansi untuk menyatukan persamaan persepsi dalam pekerjaan. Dengan jumlah pegawai pada masing-masing bagian tersebut terlihat mengakibatkan timbulnya masalah di dalam Kantor Kementerian Agama. Masalah yang timbul di Kantor Kementerian Agama tentang kepuasan yang dirasakan oleh pegawai yang menurun. Kepuasan kerja adalah presepsi yang di rasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka,kepuasan kerja pada dasarnya

merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jika harapan pegawai terhadap perusahaan telah tercapai, maka tingkat kepuasan pegawai akan meningkat. Sebaliknya, jika harapan pegawai tidak terpenuhi, maka kepuasan pegawai akan menurun.

Pemberian kompensasi yang diterapkan secara benar kepada pegawai akan mengurangi rasa kekhawatiran mereka terhadap masalah ekonomi dan kebutuhan sehari-hari, karena pegawai dapat memenuhinya dengan kompensasi yang diterima dari tempat mereka bekerja. Balas jasa berupa kompensasi biasanya telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga pegawai secara pasti mengetahui besarnya balas jasa atau kompensasi yang akan diterimanya. Berikut ini adalah tabel data gaji pegawai honorer yang diterima pegawai Kantor Kementerian Agama dari tahun 2017-2021 :

Tabel 1. 2 Data Gaji Pegawai Honorer Pada Kantor Kementerian Agama Dibawah UMK Pada Tahun 2017-2021

Tahun	UMK	Gaji
2017	2.300.000	1.500.000
2018	2.500.000	1.700.000
2019	2.700.000	1.700.000
2020	2.900.000	1.900.000
2021	2.900.000	1.900.000

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat dilihat bahwa gaji yang diterima oleh pegawai honorer yang masih minim, kenaikan gaji yang terjadi pada tahun 2017-2021 tidak mengalami kenaikan secara signifikan. Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa pegawai honorer di Kantor Kementerian Agama didapat bahwa pegawai merasa tidak puas dengan yang telah diberikan oleh instansi, gaji yang diterima masih dibawah upah minimum yang ditetapkan oleh pemerintah, tidak sedikit dari pegawai tersebut mencari pekerjaan sampingan diluar jam kantor, karena gaji yang diperoleh tidak mencukupi tingkat kebutuhan ekonomi.

Dengan adanya permasalahan yang masih dikeluhkan pegawai mengakibatkan kepuasan pegawai pada Kantor Kementerian Agama menjadi rendah sehingga berpengaruh kepada loyalitas pegawai. Dengan demikian apabila setiap pegawai merasa puas dengan kompensasi yang didapat maka pegawai akan memiliki sikap loyalitas yang tinggi, maka akan memberikan dampak yang baik bagi Kantor Kementerian Agama.

Selanjutnya faktor lain mempengaruhi Loyalitas pegawai dan kepuasan kerja adalah Pemberdayaan. Berdasarkan wawancara dengan pegawai Kantor Kementerian Agama, para pegawai diberi waktu dan sumber daya yang mencukupi dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mereka diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan ditempat kerja yang sedang berkembang. Pemberdayaan pada Kantor Kementerian Agama kepada pegawainya sudah baik, fasilitas kebutuhan kerja yang disediakan sudah cukup baik karena fasilitas yang ada sangat membantu menyelesaikan pekerjaan pegawai.

Berdasarkan dengan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka dengan hal ini penulis tertarik untuk membahas lebih lanjut dengan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompensasi Dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu)”**.

1.2 RumusanMasalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka dapat ditarik rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimanakah pengaruh langsung kompensasi terhadap loyalitas?
2. Bagaimanakah pengaruh langsung pemberdayaan terhadap loyalitas?
3. Bagaimanakah pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap loyalitas?
4. Bagaimanakah pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja?
5. Bagaimanakah pengaruh langsung pemberdayaan terhadap kepuasan kerja?
6. Bagaimanakah pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja?
7. Bagaimanakah pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari peneliti melakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung kompensasi terhadap loyalitas.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung pemberdayaan terhadap loyalitas.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap loyalitas.
4. Untuk mengetahui pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh langsung pemberdayaan terhadap kepuasan kerja.
6. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja.
7. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Dengan penelitian ini diharapkan penerapan dari ilmu yang telah diperoleh peneliti selama perkuliahan ,serta memperluas wawasan, pengetahuan dan pengalaman peneliti untuk berpikir secara kritis dan sistematis dalam menghadapi permasalahan yang terjadi.

b. Menambah informasi wawasan, pengetahuan serta menambah kepustakaan khususnya di Fakultas Ekonomi Universitas Pasir Pengaraian.

2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan instansi pemerintahan dalam mengevaluasi kompensasi dan pemberdayaan terhadap loyalitas dan kepuasan kerja pada instansi pemerintahan terutama bagi Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu.

3. Manfaat Kebijakan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran secara lebih jelas mengenai kompensasi dan pemberdayaan terhadap loyalitas dan kepuasan kerja, serta faktor-faktor yang mempengaruhi sehingga dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan dalam menetapkan kebijakan instansi pemerintahan.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah para pembaca dalam memahami isi penelitian ini, Peneliti akan menguraikan sistematika penulisannya sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini berisikan landasan pemikiran teoritik yang meliputi landasan teori, kerangka konseptual yang mendasari penelitian dan pemaparan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang ruang lingkup penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Didalam Bab ini data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis sehingga jelas bagaimana data hasil penelitian dapat menjawab permasalahan dan tujuan yang telah dikemukakan dahulu.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Kompensasi

2.1.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi dan skala kompensasi. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Jika dikelola dengan baik, maka dengan kompensasi ini dapat membantu perusahaan untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi bagi pegawainya. Sebaliknya jika tanpa kompensasi yang cukup, maka pegawai akan sangat mungkin untuk mereka dapat meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali sangatlah tidak mudah.

Menurut Marwansyah (2017:32), penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil dan layak kepada pegawai, sebagai balasan atas kontribusi jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi. Pengertian tersebut menekankan bahwa kompensasi berkaitan dengan penghargaan atau imbalan yang diberikan kepada pegawai secara

langsung atau tidaklangsung,Pendapat selanjutnya.Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2016:54). Dalam pengertian tersebut diketahui bahwa kompensasi meliputi pendapatan berupa uang atau barang yang diterima pegawai secara langsung atau tidak langsung atas jasanya pada perusahaan.

Kompensasi merupakan salah satu alasan dan motivasi utama mengapa pegawai bekerja di perusahaan. Pegawai menggunakan pengetahuan, keterampilan tenaga, waktu, serta komitmennya, bukan semata mata ingin membuktikan atau mengabdikan diri kepada organisasi atau perusahaan, melainkan tujuan lainnya ingin diraihinya, yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas kinerja dan produktivitas kerja yang dihasilkan (Sinambela, 2016:25).

Dari pengertian di atas dapat diketahui ciri-ciri imbalan atau kompensasi, yaitu:

- a. Kompensasi merujuk kepada semua bentuk imbalan keuangan.
- b. Kompensasi diperoleh dari pelayanan yang nyata dan manfaat yang diterima pegawai sebagai bagian dari suatu hubungan pekerjaan.
- c. Kompensasi adalah penghargaan finansial yang diberikan kepada pegawai

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan interaksi antara pegawai dengan organisasi, yang berupa timbal balik dari jasa atau tenaga yang dikeluarkan oleh pegawai dan penghargaan dari organisasi dalam bentuk upah atau fasilitas lainnya serta

kemampuan yang telah mereka curahkan selama periode waktu tertentu sebagai sumbangan pada pencapaian tujuan organisasi.

2.1.1.1 Tujuan Kompensasi

Menurut Hasibuan (2016:54) Tujuan memberikan kompensasi antara lain adalah:

1. Sebagai ikatan kerja sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dengan pegawai. Pegawai harus mengerjakan tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan harus membayar kompensasi.

2. Kepuasan kerja

Pegawai dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya dengan pemberian kompensasi.

3. Pengadaan efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang qualified untuk perusahaan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas pegawai

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensinya yang kompetitif maka stabilitasnya pegawai lebih terjamin karena turnover yang relative kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawaisemakin baik.

7. Pengaruh serikat buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh Serikat Buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan konsenterasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindari.

Menurut Notoadmodjo dalam Sutrisno (2017:45) ada beberapa tujuan kompensasi yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Menghargai Prestasi Kerja Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawai. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja pegawai sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.
2. Menjamin Keadilan dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara pegawai dalam organisasi. Masing- masing pegawai akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.
3. Mempertahankan pegawaidengan system kompensasi yang baik, para pegawai akan lebih survival bekerja pada organisasi itu. Hal ini bererti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Mempunyai pegawai yang bermutu dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai akan lebih banyak pula peluang untuk memilih pegawai yang terbaik.
5. Pengendalian biaya dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain.
6. Memenuhi Peraturan-Peraturan Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya system administrasi kompensasi yang baik pula.

Dari beberapa pendapat diatas tentang tujuan pemberian kompensasi, dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan dalam pemberian kompensasi dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah untuk menarik dan mempertahankan, serta memotivasi kerja Pegawai.

2.1.1.2 Jenis-jenis Kompensasi

Simamora (2016:78) membedakan kompensasi menjadi dua jenis, yaitu kompensasi finansial dan non finansial.

1. **Kompensasi Finansial** Kompensasi finansial adalah kompensasi yang secara langsung berupa uang, seperti gaji, upah, bonus, dan tunjangan finansial lainnya (Kadarisman, 2012). Kompensasi finansial dapat dibagi menjadi dua macam, yaitu sebagai berikut.
 - a. **Kompensasi Langsung** Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran dalam bentuk gaji, upah dan insentif.

- b. **Kompensasi Tidak Langsung** Kompensasi finansial tidak langsung (tunjangan) merupakan semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung, yaitu meliputi program perlindungan (asuransi kesehatan, jiwa dan tenaga kerja serta pensiun), bayaran di luar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil) dan fasilitas (kendaraan, ruang kantor dan tempat parkir).
2. **Kompensasi Non Finansial** Kompensasi non finansial merupakan kompensasi berupa kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya atau dari lingkungan psikologis dan/atau fisik dimana orang itu bekerja. Kompensasi terkait pekerjaan meliputi tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian. Sementara itu, kompensasi terkait lingkungan pekerjaan meliputi kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, kerabat kerja yang menyenangkan dan lingkungan kerja yang nyaman (Simamora, 2016:78).

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi

Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2017:45) faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

1. **Faktor Pemerintah**

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan Standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi

perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai

2. Penawaran Bersama antara Perusahaan Dan Pegawai.

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan di perusahaan.

3. Standar dan Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.

4. Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

5. Permintaan dan persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat Persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar pada saat itu itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

6. Kemampuan Membayar.

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya, jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

2.1.1.4 Indikator Kompensasi

Menurut Paton dalam Ramadhani dan Rahardjo (2015:6) untuk memberikan kompensasi perlu dilakukan melalui pertimbangan pertimbangan sebagai berikut:

1. Sesuai

Artinya pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan pemerintah. Dalam hal ini pemerintah menentukan minimal dan syarat-syarat pemberian kompensasi yang harus ada atau sesuai dengan perjanjian serikat pekerja.

2. Keadilan

Pemberian kompensasi haruslah sama kepada setiap orang sesuai usahanya dan kemampuan yang dimilikinya.

3. Kelayakan

Artinya perusahaan akan membayar kompensasi lebih banyak jika memperoleh keuntungan.

4. Bisa di terima pegawai Dengan adanya kesepakatan antara pegawai dan perusahaan dalam pemberian kompensasi akan meminimalisir konflik.

Menurut Simamora (2016:34) menyatakan bahwa indikator yang di sajikan dalam menilai kompensasi adalah:

1. Upah dan Gaji

Upah adalah bayaran yang sering kali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tariff gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pension, liburan yang ditanggung perusahaan dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil perusahaan atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh pegawai.

2.1.2 Pengertian Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggung jawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan (Rizana, 2020:1).

Fadzilah dalam Widayanti (2016:3), berpendapat bahwa pemberdayaan pegawai sangat penting dan memberikan kesempatan lebih banyak kepada pegawai untuk mengembangkan kreativitas, fleksibilitas dan otonomi atas pekerjaannya. Pemberdayaan terhadap pegawai akan membuat seseorang merasa penting, senang dan tertantang oleh pekerjaan mereka.

Pemberdayaan adalah memberi izin kepada pegawai untuk membuat keputusan untuk mengerjakan beban kerja tepat waktu. Menurut Schermerhorn, ddk (2016:54), Pemberdayaan adalah proses dimana manajer membantu orang lain untuk memperoleh dan menggunakan kekuatan yang dibutuhkan membuat keputusan yang mempengaruhi diri mereka dan pekerjaan mereka.

2.1.2.1 Langkah-langkah Pemberdayaan Pegawai

Fracaro dalam Susarni (2016:7) mengemukakan enam langkah pemberdayaan pegawai yaitu:

1. Analisis kebutuhan pemberdayaan. Manajemen tingkat atas memulai dari proses pemberdayaan, yaitu melihat kebutuhan pekerjaan apa yang harus diberdayakan.
2. Memilih pegawai yang akan diberdayakan. Memilih siapa pegawai

yang bisa diberdayakan yang memungkinkan pegawai bisa melakukan pekerjaan tersebut dan senang dalam mengerjakannya.

3. Menentukan aturan-aturan yang jelas dalam pemberdayaan. Dibuat suatu aturan yang dapat disepakati antara manajemen tingkat atas dengan pegawai dan mendefinisikan tanggungjawab yang seperti apa yang diberikan, otoritas dalam pengambilan keputusan yang bagaimana yang boleh pegawai lakukan, serta kompensasi yang bagaimana yang akan didapatkan pegawai apabila mampu melakukan pekerjaan sesuai yang diharapkan, demikian juga sanksi-sanksinya.
4. Memberikan informasi mengenai perusahaan. Manajemen harus memberikan informasi perusahaan secara transparan kepada pegawai yang diberdayakan, supaya mereka mengetahui kondisi perusahaan yang sebenarnya serta apa yang ingin dicapai oleh perusahaan mencakup transformasi visi, misi, nilai-nilai perusahaan. Manajemen juga harus mengajarkan bagaimana mengambil keputusan pada berbagai situasi yang dialami perusahaan dan meningkatkan kemampuan pegawai dalam memecahkan permasalahan-permasalahan yang terjadi.
5. Memberikan pelatihan pada pegawai yang diberdayakan. Pegawai harus mengetahui bagaimana untuk mencapai visi perusahaan, karena itu diajarkan mengenai penggunaan dana dan pendapatan, bagaimana bernegosiasi dengan klien, dan diajarkan bagaimana cara pengambilan keputusan dan pemecahan masalah pada situasi yang paling sulit

sekalipun.

6. Memberikan inspirasi pada pegawai untuk selalu memiliki inisiatif memberikan semangat kepada pegawai yang diberdayakan, bangun kedisiplinan, berikan standar prestasi dan standar kesalahan yang diperbolehkan, serta diberikan tantangan, sehingga mereka memiliki kepercayaan diri dan memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan.

2.1.2.2 Dimensi Pemberdayaan

Pemberdayaan pegawai, menurut Spreitzer (2016:4) memiliki empat dimensi pemberdayaan yaitu:

1. *Meaning* (Arti)

Meaning adalah nilai dari suatu tujuan kerja yang dinilai dalam kaitannya dengan tujuan atau standar individu yang bersangkutan. *Meaning* mencakup suatu kesesuaian antara persyaratan dari suatu peran kerja dan keyakinan, nilai dan perilaku.

2. *Competence* (Kompetensi)

Competence Mempunyai arti yang sama dengan *self-efficacy*, merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kompetensi lebih memfokuskan pada kemampuan dalam melaksanakan peran kerja tertentu, bukan peran kerja secara umum atau sering disebut dengan *self-esteem*.

3. *Self-determination* (Penentuan diri)

Self-determination adalah keyakinan seseorang bahwa orang tersebut mempunyai kebebasan atau otonomi dan kendali tentang bagaimana mengerjakan pekerjaannya sendiri.

4. *Impact* (Pengaruh)

Impact adalah suatu tingkatan yang mana individu dapat mempengaruhi hasil-hasil strategik, administratif, dan operasional dari hasil kerja.

2.1.2.3 Indikator Pemberdayaan Pegawai

Towns (2017:23) mengemukakan kunci keberhasilan pemberdayaan pegawai yaitu ketika pegawai memahami benar visi, misi, dan tujuan pemberdayaan itu sendiri, mampu mengambil keputusan sesuai wewenangnya, serta mampu memecahkan permasalahan pada situasi yang sulit sekalipun, mau untuk lebih bertanggungjawab, terbuka serta memiliki inisiatif dan berani mengambil resiko.

Dari pernyataan di atas, konsep pemberdayaan itu sendiri dipersepsi bahwa pemberdayaan menyangkut tanggungjawab, wewenang, komitmen, kepercayaan, pengambilan keputusan, inisiatif dan pemecahan masalah, serta manajemen resiko.

Konsep Khan dalam Leny (2019:3) yang menyatakan pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka dengan indikator sebagai berikut:

1. Keinginan yaitu, adanya keinginan untuk mendelegasikan dan melibatkan pekerja, yang termasuk hal ini antara lain: pekerja diberi

kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.

2. Kepercayaan yaitu, adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasatakut.
3. Kepercayaan diri yaitu, menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.
4. Kredibilitas yaitu, dengan penghargaan dan pengembangan lingkungan kerja yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi.
5. Pertanggung jawaban yaitu sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja dalam penyelesaian dan tanggungjawab terhadap wewenang yang diberikan.
6. Komunikasi yaitu, keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.

Menurut Khan dalam Arifin, dkk (2014:3) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya untuk menjadi sumber daya manusia lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka yang nantinya dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan indikator sebagai berikut:

1. Keterlibatan

Adanya keterlibatan pekerja yang diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang terjadi.

2. Kepercayaan

Adanya saling percaya antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran tanpa adanya rasa takut.

3. Kepercayaan diri

Menimbulkan rasa percaya diri pegawai dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai hal yang termasuk tindakan yang menimbulkan rasa percaya.

4. Komunikasi

Keterbukaan dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil yang dilakukan.

2.1.3 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi yang dirasakan individu terhadap pekerjaan yang dilakukan mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Dalam setiap perusahaan kepuasan kerja sering dijadikan ukuran tingkat kematangan atau keberhasilan suatu perusahaan dan merupakan tanda bahwa perusahaan dikelola dengan baik. Agar pengertian kepuasan kerja pegawai inilebih jelas maka dibawah ini dikutip definisi yang dikemukakan dari beberapa

para ahli.

Manurut Robbins (2018:34) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini oleh pekerja yang seharusnya diterima. Menurut Badriyah (2017:21) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikny auntuk menyelesaikan tugas pekerjaanya dengan demikian produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal.

Menurut Bangun (2016:54) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Menurut Handoko (2016:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, maka dapat di katakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional seorang pegawai dalam merasakan pekerjaanya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan.

2.1.3.2 Manfaat Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2017:45) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat.

1. Bagi individu, penelitian tentan gsebab-sebab dan sumber-sumber

kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka.

2. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengaruh biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya.
3. Selanjutnya, masyarakat tentu akan menikmati hasil kapasitas maksimum dari industri serta naiknya nilai manusia di dalam konteks pekerjaan.

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan

Menurut Mangkunegara (2017:34) menyatakan bahwa:

1. Faktor pegawai. yaitu kecerdasan (IQ), Kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, perangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Badriyah (2017:34) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu intrinsik dan faktor ekstrinsik:

1. Faktor intrinsik adalah faktor dari dalam diri dan dibawa oleh setiap pegawai sejak bekerja di tempat pekerjaannya, yaitu institusi pendidikan.

2. Faktor ekstrinsik menyangkut hal-hal yang berasal dari luar diri pegawai, antara lain kondisi lingkungan kerja, interaksi dengan pegawai lain, sistem penggajian dan sebagainya.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Penelitian dari Spector dalam Priansa (2016:5) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan bagaimana perasaan pegawai terhadap pekerjaannya dan terhadap berbagai macam aspek dari pekerjaan tersebut, sehingga kepuasan kerja sangat berkaitan dengan sejauh mana pegawai puas atau tidak puas dengan pekerjaannya dan ia dapat mengidentifikasi indikator kepuasan kerja dari delapan aspek yaitu:

1. Promosi

Aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan pegawai sehubungan dengan kebijaksanaan promosi dan kesempatan untuk mendapatkan promosi. Promosi atau kesempatan untuk meningkatkan karier juga memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Pegawai akan melihat apakah organisasi memberikan kesempatan yang sama kepada setiap pegawainya untuk mendapatkan kenaikan jabatan atukah hanya diperuntukkan bagi sebagian orang saja. Kebijaksanaan promosi ini harus dilakukan secara adil, yaitu setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

2. Supervisi (hubungan dengan atasan)

Aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Pegawai lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, mendengar pendapat dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada pegawai (*employed centered*) dari pada bekerja dengan pimpinan yang bersifat acuh tak acuh, kasar dan memusatkan dirinya kepada pekerjaan (*jobcentered*).

3. Tunjangan Tambahan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterimanya dari organisasi. Tunjangan tambahan diberikan kepada pegawai secara adil dan sebanding.

4. Penghargaan

Aspek ini mengukur sejauhmana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Setiap individu ingin usaha, kerja keras, dan pengabdian yang dilakukannya untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya.

5. Rekan kerja

Aspek ini mengukur kepuasan kerja berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain, serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Misalnya rekan kerja yang menyenangkan atau hubungan dengan rekan kerja yang rukun.

Indikator kepuasan kerja menurut Smith, dkk (dalam Andani, 2020):

1. Pekerjaan itu sendiri

Kerja itu sendiri menyangkut ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Gaji atau upah

Gaji pegawai sering kali menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

3. Kesempatan promosi

Promosi kenaikan jabatan bagi pegawai sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja yang mereka lakukan selama ini, mengingat pegawai yang bekerja menginginkan perubahan lebih baik dalam bekerja.

4. Atasan atau supervisor

Supervisor merupakan atasan yang memberikan arahan dalam melakukan pekerjaan. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

5. Rekan kerja

Rekan kerja dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

2.1.4 Pengertian Loyalitas

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

Wicaksono (2016:22) menyatakan loyalitas adalah setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk orang lain/perusahaan tempat dia meletakkan loyalitasnya.

Menurut Dessler (dalam Rizana, 2020:3) loyalitas pegawai merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, Sehingga seorang yang memiliki loyalitas dalam bekerja bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan yang dicintai dan disenangi olehnya.

2.1.4.1 Jenis-jenis Loyalitas

Menurut Wicaksono (2016:22) Jenis-jenis loyalitas dapat dibedakan menjadi:

1. Loyal pada perusahaan

Loyalitas seperti ini menuntun pegawai untuk terus bekerja di perusahaan dalam kondisi apapun. Ia akan bekerja dengan gigih demi pekerjaannya. Pegawai seperti ini dianggap sebagai aset perusahaan

yang berharga karena ia akan mengerjakan pekerjaan yang menjadi job descnya dengan sebaik-baiknya.

2. Loyal kepada visi misi dan perusahaan

Dalam bekerja kita harus tahu visi misi dan tujuan perusahaan serta loyal terhadapnya. Bukan hanya harus dapat mencari inovasi yang bisa membuat perusahaan dapat menggelar layanan yang terjangkau segmen bawah juga melayani pelanggan dipedalaman. Jadi bukan hanya pelanggan perkotaan atau pelanggan yang bisa membayar mahal saja yang kita layani. Inovasi ini juga tidak membuat perusahaan rugi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas tersebut meliputi adanya fasilitas-fasilitas kerja, tunjangan kesejahteraan, suasana kerja, upah yang diterima, karakteristik pribadi individu atau pegawai, karakteristik pekerjaan, karakteristik desain perusahaan dan pengalaman yang diperoleh pegawai selama menekuni pekerjaan itu.

2.1.4.2 Indikator-indikator Loyalitas

Menurut Saydam (dalam Agustina, 2016) Indikator-indikator loyalitas memiliki beberapa unsur, unsur-unsur loyalitas tersebut adalah sebagai berikut:

1. Ketaatan/Kepatuhan

Yaitu kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan. Ciri-ciri ketaatan adalah :

a. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang

berlaku.

- b. Mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik.
- c. Selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan.

2. Tanggung jawab

Kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu, serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan. Ciri-Ciri tanggung jawab tersebut adalah :

- a. Dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu.
- b. Selalu menyimpan atau memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya.
- c. Mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan.
- d. Tidak pernah berusaha melemparkan kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain.

3. Pengabdian Sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.

4. Kejujuran Seorang pegawai yang jujur memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa.
- b. Tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya.
- c. Melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

Saydam dalam Kurniawan (2015:3) mengemukakan indikator loyalitas kerja adalah sebagai berikut :

1. Taat terhadap peraturan seperti, mentaati segala peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang dengan baik, selalu mentaati jam kerja yang sudah ditentukan.
2. Bertanggung jawab antara lain dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu, selalu menyimpan barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya, mengutamakan kepentingan dinas dari kepentingan golongan, tidak pernah melempar kesalahan yang dibuatnya kepada orang lain, menyumbangkan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada organisasi,
3. Jujur, antara lain selalu melakukan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalahgunakan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaan kepada atasan apa adanya.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Berikut penulisan lampirkan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan judul penelitian yang penulis lakukan, agar dapat dijadikan acuan serta membedakan antara penelitian dahulu dengan penelitian yang sekarang penulis lakukan:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
1.	Nurchayani (2016)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus PT. Sinar Sosro Pabrik Bali)	Berdasarkan hasil penelitian, kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
2.	Purba (201)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai (Studi Kasus Pt. Capella Dinamik Nusantara Cab. Kandis)	diketahui r^2 merupakan koefisien determinasi. dan diperoleh nilai r^2 sebesar 0,811. artinya adalah bahwa sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebesar 81,1%. sedangkan sisanya 18,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.
3.	Ramadhani (2017)	Analisis pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja Fisik terhadap loyalitas kerja pegawai melalui Kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening (Studi Pada Kantor Direksi PT Perkebunan Nusantara IX Divisi Tanaman Tahunan)	Berdasarkan perhitungan r^2 total di atas, dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi total pada model regresi ini adalah sebesar 0,381. hal ini berarti bahwa model ini dapat menjelaskan variabel dependennya sebesar 38,1%, sedangkan sisanya 61,9% dijelaskan oleh error dan variabel lainnya di luar model penelitian

Berlanjut ke hal 37...

...Lanjutan Tabel 2.1

No	NamaPeneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
4.	Dewi (2018)	Pengaruh pemberian Kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai pada PT. Dirgantara Adi Perkasa	Hasil perhitungan koefisien korelasi 0,739. Hal ini berarti pengaruh pemberian kompensasi terhadap loyalitas pegawai adalah kuat. Menunjukkan angka koefisien korelasi yaitu sebesar 0,671. Hal ini berarti pengaruh pemberian kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas pegawai adalah kuat. Pengaruh yang positif menunjukkan semakin baik pemberian kompensasi dan kepuasan kerja mempengaruhi loyalitas pegawai.
5.	Saputra (2019)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Hotel Urban Pringsewu	Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja, Kompensasi, Lingkungan kerja dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Loyalitas kerja Hotel Urban Pringsewu.
6.	Rizana (2020)	PengaruhKompensasi dan Pemberdayaan Terhadap Loyalitas DenganKepuasanKerjaSebagaiVariabelIntervening	Hasil penelitian menunjukkan Pengujian Hipotesis pada analisis jalur variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan variabel pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan kontribusi 75,7%. Pengujian Hipotesis pada analisis jalur persamaan II variabel pemberdayaan tidak berpengaruh positif terhadap loyalitas, variabel kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas dan variabel kepuasan kerjaberpengaruh positif Terhadap loyalitas dengan kontribusi 73,5%.

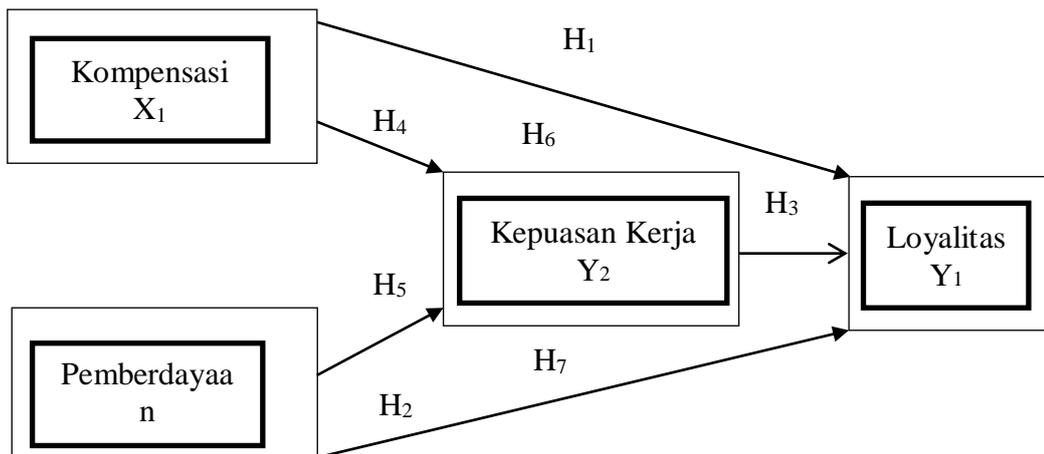
Berlanjut ke hal 38...

...Lanjutan Tabel 2.1

No	NamaPeneliti (Tahun)	Judul	Hasil Penelitian
7.	Fakhri (2015)	Pengaruh kompensasi dan pelatihan Terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja Sebagai variabel intervening (Studi pada PT Audio Sumitomo Technology (AST) Indonesia)	Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa variabel kompensasi dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan kepuasan kerja memoderasi variabel kompensasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis dengan menggunakan koefisien determinasi diketahui bahwa 99,8 % kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen dan variabel moderasi yang diteliti dalam penelitian ini dan 0,2 % dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

2.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian latarbelakang, kerangka teori dan hasil penelitian terdahulu yang telah dikemukakan sebelumnya, maka secara sederhana kerangka berpikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dijelaskan, maka dapat ditarik hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

- H₁ : Diduga kompensasi berpengaruh langsung terhadap loyalitas.
- H₂ : Diduga pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap loyalitas.
- H₃ : Diduga kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap loyalitas.
- H₄ : Diduga kompensasi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.
- H₅ : Diduga pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.
- H₆ : Diduga kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja.
- H₇ : Diduga pemberdayaan berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas melalui kepuasan kerja.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah penelitian dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah suatu metode pendekatan untuk mengkaji objek penelitian dengan berupaya menjelaskan keterkaitan antara variabel penelitian dengan menggunakan perhitungan statistik, berupa angka-angka (Sugiyono, 2016:132).

Penelitian dan pengambilan data dilakukan di kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu, yang beralamat di jalan Ikhlas Komplek Perkantoran Pemda, Desa Pematang Berangan Kecamatan Rambah. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena peneliti berasal dari daerah tersebut dan cukup mengetahui kondisi permasalahan di wilayah yang menjadi tujuan penelitian, serta untuk menjawab permasalahan yang telah peneliti kemukakan sebelumnya. Penelitian dilakukan mulai Januari sampai dengan Agustus 2022.

3.2 Populasi Dan Sampel

3.2.1 Populasi

Sugiyono (2016:132) menyatakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai honorer yang terdapat pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 53 pegawai.

3.2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2016:132) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Tujuan pengambilan sampel adalah supaya sampel yang diambil dapat memberikan informasi yang cukup untuk dapat mengestimasi jumlah populasinya. Sampel dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Honorer di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu untuk dijadikan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus). Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Tabel 3.1 Komposisi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu

No.	Seksi	Jumlah
1.	Sub Tata Usaha	11 Orang
2.	Seksi Pendidikan Islam	4 Orang
3.	Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah	1 Orang
4.	Seksi Bimbingan Masyarakat Islam	36 Orang
5.	Seksi Kristen	1 Orang
Jumlah		53 Orang

Sumber : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Rokan Hulu 2022

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Penelitian yang dilakukan peneliti termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kuantitatif yaitu peneliti berusaha memaparkan atau mengungkapkan fakta, fenomena, atau suatu kondisi dan memecahkan masalahnya, serta mengemukakan hasil penelitian apa adanya. Menurut Sugiyono (2016:132) “Metode deskriptif adalah metode survei yang digunakan untuk mendapatkan

data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, dengan menyebarkan kuesioner.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan di peroleh dari data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari para responden yang dipilih melalui pertanyaan yang diajukan berupa kuesioner oleh peneliti kepada kepala dan pegawaiidikantor Kementrian Agama Kabupaten Rokan Hulu.

3.4 Teknik Pengambilan Data

Menurut Sugiyono (2016:132) Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner, yang akan diberikan kepada responden, yaitu Pegawai honorer Kantor Kementerian Agama.

Dalam melakukan pengukuran atas jawaban dari kuesioner yang diajukan kepada responden tersebut, pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Operasional variabel penelitian menjelaskan tentang jenis variabel serta gambaran dari variabel yang diteliti berupa nama variabel, sub variabel, indikator variabel, ukuran variabel dan skala pengukuran yang digunakan peneliti. Menurut Sugiyono (2016:132) variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan landasan teoritis yang telah ada, adapun definisi operasional variabel dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator	Jenis Skala
1.	Kompensasi (X_1), diartikan sebagai Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2016:54)	Simamora (2016:34): harapan 1. Upah dan Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	Ordinal
2.	Pemberdayaan (X_2), suatu proses kegiatan usaha untuk lebih memberdayakan melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri, berupa kemampuan, kepercayaan, wewenang dan tanggungjawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan (Rizana, 2020).	Spreitzer (2016:4). 1. <i>Meaning</i> (Arti) 2. <i>Competence</i> (Kompetensi) 3. <i>Self-determination</i> (Penentuan diri) 4. <i>Impact</i> (Pengaruh)	Ordinal

Berlanjut ke hal 44...

...Lanjutan Tabel 3.1

No.	Variabel	Indikator	Jenis Skala
3.	Loyalitas (Y_1) adalah salah satu aspek yang digunakan dalam penilaian pegawai yang meliputi kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi Schermerhorn, dkk (2016)	Saydam dalam Riski (2019): a. Taat terhadap peraturan b. Bertanggung jawab c. Jujur	Ordinal
4.	Kepuasan Kerja (Y_2) adalah salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal, ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya (Badriyah, 2017:21)	Menurut Spector (2016:5): 1. Promosi 2. Supervise 3 Tunjangan tambahan 4 Penghargaan 5 Rekan kerja	Ordinal

3.6 Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:132) menyatakan bahwa instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati ataupun yang akan diteliti.

1. Variabel X1 adalah kompensasi, menggunakan kuesioner yang diambil dari penelitian Cristiyono (2017)
2. Variabel X2 adalah pemberdayaan, menggunakan kuesioner yang diambil dari penelitian Marazola (2018)
3. Variabel Y1 adalah loyalitas, menggunakan kuesioner yang diambil dari penelitian Saputra (2019)
4. Variabel Y2 adalah kepuasan kerja, menggunakan kuesioner yang diambil dari penelitian Saputra (2019).

3.6.1 Skala Pengukuran

Penelitian ini menggunakan pengukuran skala *Likert*. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Menurut Sugiyono (2016:132) “Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan dan pernyataan, untuk menganalisa data deskriptif kuantitatif dipergunakan skala pengukuran yang memakai skala *Likert* dimana setiap jawaban yang tersedia diberi bobot nilai sebagai berikut:

Tabel 3. 3 Alternatif Jawaban dengan Skala Likert

No.	Jawaban	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016)

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah penyederhanaan data dalam bentuk yang lebih mudah diinterpretasikan. Analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang tercantum dalam identifikasi masalah. Analisis data merupakan salah satu kegiatan penelitian berupa proses penyusunan dan pengelolaan data guna menafsirkan data yang telah diperoleh.

Menurut Sugiyono (2016:133) analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument agar dapat berupa pernyataan.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis ini bertujuan untuk menggunakan masing-masing variabel dalam bentuk penyatuan data ke dalam bentuk hasil distribusi frekuensi kemudian dilakukan analisis TCR. Menurut Sugiyono (2016:133) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut, skor maksimum setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% - 100%. Sehingga dapat diperoleh kriteria sebagai berikut:

Tabel 3. 4 Kriteria Analisis Deskriptif Data

No.	Rentang % Skor	Kriteria
1.	81% - 100%	Sangat Baik
2.	61% - 80%	Baik
3.	41% - 60%	Cukup
4.	21% - 40%	Kurang
5.	0% - 20%	Kurang Baik

Sumber: Sugiyono (2016)

Interpretasi skor ini diperoleh dengan cara membandingkan rata-rata skor yang diperoleh berdasarkan jawaban responden dengan nilai skor jawaban kemudian dikalikan 100% dapat dilihat sebagai berikut:

$$CR = \frac{Rs}{n} \times 100\%$$

Dimana:

TCR = Tingkat capaian Responden

Rs = Rata-rata skor jawaban

N = Skor ideal

Menurut Sugiyono (2016:134) Tingkat Capaian Responden (TCR) merupakan metode penilaian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan peringkatnya pada berbagai sifat yang dinilai.

3.7.2 Analisis Persamaan Struktural

Penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM adalah teknikanalisis statistik yang digunakan untuk menyelesaikan pola hubungan analisis jalur antara variabel laten dengan indikatornya, variable laten dan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. Analisis menggunakan SEM dapat dilakukan tiga analisis sekaligus, yaitu analisis faktor, model struktural dan analisis jalur.

Alat analisa yang penulis digunakan dalam metode ini adalah *software Partial Least Square* (Smart PLS) adalah sebuah alat analisa yang memungkinkan peneliti untuk mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Analisis PLS-SEM terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement*

model) atau outer model dan model struktural (*structural model*) atau inner model. (Ghozali 2016:7)

3.7.2.1 Uji Model Pengukuran atau Outer Model

Model pengukuran atau outer model menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Evaluasi model pengukuran melalui analisis faktor konfirmatori adalah dengan menggunakan pendekatan MTMM (*MultiTrait-MultiMethod*) dengan menguji *validity convergent* dan *discriminant*. Uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali & Latan, 2016:45).

a. Convergent Validity

Convergent validity dari model pengukuran dengan indikator refleksif dapat dilihat dari korelasi antara item score/indikator dengan score konstruksinya. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, *loading* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima (Ghozali & Latan, 2016:45).

b. Discriminant Validity

Discriminant validity indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruksinya. Apabila korelasi konstruk dengan indikatornya lebih tinggi dibandingkan korelasi indikator dengan konstruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar

kuadrat dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dengan model. Model dikatakan mempunyai *discriminant validity* yang cukup baik jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya (Ghozali, 2016:56). Model dikatakan baik apabila AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50.

c. Reliability

Selain uji validitas, pengukuran model juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Dalam PLS-SEM dengan menggunakan program Smart PLS 3.0, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Konstruk dinyatakan reliable jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* di atas 0,70 (Ghozali & Latan, 2016:45).

3.7.2.2 Uji Model Struktural atau Inner Model

Model struktural atau *inner model* menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory* dilakukan dengan *R-Square*. Dalam menilai model struktural terlebih dahulu menilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit* model. Perubahan nilai R-

Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1).

3.7.2.3 Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis antar konstruk dilakukan dalam penelitian ini pe menggunakan jenis statistik yaitu path analysis atau analisis jalur.

Dalam pengujian berguna untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara langsung (tanpa perantara) dan tidak langsung (dengan perantara). Analisis jalur mengandung 3 sub analisis, antara lain: (a) pengaruh langsung; (b) pengaruh tidak langsung; dan (c) total efek.

b. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk menguji hipotesis pengaruh X1 (kompetensi) terhadap Y2 (Kepuasan Kerja), pengaruh X1 (kompetensi) terhadap Y1 (Kinerja), pengaruh pemberdayaan (X2) terhadap (Kepuasan Kerja) dan pengaruh pemberdayaan (X2) terhadap (Kepuasan Kerja) pengaruh X2 (loyalitas) terhadap Y (loyalitas). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung adalah:

1) Koefisien jalur (*Path Coefficient*)

(a) Jika nilai koefisien jalur adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.

(b) Jika nilai koefisien jalur adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai-nilai suatu

variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

2) Nilai probabilitas/signifikansi (P-Values)

(a) Jika nilai P-Values < 0,05 maka signifikan

(b) Jika nilai P-Values > 0.05 maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung adalah:

1) Jika nilai P-Values < 0.05 maka signifikan, artinya variabel mediator (kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/kompensasi dan pemberdayaan) terhadap variabel endogen (kinerja). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.

2) Jika nilai P-Values > 0.05 maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (kepuasan kerja) memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (kompensasi dan pemberdayaan) terhadap suatu variabel endogen (kinerja). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.