

Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan: Studi pada Karyawan Bank Majalengka

Asep Qustolani, Sabana Trisna Saputri

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Majalengka

asepquinn@unma.ac.id, savannaputri2509@gmail.com

ABSTRACT.

Employee loyalty is an important factor in supporting the sustainability and achievement of organizational goals, particularly in the banking sector, which demands high levels of professionalism, responsibility, and work commitment. However, the existence of issues related to the compensation system and the level of employee job satisfaction indicates the need for a more in-depth study of the factors influencing employee loyalty. This study aims to analyze the effect of compensation and job satisfaction on employee loyalty at Bank Majalengka, both partially and simultaneously. This research employs descriptive and verificative methods using a quantitative approach. The research data were obtained through the distribution of questionnaires to 99 employee respondents at Bank Majalengka. Data analysis was conducted using classical assumption tests, including normality tests, multicollinearity tests, heteroscedasticity tests using the Glejser method, and autocorrelation tests. Furthermore, the analysis was continued with model feasibility testing (F-test), multiple linear regression analysis, coefficient of determination (R^2), and hypothesis testing (t-test). The results of the study show that compensation has a positive and significant effect on employee loyalty, while job satisfaction also has a positive and significant effect on employee loyalty.

Keywords: Compensation; Job Satisfaction; Employee Loyalty.

ABSTRAK.

Loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam menunjang keberlangsungan dan pencapaian tujuan perusahaan, khususnya pada sektor perbankan yang menuntut profesionalisme, tanggung jawab, serta komitmen kerja yang tinggi. Namun, masih ditemukannya permasalahan terkait sistem kompensasi dan tingkat kepuasan kerja karyawan menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Bank Majalengka, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 99 responden karyawan Bank Majalengka. Analisis data dilakukan dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser, serta uji autokorelasi. Selanjutnya, analisis data dilanjutkan dengan uji kelayakan model (Uji F), analisis regresi linier berganda, koefisien determinasi (R^2), serta pengujian hipotesis (Uji t). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan..

Kata kunci: Kompensasi; Kepuasan Kerja; Loyalitas Karyawan.

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat menuntut perusahaan mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan dinamika pasar yang terus berubah (Cumming et al., 2020). Sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam upaya mencapai tujuan organisasi karena manusia berperan sebagai penggerak seluruh aktivitas dan penentu keberlangsungan perusahaan (Haque, 2021). Pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya berorientasi pada peningkatan produktivitas, tetapi juga menitikberatkan pada pembentukan loyalitas, motivasi, serta kesejahteraan karyawan sebagai aset strategis perusahaan (Alsaiari et al., 2020).

Persaingan industri yang semakin ketat mengharuskan organisasi mempertahankan karyawan terbaiknya. Salah satu indikator penting yang dapat menggambarkan kualitas pengelolaan SDM adalah tingkat perpindahan karyawan (turnover) (Degbey et al., 2021). Turnover menjadi perhatian khusus karena meningkatnya angka keluar-masuk pegawai dapat mencerminkan menurunnya loyalitas, ketidakpuasan terhadap kompensasi, atau kurangnya kenyamanan kerja. Menurut Rahman & Raju (2020) menegaskan bahwa turnover yang tinggi dapat menjadi sinyal adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan karyawan dan kebijakan perusahaan, sehingga berdampak pada tingginya biaya rekrutmen, hilangnya pengalaman kerja, serta penurunan produktivitas organisasi.

Loyalitas karyawan memegang peranan penting dalam menjaga stabilitas operasional perusahaan (Telaumbanua & Suwaji, 2025). Loyalitas mencerminkan keterikatan emosional, komitmen, serta kesediaan karyawan untuk berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi (Sari et al., 2024). Karyawan yang loyal akan menunjukkan etos kerja tinggi, rasa tanggung jawab kuat, dan kecenderungan untuk bertahan lebih lama dalam perusahaan. Namun berbagai penelitian membuktikan bahwa loyalitas sering kali dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompensasi, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja. Ketika kompensasi tidak sesuai atau kepuasan kerja tidak terpenuhi, loyalitas akan cenderung menurun dan meningkatkan potensi *turnover* (Aulia et al., 2025).

Mengacu pada permasalahan tersebut, perusahaan perlu mengembangkan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif melalui pemberian kompensasi yang layak dan peningkatan kepuasan kerja sebagai upaya memperkuat loyalitas karyawan. Kompensasi yang adil, lingkungan kerja yang mendukung, serta hubungan kerja yang harmonis mampu menumbuhkan rasa memiliki terhadap perusahaan sehingga mampu menekan angka turnover dan menjaga stabilitas organisasi (Gomgom S. G. Sirait et al., 2026).

Namun demikian, dalam praktiknya, banyak organisasi menghadapi tantangan dalam mempertahankan loyalitas karyawan. Rendahnya loyalitas dapat berdampak pada meningkatnya tingkat turnover, penurunan produktivitas, serta meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan (Irabor & Okolie, 2019). Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi efektif untuk meningkatkan loyalitas

karyawan, di antaranya melalui pemberian kompensasi yang layak dan penciptaan kepuasan kerja.

Kompensasi menjadi salah satu faktor utama yang memengaruhi loyalitas karyawan. Kompensasi yang adil dan kompetitif mampu mendorong motivasi, meningkatkan kinerja, serta memperkuat loyalitas pegawai. Selain kompensasi, kepuasan kerja turut memegang peranan penting. Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang timbul dari hasil penilaian individu terhadap pekerjaannya (Dhir et al., 2020). Karyawan yang merasa puas cenderung menunjukkan sikap positif terhadap perusahaan dan lebih berkomitmen untuk tetap bekerja.

Beberapa penelitian sebelumnya membuktikan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan. Kompensasi dan kepuasan kerja secara simultan memengaruhi loyalitas karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 67,5%. Hal serupa disampaikan oleh Dhir et al. (2020) bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Selain itu, penelitian Adeinat & Kassim (2019) juga menunjukkan hasil yang konsisten, dimana kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan. Sehingga menunjukkan adanya kesenjangan hasil penelitian (*research gap*) yang perlu diteliti lebih lanjut, termasuk dalam konteks pekerjaan sektor keuangan yang memiliki karakteristik unik dibandingkan sektor lain.

Fenomena terkait loyalitas juga terjadi pada Bank Majalengka. Berdasarkan data internal perusahaan, terjadi kecenderungan penurunan jumlah pegawai dalam lima tahun terakhir. Adapun data keluar-masuk pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 1 Data Karyawan Bank Majalengka

Tahun	Pegawai Tetap	Pegawai Tidak Tetap	Jumlah Total	Pegawai Masuk	Pegawai Keluar	Turnover Rate (%)	Keterangan
2020	138	16	154	2	12	7,79%	Rendah
2021	134	17	151	8	11	7,28%	Rendah
2022	132	9	141	1	11	7,80%	Rendah
2023	129	7	136	4	9	6,62%	Rendah
2024	123	9	132	7	11	8,33%	Rendah
Jumlah	656	58	714	22	54	-	-

Sumber : Bank Majalengka (2020-2024)

Berdasarkan data internal periode 2020–2024, jumlah karyawan mengalami penurunan dari 154 pegawai menjadi 132 pegawai atau berkurang 14,29% dalam lima tahun. Terdapat pula 54 pegawai keluar dan hanya 22 pegawai masuk, yang menunjukkan ketidakseimbangan antara rekrutmen dan turnover. Tingkat turnover tahunan berkisar antara 6,62% hingga 8,33%, dengan rata-rata 7,56% per tahun.

Angka ini termasuk kategori rendah mengacu pada standar id.linkedin.com (2025) yang menyebutkan bahwa turnover rendah berada pada kisaran 5–10% per tahun. Meskipun tergolong rendah, tren penurunan jumlah pegawai dan jumlah pegawai keluar yang lebih tinggi dibandingkan pegawai masuk mengindikasikan adanya potensi permasalahan loyalitas yang perlu diperhatikan. Kondisi ini membuka kemungkinan bahwa faktor kompensasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh penting terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan. Oleh karena itu, analisis lebih lanjut diperlukan untuk memahami sejauh mana kompensasi dan kepuasan kerja berperan dalam menjaga loyalitas karyawan di Bank Majalengka.

Secara teoretis, penelitian ini memiliki kontribusi dalam memperkuat literatur manajemen sumber daya manusia terkait pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Sementara itu, secara praktis penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi Bank Majalengka dalam merumuskan strategi peningkatan loyalitas karyawan melalui kebijakan kompensasi yang tepat serta penciptaan kondisi kerja yang mampu memberikan kepuasan bagi karyawan.

Analisis tersebut mengisyaratkan bahwa upaya peningkatan loyalitas karyawan pada Bank Majalengka memerlukan perhatian khusus pada kebijakan kompensasi dan upaya peningkatan kepuasan kerja. Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur terkait manajemen sumber daya manusia, terutama mengenai pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi Bank Majalengka untuk merumuskan strategi peningkatan loyalitas melalui pemberian kompensasi yang sesuai serta menciptakan kondisi kerja yang mendukung kepuasan karyawan.

TINJAUAN LITERATUR

Perilaku Organisasi

Pemahaman mengenai perilaku organisasi diperlukan agar organisasi mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif (Asif & Rathore, 2021). Perilaku organisasi merupakan bidang studi yang mencakup teori, metode, dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin ilmu guna mempelajari persepsi individu dan tindakan-tindakan saat bekerja, dalam kelompok dan di dalam organisasi secara keseluruhan.

Perilaku organisasi adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tingkah laku individu dalam organisasi serta dampaknya terhadap kinerja individual, kelompok ataupun organisasi (Aguinis et al., 2022). Perilaku organisasi pada dasarnya merupakan suatu bidang studi yang mempelajari bagaimana individu dan kelompok bertindak dalam sebuah organisasi, faktor-faktor yang memengaruhi tindakan tersebut, serta bagaimana perilaku itu berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Ilmu ini menggabungkan berbagai teori dan metode dari beragam disiplin untuk memahami persepsi, sikap, dan interaksi manusia dalam lingkungan kerja.

Kompensasi

Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi, kinerja, dan tenaga yang telah diberikan. Kompensasi tidak hanya mencakup aspek finansial seperti gaji, bonus, atau tunjangan, tetapi juga imbalan non-finansial seperti pengakuan, fasilitas kerja, dan kesempatan pengembangan diri. Kompensasi yang layak akan menciptakan perasaan aman, merasa dihargai, dan menumbuhkan keterikatan emosional pada perusahaan, sehingga secara langsung dapat meningkatkan loyalitas karyawan (Y. Li et al., 2017). Sebaliknya, apabila kompensasi dianggap tidak adil atau tidak sesuai dengan beban kerja, maka hal tersebut dapat menurunkan komitmen karyawan dan memicu meningkatnya keinginan untuk keluar dari organisasi. Indikator kompensasi menurut untuk mengukur sejauh mana kompensasi dapat memengaruhi loyalitas karyawan, antara lain gaji, upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas.

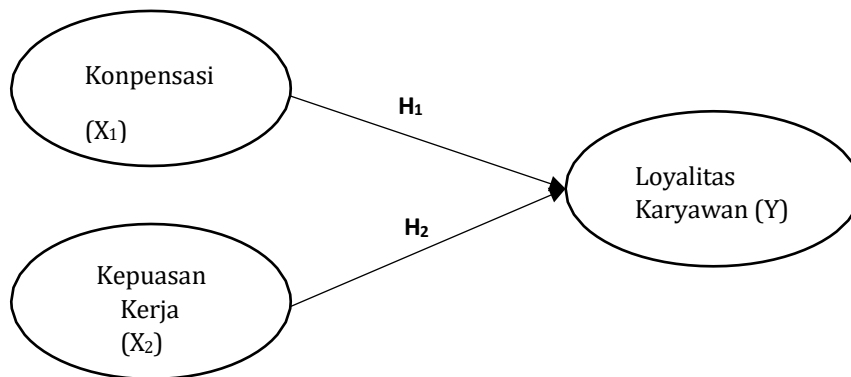
Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yang tercermin dari tingkat kenyamanan, penghargaan, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin besar kemungkinan karyawan untuk bertahan dan menunjukkan komitmen terhadap organisasi. Kepuasan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator yang mencerminkan aspek-aspek penting dalam lingkungan kerja, yaitu hubungan dengan rekan kerja, kesempatan naik jabatan, gaji, supervisor, dan aspek pekerjaan itu sendiri.

Loyalitas Karyawan

Loyalitas adalah persepsi individu bahwa kedua belah pihak dalam suatu hubungan sepakat tentang konsep timbal balik terhadap sesuatu yang telah disepakati yang menunjukkan keterikatan antara dua pihak, melibatkan pengorbanan diri, dan memiliki peran untuk menuntaskan tugas kerja yang telah ditentukan (Li et al., 2020). Secara psikologis dapat menggambarkan bagaimana perasaan karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja yang meliputi empat indikator yaitu keinginan untuk bertahan, kesediaan untuk bekerja secara ekstra, rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan dan kesediaan untuk mengambil tanggung jawab lebih.

Hipotesis



Gambar 1 Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Bank Majalengka. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang bersumber dari data primer. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan Bank Majalengka. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, observasi, dan studi kepustakaan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Majalengka dengan teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling berupa sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian dengan jumlah sebanyak 132 responden.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini terdiri dari kompensasi sebagai variabel independen pertama (X_1), kepuasan kerja sebagai variabel independen kedua (X_2), dan loyalitas karyawan sebagai variabel dependen (Y), yang diukur menggunakan skala Likert untuk mengetahui tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan dalam kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Sebelum dilakukan analisis regresi, terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen berupa uji validitas dan uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Selanjutnya dilakukan uji kelayakan model (uji F) untuk mengetahui apakah model penelitian layak digunakan.

Setelah itu dilakukan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, kemudian dilanjutkan dengan uji koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Tahap terakhir adalah pengujian hipotesis melalui uji t secara parsial untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap loyalitas karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Instrumental (Validitas dan Realibilitas)

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap item pernyataan dalam kuesioner yang terdiri dari 5 pernyataan untuk variabel X_1 (Kompensasi), 5 pernyataan untuk variabel X_2 (Kepuasan Kerja), dan 4 pernyataan untuk variabel Y (Loyalitas Karyawan). Perhitungan uji validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS 26 dan hasil uji validitas untuk masing-masing variabel dijelaskan dalam tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2 Uji Validitas

Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Kompensasi (X_1)			
Item 1	0,8860	0,1975	Valid
Item 2	0,8220	0,1975	Valid
Item 3	0,8600	0,1975	Valid
Item 4	0,8700	0,1975	Valid
Item 5	0,8700	0,1975	Valid
Kepuasan Kerja (X_2)			
Item 1	0,8590	0,1975	Valid
Item 2	0,8670	0,1975	Valid
Item 3	0,8620	0,1975	Valid
Item 4	0,8600	0,1975	Valid
Item 5	0,8730	0,1975	Valid
Loyalitas Karyawan (Y)			
Item 1	0,8320	0,1975	Valid
Item 2	0,8230	0,1975	Valid
Item 3	0,8370	0,1975	Valid
Item 4	0,8110	0,1975	Valid

Sumber: SPSS Versi 26, 2026

Berdasarkan Tabel 2, variabel kompensasi dapat diidentifikasi melalui 5 pernyataan, kepuasan kerja dapat diidentifikasi melalui 5 pernyataan, dan loyalitas karyawan dapat diidentifikasi melalui 4 pernyataan. Pernyataan dalam kuesioner yang diuji menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut valid, dengan nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} sebesar 0,1975. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana konsistensi jawaban responden terhadap pernyataan yang diberikan. Menurut Imam Ghazali (2021:61), uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Cronbach Alpha, dengan kriteria bahwa jika koefisien Cronbach Alpha > 0,70, maka pernyataan dianggap reliabel. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
1	Loyalitas Karyawan (Y)	0,95	0,70	Reliabel
2	Kompensasi (X_1)	0,95	0,70	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (X_2)	0,92	0,70	Reliabel

Sumber : Output SPSS 26, 2026

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel menunjukkan nilai Cronbach Alpha yang lebih besar dibandingkan dengan nilai kritis, yaitu Kompensasi (X1) sebesar 0,935, Kepuasan Kerja (X2) sebesar 0,896, dan Loyalitas Karyawan (Y) sebesar 0,941. Semua angka tersebut lebih besar dari 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan dalam kuesioner tersebut dinyatakan reliabel, artinya seluruh item pernyataan pada kuesioner layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian dan dapat dipercaya untuk menghasilkan data yang konsisten.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Data penelitian yang baik adalah data yang memiliki distribusi error yang normal. Uji normalitas data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S).

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas Data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		99
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.44810710
Most Extreme Differences	Absolute	.057
	Positive	.057
	Negative	-.037
Test Statistic		.057
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa nilai *Asymp. Sig (2 tailed)* adalah 0,200 > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal atau uji normalitas terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompensasi	.979	1.022
Kepuasan kerja	.979	1.022

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Berdasarkan Tabel 5 diketahui bahwa nilai tolerance dari kompensasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) adalah sebesar $0,979 > 0,1$. Sedangkan nilai VIF dari kompensasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) adalah sebesar $1,022 < 10$. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa tidak terdapat korelasi yang sempurna antarvariabel bebas, yaitu kompensasi (X1) dan kepuasan kerja (X2), atau dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Uji Keteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Tidak terjadi heteroskedastisitas apabila nilai $\text{sig} > 0,05$ dan tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel dan gambar sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Uji Glejser
Coefficients^a

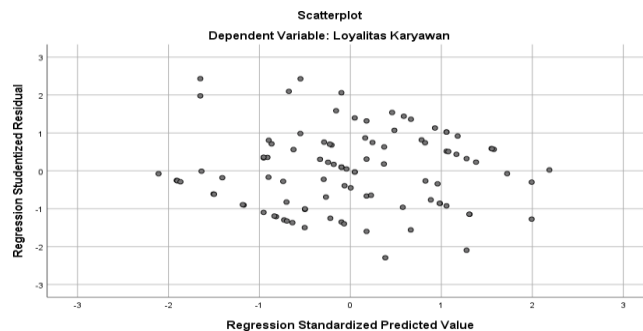
Model	Sig.
1 (Constant)	.002
Kompensasi	.931
Kepuasan kerja	.993

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Berdasarkan Tabel 6 diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel kompensasi sebesar 0,931 dan kepuasan kerja sebesar 0,993, yang seluruhnya lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak mengandung gejala heteroskedastisitas, sehingga model regresi memenuhi asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis regresi selanjutnya.

Secara grafis, hasil uji heteroskedastisitas tersebut disajikan pada gambar di bawah ini:



Gambar 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan Gambar 2, grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y serta tidak hanya mengumpul di satu titik. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan.

Uji Autokorelasi

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat hubungan antarvariabel pengganggu pada masing-masing variabel bebas yang saling memengaruhi. Adapun hasil pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut:

Tabel 7 Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.661 ^a	.436	.425	2.47348	2.155

a. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Kompensasi

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson sebesar 2,155. Mengacu pada kriteria pengambilan keputusan Durbin Watson, nilai DW yang berada pada rentang $1,5 \leq DW \leq 2,5$ menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami autokorelasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi, baik positif maupun negatif, dalam model regresi yang melibatkan variabel kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Oleh karena itu, model regresi telah memenuhi salah satu asumsi klasik dan layak digunakan untuk analisis regresi selanjutnya.

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Untuk memprediksi apakah variabel kompensasi dan kepuasan kerja layak atau tepat (*fit*) terhadap variabel loyalitas karyawan, maka dilakukan uji F, yakni dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Hasil uji regresi berganda disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 8 Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	454.900	2	227.450	37.177	.000 ^b
	Residual	587.336	96	6.118		
	Total	1042.237	98			

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan kerja, Kompensasi

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3,09. Sementara itu, hasil analisis menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 37,177, sehingga F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} ($37,177 > 3,09$) pada tingkat signifikansi 5%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak, sehingga model regresi yang menggunakan variabel kompensasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama layak (*fit*) digunakan untuk memprediksi loyalitas karyawan pada Bank Majalengka.

Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hasil uji regresi berganda disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 9 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	.179	1.023		.861
	Kompensasi	.416	.061	.525	.000
	Kepuasan kerja	.385	.061	.485	.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Berdasarkan Tabel 9 tersebut di atas, maka dapat disusun persamaan hasil regresi yang diperoleh sebagai berikut:

$$Y = 0,179 + 0,416 X_1 + 0,385 X_2 + \varepsilon$$

Dari persamaan tersebut, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta (α) sebesar 0,179 dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel kompensasi (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) dianggap bernilai nol, maka loyalitas karyawan (Y) masih memiliki nilai sebesar 0,179. Kondisi ini mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan tetap dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel kompensasi dan kepuasan kerja yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.
2. Koefisien regresi variabel kompensasi (X_1) sebesar 0,416 dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan kompensasi sebesar satu satuan akan meningkatkan loyalitas karyawan sebesar 0,416 satuan, dengan asumsi variabel kepuasan kerja tetap atau konstan. Dengan demikian, semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan, maka loyalitas karyawan

cenderung mengalami peningkatan.

3. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja (X_2) sebesar 0,385 dan bernilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan loyalitas karyawan sebesar 0,385 satuan, dengan asumsi variabel kompensasi tetap atau konstan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga akan meningkat.
4. ϵ (epsilon) merupakan komponen kesalahan (error term) yang menunjukkan adanya pengaruh variabel lain di luar model penelitian yang tidak diteliti, tetapi turut memengaruhi loyalitas karyawan.

Koefisien Determinasi

Untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas, yaitu kompensasi dan kepuasan kerja, digunakan koefisien determinasi yang dinyatakan dalam bentuk persentase.

Tabel 10 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Kompensasi	.454	.569	.520	.979	1.022
Kepuasan kerja	.408	.538	.480	.979	1.022

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Koefisien determinasi

$$\begin{aligned}
 \text{kompensasi } (X_1) \text{ KD} &= r^2 \times 100\% \\
 &= 0,454^2 \times 100\% \\
 &= 20,61\%
 \end{aligned}$$

Besarnya pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 20,61%.

Koefisien determinasi kepuasan kerja menunjukkan besarnya kontribusi variabel kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.

$$\begin{aligned}
 (X_2) \text{ KD} &= r^2 \\
 &\times 100\% \\
 &= 0,408^2 \times 100\% \\
 &= 16,64\%
 \end{aligned}$$

Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan yaitu sebesar 16,64%.

Uji Hipotesis (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja secara parsial terhadap loyalitas karyawan. Uji t pada dasarnya

menunjukkan apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 11 Hasil Uji t Statistik

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.179	1.023		.175	.861
Kompensasi	.416	.061	.525	6.782	.000
Kepuasan kerja	.385	.061	.485	6.259	.000

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Output SPSS 26 (2026)

Berdasarkan Tabel 11, hasil uji hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

1. Variabel kompensasi (X_1) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 6,782 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,984 pada tingkat signifikansi 5%. Karena nilai t_{hitung} (6,782) > t_{tabel} (1,984) dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa kompensasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis pertama dapat dibuktikan kebenarannya.
2. Variabel kepuasan kerja (X_2) menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 6,259 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,984 pada tingkat signifikansi 5%. Karena nilai t_{hitung} (6,259) > t_{tabel} (1,984) dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Dengan demikian, hipotesis kedua dapat dibuktikan kebenarannya.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Bank Majalengka

Berdasarkan hasil analisis verifikatif yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Bank Majalengka. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan adanya pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan dapat diterima. Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan semakin meningkat. Sementara itu, pengaruh signifikan menunjukkan bahwa kompensasi memiliki kontribusi yang nyata dan dapat dibuktikan secara statistik terhadap loyalitas karyawan. Artinya, kompensasi tidak hanya berfungsi sebagai bentuk balas jasa atas pekerjaan yang dilakukan karyawan, tetapi juga menjadi faktor yang mampu membentuk sikap, komitmen, serta keinginan karyawan untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi bagi perusahaan.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori kompensasi yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas kontribusi dan hasil kerja yang telah diberikan.

Kompensasi yang adil dan layak mampu menciptakan rasa aman, nyaman, dan dihargai bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Kondisi tersebut dapat meningkatkan semangat kerja, kepuasan kerja, serta memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaan, sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Su et al. (2020) dan Y. Li et al. (2017) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan di berbagai organisasi. Namun demikian, terdapat penelitian lain yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Perbedaan hasil tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, kondisi organisasi, budaya kerja, serta sistem kompensasi yang diterapkan pada masing-masing perusahaan.

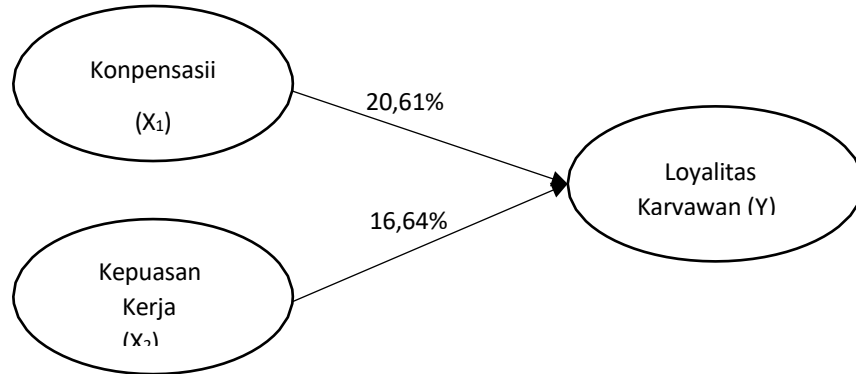
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Pada Bank Majalengka

Berdasarkan hasil analisis verifikatif yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Bank Majalengka. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis penelitian yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan dapat diterima. Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan akan semakin meningkat. Sementara itu, pengaruh signifikan menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi yang nyata dan dapat dibuktikan secara statistik terhadap loyalitas karyawan. Artinya, kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan perasaan senang terhadap pekerjaan, tetapi juga menjadi faktor yang mampu membentuk komitmen serta keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian ini selaras dengan teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan positif karyawan terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan kerja dapat tercipta apabila karyawan merasa nyaman terhadap lingkungan kerja, memperoleh dukungan dari atasan, mendapatkan kesempatan pengembangan karier, serta menerima penghargaan yang sesuai atas hasil kerjanya. Kondisi tersebut mampu menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap perusahaan, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan loyalitas karyawan.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh C.-J. Li et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan di berbagai organisasi. Namun demikian, terdapat penelitian lain yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Perbedaan hasil tersebut dapat disebabkan oleh perbedaan karakteristik responden, budaya organisasi, kondisi kerja, serta pendekatan penelitian yang digunakan pada masing-masing objek penelitian.



Gambar 3 Hasil Penelitian

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada Bank Majalengka, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

Pertama, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Bank Majalengka. Artinya, semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan, seperti gaji, upah lembur, insentif, tunjangan, dan fasilitas kerja, maka semakin tinggi pula loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Kedua, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada Bank Majalengka. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, yang meliputi hubungan kerja yang baik, dukungan atasan, kesempatan pengembangan karier, serta kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan karyawan, maka loyalitas karyawan terhadap perusahaan juga akan semakin meningkat.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diperoleh, beberapa rekomendasi dapat diajukan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak terkait maupun peneliti selanjutnya. Pertama, Bank Majalengka disarankan untuk mengoptimalkan kebijakan kompensasi dengan menerapkan sistem pemberian imbalan yang adil, kompetitif, dan sebanding dengan kontribusi yang diberikan oleh setiap karyawan. Evaluasi secara berkala terhadap komponen kompensasi, seperti gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas kerja, perlu dilakukan agar tetap relevan dengan kebutuhan karyawan serta perkembangan organisasi. Penerapan sistem kompensasi yang objektif dan transparan diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja, rasa dihargai, serta komitmen karyawan sehingga berdampak pada peningkatan loyalitas terhadap perusahaan.

Kedua, upaya peningkatan kepuasan kerja perlu menjadi perhatian utama perusahaan melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, penguatan hubungan interpersonal antara pimpinan dan karyawan, penyediaan kesempatan pengembangan karier yang berkelanjutan, serta penerapan sistem penghargaan yang didasarkan pada pencapaian kinerja. Strategi tersebut diharapkan dapat membangun persepsi positif terhadap organisasi, memperkuat keterikatan emosional karyawan, serta mendorong terciptanya loyalitas yang berkelanjutan.

Ketiga, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas ruang lingkup penelitian dengan melibatkan objek penelitian dari berbagai perusahaan maupun sektor industri yang berbeda sehingga hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih tinggi. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi loyalitas karyawan, seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, komitmen organisasi, pengembangan karier, maupun *work-life balance*. Penggunaan pendekatan penelitian yang lebih beragam, seperti metode kualitatif atau *mixed methods*, juga direkomendasikan agar mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan serta memperkaya kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeinat, I., & Kassim, N. (2019). Extending the service profit chain: the mediating effect of employee productivity. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(5), 797–814. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-03-2018-0064>
- Aguinis, H., Jensen, S. H., & Kraus, S. (2022). Policy Implications of Organizational Behavior and Human Resource Management Research. *Academy of Management Perspectives*, 36(3), 857–878. <https://doi.org/10.5465/amp.2020.0093>
- Alsaiani, A., Puteh, F., & Mohamed Ali, A. J. (2020). Could Demographic Variables Impacting the Relationship Between HRM Practices and Employee Loyalty? A Meta-Analysis Review. *Human Resource Research*, 4(1), 205. <https://doi.org/10.5296/hrr.v4i1.16506>
- Asif, A., & Rathore, K. (2021). Behavioral Drivers of Performance in Public-Sector Organizations: A Literature Review. *Sage Open*, 11(1). <https://doi.org/10.1177/2158244021989283>
- Aulia, Y., Hadiyanto, & Sulastri. (2025). Kontribusi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Niara*, 17(3), 181–191. <https://doi.org/10.31849/niara.v17i3.25513>
- Cumming, D., Filatotchev, I., Reinecke, J., & Wood, G. (2020). New investor categories, agility and HRM: The case of Sovereign Wealth Funds. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100694. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100694>
- Degbey, W. Y., Rodgers, P., Kromah, M. D., & Weber, Y. (2021). The impact of

- psychological ownership on employee retention in mergers and acquisitions. *Human Resource Management Review*, 31(3), 100745. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100745>
- Dhir, S., Dutta, T., & Ghosh, P. (2020). Linking employee loyalty with job satisfaction using PLS-SEM modelling. *Personnel Review*, 49(8), 1695–1711. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2019-0107>
- Gomgom S. G. Sirait, M. Isa Indrawan, & Kiki Farida Ferine. (2026). The Effect Of Compensation and Work Environment On Employee Job Satisfaction with Organizational Commitment as an Intervening Variable at the Bank Indonesia Pematang Siantar Representative Office. *Equivalent: Journal of Economic, Accounting and Management*, 4(2), 2887–2900. <https://doi.org/10.61994/equivalent.v4i2.1955>
- Haque, A. (2021). Strategic HRM and organisational performance: does turnover intention matter? *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 656–681. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2019-1877>
- IRABOR, I. E., & OKOLIE, U. C. (2019). A Review of Employees' Job Satisfaction and its Affect on their Retention. *Annals of Spiru Haret University. Economic Series*, 19(2), 93–114. <https://doi.org/10.26458/1924>
- Li, C.-J., Li, F., Fan, P., & Chen, K. (2020). Voicing out or switching away? A psychological climate perspective on customers' intentional responses to service failure. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102361. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102361>
- Li, Y., Fang, S., & Huan, T.-C. T. (2017). Consumer response to discontinuation of corporate social responsibility activities of hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 41–50. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.04.001>
- Rahman, H. M. M., & Raju, V. (2020). Employee Turnover Intention through Human Resource Management Practices: A Review of Literature. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 1(SI-2), 21–26. <https://doi.org/10.47857/irjms.2020.v01si02.035>
- Sari, E. S., Lanin, D., & Frinaldi, A. (2024). Bridging the gap: mediating role of organizational citizenship behavior in the relationship between job satisfaction, compensation, and work loyalty. *Otoritas: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 14(1), 82–97. <https://doi.org/10.26618/ojip.v14i1.13758>
- Su, D., Liu, Y.-S., Li, X.-T., Chen, X.-Y., & Li, D.-H. (2020). Management Path of Concrete Beam Bridge in China from the Perspective of Sustainable Development. *Sustainability*, 12(17), 7145. <https://doi.org/10.3390/su12177145>
- Telaumbanua, A. I. G., & Suwaji, R. (2025). The Role of Compensation, Job Satisfaction, and Work Environment in Shaping Employee Loyalty. *Journal of Authentic Research*, 4(1), 165–173. <https://doi.org/10.36312/jar.v4i1.2967>