

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN  
TERHADAP LOYALITAS KERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING DI KANTOR REGIONAL IV OJK JAWA TIMUR SURABAYA**

Oleh:

**TONI WICAKSONO**

**NIM : 15210799**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA  
SURABAYA  
2019**

**ABSTRAK**

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah: Mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya yang berjumlah 85. Berdasarkan perhitungan di atas yakni jumlah populasi 85, kemudian dihitung dengan rumus di atas maka yang diambil sebagai sampel adalah sebanyak 70 orang atau responden. Alat uji yang digunakan adalah teknik analisis path dengan software SPSS 25.0. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja sebesar 0,132, kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,156, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja sebesar 0,103, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,118, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja sebesar 0,244, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sebesar 0,388, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja sebesar 0,132, kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 0,087, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 0,068, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 0,161 di Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya.

**Kata Kunci: Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Kerja dan  
Kepuasan Kerja.**

## ABSTRACT

The purpose of this research is held: identify and analyze the, compensation work environment and the styles of leadership to work with satisfaction loyalty employees work as variable intervening in the east java regional iv ojk. surabaya This report is written with. used a quantitative approach The population of the research is all employees regional offices iv ojk surabaya in east java 85. Based on calculations on is the number of 85, population then calculated by formula over hence sample taken some respondents. 70 people ora technique used is the path with analysis software spss 25.0. The conclusion of this research is compensation for work have had a positive impact of 0.132, loyalty have had a positive impact on compensation of 0,156, work satisfaction the workplace have had a positive impact on work by 0,103, The workplace have had a positive impact on job satisfaction of 0,118, a style of leadership have had a positive impact on employment, 0,244 of loyalty a style of leadership have had a positive impact on job satisfaction of 0,388, have had a positive impact on job satisfaction of 0,132, work loyalty compensation have had a positive impact on job satisfaction loyalty workplace by intervening as variable of 0,087, workplace berpegaruh positive on loyalty workplace by job satisfaction as variable of 0,068, intervening a style of leadership have had a positive impact on loyalty workplace by job satisfaction as variable 0,161 by intervening in the office of regional iv ojk east java surabaya

**Keywords: , Compensation , Work environment , Leadership style, Loyalty work and Job satisfaction .**

## PENDAHULUAN

Perkembangan dunia usaha saat ini semakin bertambah pesat, sehingga perusahaan dalam mengelola usaha diharapkan mampu menggunakan sumber daya manusia dengan baik dan benar. Sumber daya manusia merupakan bagian yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi baik itu perusahaan besar maupun kecil, Kinerja organisasional sangatlah bergantung pada kinerja individu-individu di dalamnya. Seluruh pekerjaan dalam perusahaan itu, para karyawanlah yang menentukan keberhasilannya.

Kinerja organisasional sangatlah bergantung pada kinerja individu-individu di dalamnya. Seluruh pekerjaan dalam perusahaan itu, para karyawanlah yang menentukan keberhasilannya

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2014:155). Karyawan memandang kompensasi sebagai ukuran nilai karya mereka. Bila karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, prestasi, motivasi dan kepuasan kerja mereka bisa turun secara dramatis

Kepemimpinan menggambarkan bentuk aturan pemimpin dan kemampuan mereka mencapai efektivitas kinerja melalui orang lain. Kepemimpinan sebagai pemimpin yang menunjuk pengikutnya berusaha mencapai tujuan untuk menunjukkan nilai dan motivasi, keinginan dan kebutuhan, aspirasi dan harapan antara pimpinan dan bawahan.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja sebaliknya lingkungan yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja karyawannya dan akhirnya motivasi kerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja (Sukanto dan Indriyo, 2014: 151).

Obyek dari penelitian ini adalah Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya yang merupakan perusahaan milik pemerintah. Pada buku profil Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya Melalui penelitian awal, peneliti mendapatkan data presensi yang baik dari karyawan Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya dari bulan Januari sampai bulan

Oktober. Rendahnya angka absensi menunjukkan kinerja yang baik dari karyawan Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya.

Dari observasi awal bahwa pimpinan yang jarang berada di tempat kerja karena dinas kantor dan juga jaranganya pimpinan menjalin komunikasi dan pengawasan terhadap karyawan diduga turut mempengaruhi kinerja karyawan di Kantor Regional IV OJK Jawa Timur di Surabaya..

Lingkungan kerja fisik pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya yang didapat dari observasi awal terlihat suasana ruang kantor yang sempit. Sebagian besar ruang di kantor seluas 5x3 m. Tidak ada jarak meja kerja antar karyawan dan jarak untuk berjalan 60 cm, hal ini terkadang mempersulit ruang gerak karyawan terutama apabila salah satu karyawan sedang menerima tamu dalam ruang kantor. Ditambah adanya sebuah almari berkas yang diletakkan pada salah satu sudut ruang di karena gudang untuk logistik yang belum mempunyai tempat tersendiri, membuat ruang semakin terlihat penuh dan sesak, ditambah juga dengan peralatan untuk menunjang kerja yang belum memadai, ini diduga turut mempengaruhi produktifitas karyawan.

Belum memadainya kesempatan untuk peningkatan karir untuk pegawai kontrak dan pengembangan profesionalisme untuk karyawan serta tidak tersedianya media diskusi antara manajemen dan karyawan mengenai jenjang serta tujuan karir tiap pegawai makin menyebabkan kepuasan kerja karyawan rendah. Hubungan baik antara rekan sejawat, bawahan dan atasan belum maksimal karena komunikasi dianggap baru pada tahap seperlunya dan belum sesuai yang diharapkan.

Permasalahan di atas dan beberapa teori serta adanya penelitian terdahulu, membuat peneliti merasa perlu melakukan penelitian apakah faktor kompensasi, kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan Kantor Regional IV OJK Jawa Timur di Surabaya sehingga peneliti mengambil judul "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Kerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kantor Regional IV OJK Jawa Timur di Surabaya".

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat ditarik perumusan masalah sebagai berikut :

1. Adakah pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
2. Adakah pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
3. Adakah pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
4. Adakah pengaruh secara langsung kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
5. Adakah pengaruh secara langsung lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
6. Adakah pengaruh secara langsung gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
7. Adakah pengaruh secara langsung kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
8. Adakah pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
9. Adakah pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?
10. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya?

## **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mempunyai kegunaan sebagai berikut :

1. Aspek Aspek Akademis
  - a. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dapat memberikan suatu karya peneliti baru yang dapat mendukung dalam pengembangan sistem informasi.
  - b. Bagi peneliti dapat menambah wawasan dengan mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh secara teori di lapangan.
2. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan
  - a. Hasil penelitian dapat membuktikan secara empiris dan konfirmasi konsistensi tentang penelitian sebelumnya.
  - b. Sebagai referensi penelitian di bidang manajemen khususnya mengenai pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
  - c. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, loyalitas kerja karyawan dan kepuasan kerja.
3. Aspek Praktis :
  - a. Bagi Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya khususnya, untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan dan lingkungan kerja berdampak pada loyalitas dan kepuasan kerja. Dan diharapkan hasilnya dapat menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
  - b. Untuk menambah informasi sumbangan pemikiran dan pengetahuan dalam penelitian.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2014:98) Kompensasi diartikan "sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

### **Lingkungan Kerja**

Menurut Artana (2012:70) lingkungan kerja adalah keadaan tempat kerja seorang pegawai yang meliputi lingkungan fisik dan non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas dan tugas yang dibebankan

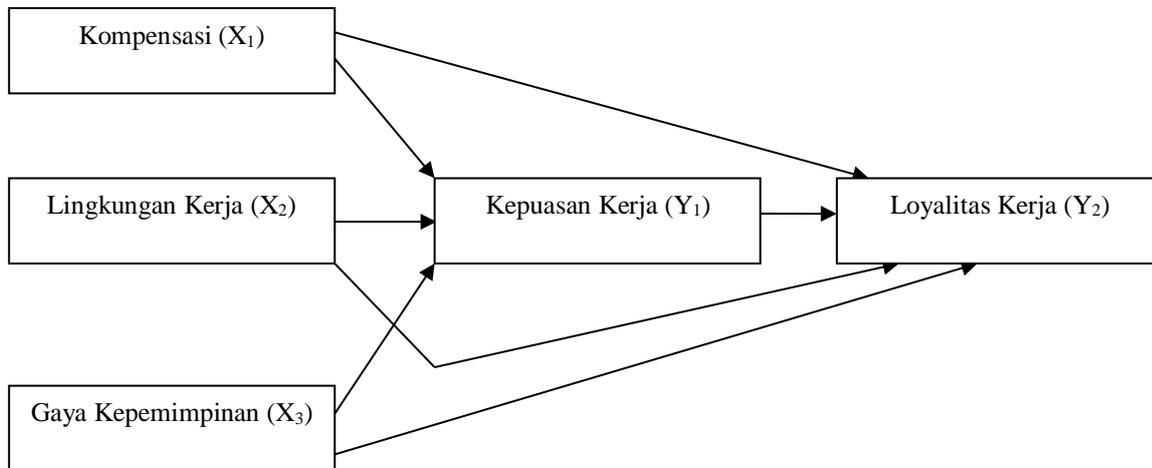
### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut (Ardana dkk, 2012:181) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain

### **Loyalitas Kerja**

Menurut Siswanto (2013:89) juga berpendapat hal yang sama bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif

## Hipotesis



**Gambar 1 Kerangka Konsep**  
**Sumber : Dikelola oleh penulis**

1. Diduga terdapat pengaruh kompensasi secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan
2. Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja secara langsung terhadap kepuasan kerja
3. Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kepuasan kerja.
4. Diduga terdapat pengaruh kompensasi secara langsung terhadap loyalitas kerja
5. Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja secara langsung terhadap loyalitas kerja
6. Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan secara langsung terhadap loyalitas kerja.
7. Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja secara langsung terhadap loyalitas kerja
8. Diduga terdapat pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan
9. Diduga terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja
10. Diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang dilakukan di Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya. Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya, dengan jumlah karyawan 85. Penarikan sampel menggunakan rumus Nurslam dengan presentase sehingga didapatkan total sampel 70 karyawan yang kemudian diambil pengambilan sampel menggunakan teknik *Simple Random Sampling* secara acak tanpa memperhatikan strata dan status yang ada dalam populasi tersebut.

### **Definisi Operasional Variabel**

Penelitian ini menggunakan tiga variabel yaitu dependen, variabel independen dan variabel intervening.

a) Variabel independen (X)

Dalam penelitian ini variabel bebasnya adalah sebagai berikut : Kompensasi (X<sub>1</sub>) dan Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>), Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)

b) Variabel dependen (Y<sub>2</sub>)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Loyalitas Karyawan.

c) Variabel *Intervening* (Y<sub>1</sub>)

Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja

### **Definisi Operasional Variabel**

1. Kompensasi (X<sub>1</sub>)

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2014:90). Menurut Hasibuan (2014:98) Kompensasi diartikan "sebagai semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Hasibuan (2013), ada beberapa indikator kompensasi antara lain sebagai berikut :

- a. Kemampuan dan kesediaan perusahaan
- b. Produktivitas kerja karyawan
- c. Posisi jabatan karyawan
- d. Pendidikan dan pengalaman kerja

2. Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)

Menurut Artana (2012:70) lingkungan kerja adalah keadaan tempat kerja seorang pegawai yang meliputi lingkungan fisik dan non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas dan tugas yang dibebankan. indikator lingkungan kerja yaitu meliputi:

- a. Suasana kerja
- b. Hubungan dengan rekan kerja
- c. Tersedianya fasilitas kerja

3. Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain (Ardana dkk, 2012:181).. Adapun indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
- 2) Kemampuan Memotivasi
- 3) Kemampuan Komunikasi
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan
- 5) Tanggung Jawab
- 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional

4. Loyalitas Kerja Karyawan (Y<sub>2</sub>)

Secara umum loyalitas dapat diartikan dengan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik, Menurut Siswanto (2013:89) juga berpendapat hal yang sama bahwa loyalitas adalah tekad dan kesanggupan individu untuk mentaati, melaksanakan, mengamalkan peraturan-peraturan dengan penuh kesadaran dan sikap tanggung jawab. Hal ini dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku kerja yang positif. Adapun indikator loyalitas kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Tetap bertahan dalam organisasi.
  - 2) Bersedia bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.
  - 3) Menjaga rahasia bisnis perusahaan.
  - 4) Mempromosikan organisasinya kepada pelanggan dan masyarakat umum.
  - 5) Menaati peraturan tanpa perlu pengawasan yang ketat.
  - 6) Ikut berkontribusi dalam kegiatan sosial organisasi
5. Kepuasan Kerja (Y1)
- Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial individu di lingkungan kerja (As'ad, 2015:98). Adapun indikator kepuasan kerja antara lain:
- a. Saling memberikan dukungan
  - b. Saling membantu
  - c. Saling bertanggung jawab
  - d. Motivasi kerja
  - e. Senang dengan pekerjaan menantang
  - f. Sesuai dengan harapan
  - g. Tanggung jawab dari pekerjaan saat ini

### **Teknik Pengumpulan Data**

#### a. Penelitian Lapangan (*field research*)

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data yaitu dengan menggunakan kuesioner. Skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang mengenai suatu fenomena sosial (Sugiyono 2013: 93). Maka sarana untuk memperoleh data dan informasi tersebut adalah: Angket (Kuesioner).

#### b. Studi Pustaka (Library Research)

Penelitian kepustakaan dilakukan melalui pembelajaran buku-buku, jurnal-jurnal dan penelitian-penelitian/skripsi yang telah ada sebelumnya yang terkait dengan masalah yang diteliti. Reformasi juga dapat melalui artikel-artikel yang terdapat dalam majalah, koran, maupun didapat dari media elektronik melalui *internet research*.

### **Teknik Analisis Data**

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Pearson Product Moment Correlation*. Jika r hitung lebih besar dari rtabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2014 : 52).

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsisten atau tidaknya hasil pengukuran. Reliabilitas diukur dengan *Cronbach's Alphas* instrument penelitian dikatakan reliabel jika *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2014:47)

#### c. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan pengujian statistik yang harus dipenuhi terlebih dahulu dalam analisis regresi linier. Model dalam penelitian ini harus bebas dari asumsi klasik, yaitu normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi.

## Uji Hipotesis

### a. Uji t (parsial)

Menurut Ghozali (2014:98) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) atau tingkat keyakinan sebesar 0,95.

### b. Analisis Jalur

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali 2013:249),

### c. Uji Sobel

Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen ke variabel dependen melalui variabel intervening (Ghozali,2013:121).

## ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa variabel Kompensasi termasuk dalam kategori tinggi, variabel Lingkungan Kerja termasuk dalam kategori tinggi, Variabel Gaya Kepemimpinan dalam kategori tinggi, variabel Loyalitas Kerja karyawan termasuk dalam kategori tinggi dan Kepuasan Kerja termasuk dalam kategori tinggi.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas, instrument dapat diketahui bahwa semua koefisien korelasi lebih besar dari r tabel sebesar 0.2352. Dengan demikian item-item pengukur variabel Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Karyawan dinyatakan valid dan dapat dipergunakan sebagai alat pengumpul data dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, diketahui bahwa semua variabel menghasilkan Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,6, sehingga item-item pengukur Kompensasi, Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Karyawan dinyatakan handal dan layak dipergunakan sebagai alat pengumpul data.

### Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas di atas dapat diketahui bahwa seluruh nilai tolerance lebih dari 0.10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10 maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam kedua model regresi ini tidak berkorelasi antara variabel independent satu dengan variabel independent lainnya.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas, Pengujian dilakukan dengan menggunakan dengan media grafik, yaitu grafik scatterplot, dengan ketentuan apabila grafik tidak membentuk pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil pengujian normalitas dengan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test*. Hasil menunjukkan signifikansi *Asymp. Sig (2-tailed)* masing – masing model regresi signifikansi  $>0,05$  maka dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Berdasarkan hasil uji diperoleh angka R<sup>2</sup> (R Square) sebesar 0,451 dan 0,651. ini digunakan dalam penghitungan nilai e<sub>1</sub>. e<sub>1</sub> merupakan varian variabel kepuasan kerja dan loyalitas kerja yang tidak dijelaskan oleh kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.

### Uji t (Parsial)

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Regresi**

Pengaruh	Standardized Coefficients (Beta)	T <sub>hitung</sub>	Sig.	Keterangan
Kompensasi terhadap Loyalitas	0.132	3.843	0.002	Signifikan
Kompensasi terhadap Kepuasan	0.156	4.568	0.002	Signifikan
Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas	0.103	2.090	0.003	Signifikan
Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan	0.118	3.160	0.003	Signifikan
Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas	0.244	4.778	0.003	Signifikan
Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan	0.388	5.410	0.001	Signifikan
Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas	0.662	8.320	0.000	Signifikan

**Sumber : Data Primer Diolah 2019**

Nilai koefisien jalur kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,132 dan signifikansi pada 0,002 yang berarti Hipotesis 1 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,132) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,002 < 0,05). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kompensasi terhadap loyalitas kerja

Nilai koefisien jalur kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,156 dan signifikansi pada 0,002 yang berarti Hipotesis 2 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,156) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,002 < 0,05). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kompensasi terhadap kepuasan kerja

Nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,103 dan signifikansi pada 0,003 yang berarti Hipotesis 3 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,103) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,003 < 0,05). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja

Nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,118 dan signifikansi pada 0,003 yang berarti Hipotesis 4 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,118) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Nilai koefisien jalur gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,244 dan signifikansi pada 0,003 yang berarti Hipotesis 5 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,244) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,003 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja

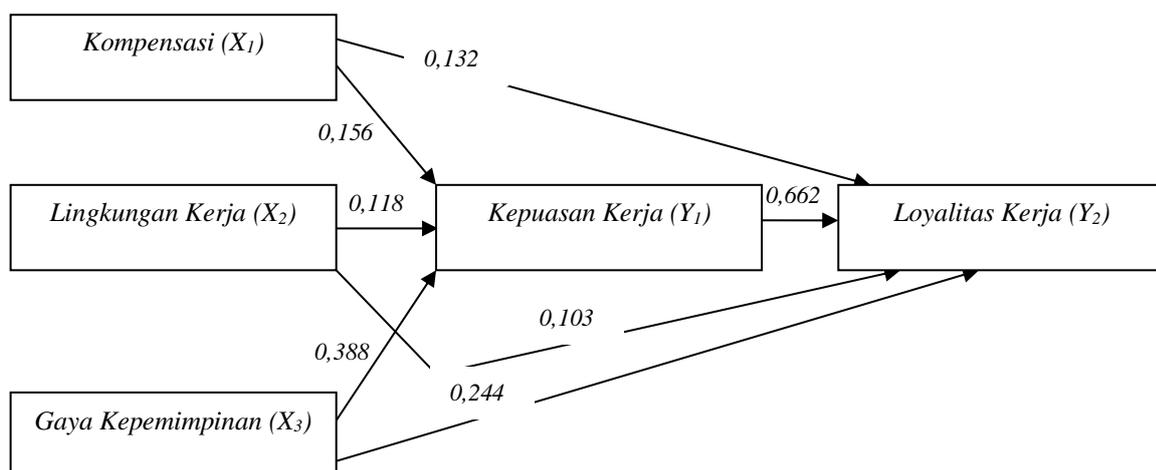
Nilai koefisien jalur gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,388 dan signifikansi pada 0,001 yang berarti Hipotesis 6 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,388) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Nilai koefisien jalur kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,662 dan signifikansi pada 0,000 yang berarti Hipotesis 7 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,662) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja

### Analisa Jalur

Dalam penelitian ini ada 2 persamaan struktur yang akan dihitung dan dianalisis dengan menggunakan analisis regresi, korelasi dan perhitungan pengaruh hasil kontribusi analisis jalur.

Dapat diketahui hubungan kausal empiris antara variabel yang terbentuk adalah sebagai berikut :



Gambar 4.4. Hasil Uji Intervening  
Sumber: Data primer yang diolah, 2019.

Maka persamaan yang terbentuk adalah :  
 $Y_1 = 0,156 X_1 + 0,118 X_2 + 0,388 X_3 + 0,740$   
 $Y_2 = 0,132 X_1 + 0,103 X_2 + 0,244 X_3 + 0,590$

Tabel 4.21  
 Hasil Perhitungan Analisis Jalur

	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
$X_1 - Y_1$	0,156	
$X_1 - Y_2$	0,132	
$X_2 - Y_1$	0,118	
$X_2 - Y_2$	0,103	
$X_3 - Y_1$	0,388	
$X_3 - Y_2$	0,244	
$Y_1 - Y_2$	0,662	
$X_1 - Y_1 - Y_2$		0,087
$X_2 - Y_1 - Y_2$		0,068
$X_3 - Y_1 - Y_2$		0,161

Sumber : Data Diolah, 2019.

Berdasarkan tabel diatas maka didapatkan hasil kontribusi analisa jalur adalah :

a. Pengaruh Langsung

1. Kontribusi kompensasi ( $X_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah sebesar 0,156
2. Kontribusi kompensasi ( $X_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi loyalitas kerja ( $Y_2$ ) adalah sebesar 0,132
3. Kontribusi lingkungan kerja ( $X_2$ ) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah sebesar 0.118
4. Kontribusi lingkungan kerja ( $X_2$ ) yang secara langsung mempengaruhi loyalitas kerja ( $Y_2$ ) adalah sebesar 0.103
5. Kontribusi gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah sebesar 0,388
6. Kontribusi gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) yang secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja ( $Y_2$ ) adalah sebesar 0,244
7. Kontribusi kepuasan kerja ( $Y_1$ ) yang secara langsung mempengaruhi loyalitas kerja ( $Y_2$ ) adalah sebesar 0,662

b. Pengaruh Tidak Langsung

1. Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi ( $X_1$ ) terhadap loyalitas kerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah =  $(0,132 \times 0,662) = 0,087$

2. Pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap loyalitas kerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah =  $(0,103 \times 0,662) = 0,068$
  3. Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi ( $X_3$ ) terhadap loyalitas kerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah =  $(0,244 \times 0,662) = 0,161$
- c. Pengaruh Total
1. Pengaruh variabel kompensasi ( $X_1$ ) terhadap loyalitas kerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah =  $(0,132 + 0,087) = 0,219$ .
  2. Pengaruh variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap loyalitas kerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah =  $(0,103 + 0,068) = 0,171$ .
  3. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan ( $X_3$ ) terhadap loyalitas kerja ( $Y_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Y_1$ ) adalah =  $(0,244 + 0,161) = 0,405$

### Uji Sobel

Signifikan atau tidak pengaruh mediasi dapat diuji dengan uji sobel. Jika nilai  $t$  hitung lebih besar dari nilai  $t$  tabel berarti pengaruh mediasi dikatakan signifikan dan nilai  $t$  sebesar 1.66. Dikarenakan di dalam penelitian ini terdapat 3 variabel independen maka dalam uji ini akan menguji untuk masing – masing variabel yaitu kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan

Untuk variabel kompensasi, pengaruh mediasi ditunjukkan oleh pengaruh tidak langsung yaitu perkalian ( $P_1 \times P_3$ ) =  $(0.156 \times 0.662)$  sebesar 0.103, maka uji sobel sebagai berikut :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0.662)^2 (0.092)^2 + (0.156)^2 (0.083)^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.003709 + 0.000167}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.003876} = 0.062257$$

Berdasarkan hasil diatas dapat menghitung nilai  $t_{hitung}$  pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0.156 \times 0.662}{0.062257} = 1.654432$$

Untuk variabel lingkungan kerja, pengaruh mediasi ditunjukkan oleh pengaruh tidak langsung yaitu perkalian ( $P_2 \times P_3$ ) =  $(0,132 \times 0.662)$  sebesar 0.087 maka uji sobel sebagai berikut :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0.662)^2 (0.061)^2 + (0.132)^2 (0.083)^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.191478 + 0.000120}$$

$$S_{ab} = 0.191598 = 0.437719$$

Berdasarkan hasil diatas dapat menghitung nilai  $t_{hitung}$  pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0.132 \times 0.662}{0.437719} = 0.1996$$

Untuk variabel gaya kepemimpinan, pengaruh mediasi ditunjukkan oleh pengaruh tidak langsung yaitu perkalian ( $P_3 \times P_3$ ) =  $(0,118 \times 0.662)$  sebesar 0.0781 maka uji sobel sebagai berikut :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0.662)^2 (0.102)^2 + (0.118)^2 (0.083)^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.004559 + 0.000243}$$

$$S_{ab} = 0.004802 = 0.069296$$

Berdasarkan hasil diatas dapat menghitung nilai  $t_{hitung}$  pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0,118 \times 0.662}{0.069296} = 1.127049$$

Maka dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh mediasi pada variabel intervening yaitu kepuasan kerja karena masing – masing  $t_{hitung}$  lebih kecil dari 1.66.

## Pembahasan

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Hasil uji – t antara kompensasi terhadap kepuasan kerja mendapatkan t hitung = 4.568 > t tabel = 1.667 dan sig. 0.002 <  $\alpha$  = 0,05. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang saat ini diberikan oleh Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya memberikan dampak yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Aditia Pratama (2016), Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel kompensasi naik, maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila kompensasi mengalami penurunan maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Hasil uji – t antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja mendapatkan t hitung = 3.160 > t tabel = 1.667 dan sig. 0.003 <  $\alpha$  = 0.05. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman yang disediakan oleh Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya memberikan dampak yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Angelia Steelyasinta Pareraway (2016) Hasil penelitian menunjukan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel lingkungan kerja naik, maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila lingkungan kerja mengalami penurunan maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Hasil uji – t antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja mendapatkan t hitung = 3.410 > t tabel = 1,667 dan sig. 0.001 <  $\alpha$  = 0.05. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik bagi pemimpin Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya memberikan dampak yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Adidha Fiqi Rindyantama (2017) Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan naik, maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila gaya kepemimpinan mengalami penurunan maka kepuasan kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Hasil uji – t antara kompensasi terhadap loyalitas kerja mendapatkan t hitung = 3.843 > t tabel = 1.667 dan sig. 0.002 <  $\alpha$  = 0,05. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap loyalitas kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang saat ini diberikan oleh Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya memberikan dampak yang besar terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Lea Ayu (2017) yang menyebutkan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan , Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel kompensasi naik, maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila kompensasi mengalami penurunan maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Hasil uji – t antara lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja mendapatkan t hitung = 2.090 > t tabel = 1.667 dan sig. 0.003 <  $\alpha$  = 0.05. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap loyalitas kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman yang disediakan oleh Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya memberikan dampak yang besar terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Aditia Pratama (2016) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif analisis path hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel lingkungan kerja naik, maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila lingkungan kerja mengalami penurunan maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Hasil uji – t antara gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja mendapatkan t hitung = 4.778 > t tabel = 1,667 dan sig. 0.003 <  $\alpha$  = 0.05. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap loyalitas kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik bagi pemimpin Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya memberikan dampak yang besar terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Adidha Fiqi Rindyantama (2017) Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel gaya kepemimpinan naik, maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila gaya kepemimpinan mengalami penurunan maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Kerja karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Berdasarkan dari hasil uji – t maka dapat dilakukan pembuktian sebagai berikut : Hasil uji – t antara kepuasan kerja terhadap loyalitas kerja mendapatkan t hitung = 8.320 > t tabel = 1.667 dan sig. 0.000 <  $\alpha$  = 0,05. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap loyalitas kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang memperoleh kepuasan kerja yang baik dan maksimal memberikan dampak yang besar terhadap loyalitas kerja karyawan perusahaan. Hasil ini juga didukung oleh penelitian terdahulu Aditia Pratama (2016) Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien yang positif menunjukkan bahwa apabila variabel kepuasan kerja naik, maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami kenaikan, dan sebaliknya apabila kepuasan kerja mengalami penurunan maka loyalitas kerja karyawan juga akan mengalami penurunan juga.

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis data dengan menggunakan program SPSS dapat diambil kesimpulan bahwa pengaruh variabel kompensasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja memperoleh nilai sebesar 0,219. Nilai koefisien jalur kompensasi terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,132 dan signifikansi pada 0,002 yang berarti Hipotesis 1 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,132) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,002 < 0,05). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kompensasi terhadap loyalitas kerja pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya.

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur  $py_1x_1$  dikalikan dengan nilai koefisien jalur  $py_2x_1$  menjadi  $(0,132 \times 0,662) = 0,087$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung  $\{(py_2x_1) \times (py_2y_1)\}$  lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung  $py_1x_1$ ,  $(0,087 < 0,156)$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam mempengaruhi loyalitas kerja namun nilai koefisien tanpa melalui kepuasan kerja atau secara langsung terhadap loyalitas kerja lebih besar. Menurut teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2014:65) tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu. Motivasi sering pula diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi untuk bekerja ini sangat penting, karena akan mempengaruhi tinggi atau rendahnya produktivitas perusahaan serta loyalitas kepada perusahaan. Tanpa adanya motivasi dari pekerja untuk bekerjasama demi kepentingan perusahaan maka tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Kerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis data dengan menggunakan program SPSS dapat diambil kesimpulan bahwa pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja memperoleh nilai sebesar 0,171. Nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,103 dan signifikansi pada 0,002 yang berarti Hipotesis 2 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,103) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,002 < 0,05). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari kompensasi terhadap loyalitas kerja pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya.

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur  $py_1x_1$  dikalikan dengan nilai koefisien jalur  $py_2x_2$  menjadi  $(0,103 \times 0,662) = 0,068$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung  $\{(py_2x_1) \times (py_2y_1)\}$  lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung  $py_1x_2$ ,  $(0,068 < 0,118)$ . Hal ini menunjukkan bahwa

variabel lingkungan kerja dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam mempengaruhi loyalitas kerja namun nilai koefisien tanpa melalui kepuasan kerja atau secara langsung terhadap loyalitas kerja lebih besar.

Menurut Artana (2014:70) lingkungan kerja adalah keadaan tempat kerja seorang pegawai yang meliputi lingkungan fisik dan non fisik yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan aktivitas dan tugas yang dibebankan serta dapat mendorong loyalitas pegawai pada perusahaan tempat bekerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Loyalitas Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis data dengan menggunakan program SPSS dapat diambil kesimpulan bahwa pengaruh variabel pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui loyalitas kerja karyawan memperoleh nilai sebesar 0,405. Nilai koefisien jalur gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja karyawan secara langsung adalah sebesar 0,244 dan signifikansi pada 0,001 yang berarti Hipotesis 6 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,244) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya.

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur  $\rho_{y_2x_3}$  dikalikan dengan nilai koefisien jalur  $\rho_{y_2y_1}$  menjadi  $(0,244 \times 0,662) = 0,161$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung  $\{(\rho_{y_2x_3}) \times (\rho_{y_2y_1})\}$  lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung  $\rho_{y_1x_3}$ , ( $0,161 < 0,388$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dapat melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja dalam mempengaruhi loyalitas kerja namun nilai koefisien tanpa melalui kepuasan kerja atau secara langsung terhadap loyalitas kerja lebih besar.

Menurut Hersey dan Blanchard (2014:277) menyatakan "Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dilakukan oleh orang tersebut pada waktu berupaya mempengaruhi aktivitas orang lain, seperti yang dilihat orang lain". Sedangkan menurut Thoha (2015:49) menjelaskan bahwa "Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain". Hal ini gaya kepemimpinan seorang atasan dapat mempengaruhi bawahan untuk bersikap loyal kepada pimpinan dan perusahaan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
2. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
3. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
4. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan kompensasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
5. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap

- loyalitas kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
6. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
  7. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa hipotesis yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap loyalitas kerja. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
  8. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya, dan kepuasan mampu memediasi hubungan pengaruh kompensasi terhadap loyalitas kerja. Artinya jika tingkat kompensasi berubah menurun atau meningkat maka hal ini akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan dan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
  9. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya, dan kepuasan mampu memediasi hubungan pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas kerja. Artinya jika tingkat kompensasi berubah menurun atau meningkat maka hal ini akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan dan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.
  10. Dengan hasil ini maka membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada Kantor Regional IV OJK Jawa Timur Surabaya, dan kepuasan mampu memediasi hubungan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap loyalitas kerja. Artinya jika tingkat gaya kepemimpinan berubah menurun atau meningkat maka hal ini akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan penurunan dan peningkatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan oleh peneliti sehingga hipotesis diterima.

### **Saran-saran**

Berdasarkan kesimpulan dan pembahasan diatas maka peneliti memberikan saran sebagai bahan evaluasi antara lain :

1. Kinerja karyawan di Kantor Reginal IV OJK Jawa Timur dalam kategori tinggi. Diharapkan perusahaan lebih memperhatikan karyawan dengan memberikan tunjangan yang sesuai atau reward bagi karyawan berprestasi dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk pengembangan ketrampilan dan kemampuan Agar dapat mengurangi tingkat kesalahan atau penyimpangan kerja dari karyawan, sehingga dapat memberikan dampak yang baik bagi perusahaan.
2. Lingkungan kerja dan karakteristik individu karyawan di Kantor Reginal IV OJK Jawa Timur sudah cukup tinggi, untuk itu perusahaan diharapkan dapat memperbaiki dan mempertahankan kondisi lingkungan kerja, dengan memperhatikan kenyamanan, fasilitas dan alat bantu kerja yang lebih memadai sehingga kinerja karyawan dapat terus meningkat.
3. Kepemimpinan di Kantor Reginal IV OJK Jawa Timur sudah termasuk dalam kategori tinggi akan tetapi seorang pemimpin harus tetap memperhatikan dan memberikan pujian atas hasil kerja karyawan dan senantiasa memberikan pengarahan kepada karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan, serta memberikan kesempatan yang lebih luas kepada karyawan untuk dapat menambah pengetahuan dan keahlian melalui pendidikan dan pelatihan dalam

rangka promosi atau kenaikan jabatan dengan begitu karyawan akan merasa diperhatikan dan pada akhirnya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan.

## Daftar Pustaka

- Ahyari, Agus. 2014. *Manajemen Produksi, Pengendalian Produksi*, Edisi 4. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Alf, Crossman. 2013. "Job satisfaction and employee performance of Lebanese". *Journal of Managerial Psychology* Vol. 18 No. 4.
- Amirin, T. 2014. *Populasi Dan Sampel Penelitian 4: Ukuran Sampel Rumus Slovin*. Jakarta: Erlangga.
- Amstrong, Michael. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Elexmedia Komputindo.
- Anthony, Robert N, dan Vijay Govindarajan. 2015. *Management Control System*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ardana, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Ardi Nugroho, Listyawan. 2013. *Pengaruh Modal Usaha*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi, 2014. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Artana. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Maya Ubud Resto & SPA", *Jurnal Perhotelan dan Pariwisata*, Vol. 2. No. 1.
- As'ad. 2015. *Psikologi Industri*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Liberty
- Baihaqi, Fauzan. 2014. *Skripsi Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta)*. Universitas Diponegoro.
- Basset J. 2015. *Buku Ajar Vogel Kimia Analisis Kuantitatif Anorganik*. Jakarta : Buku EGC.
- Blanchard, K & Hersey, P. 2014. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta (ID): Erlangga.
- Charismawati. 2015. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta : Djanbatan.
- Draft, E. F. 2014. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan (Essentials of Financial Management)*, Buku 1 Edisi 11 (Alih Bahasa: Ali Akbar Yulianto). Jakarta: Salemba Empat.
- Fuad, Mas'ud. 2015. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, Imam. 2014. *Aplikasi Multivariate Dengan SPSS*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich. 2014. *Organizations* (Terjemahan). Cetakan Keempat. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Handoko, T Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Heriyanti, D. 2017. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening: Studi PT PLN (Persero) APJ Semarang*, Tesis, M.M., Universitas Diponegoro, Semarang.
- Istijanto. 2015. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kartono, Kartini. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta (ID) : PT Raja Grafindo Persada.
- Keenoy T. 2015. *HRM: Metaphor, Meaning and Morality*. Reassessing human resource management. New York: Sage Publication
- Kholil, Muhammad. 2015. *Six Sigma Quality For Business Improvement*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Kuncoro. 2015. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur*. Bandung: Alfabeta
- Luthans, Fred. 2015. *Perilaku Organisasi, Edisi 10*. Yogyakarta: ANDI.
- Mamesah, Andrew M.C. 2016. *Influence of environmental Work, Work Discipline, and Loyalty to Work on the Performance Employees at LPP RRI Manado*. Jurnal EMBA Vol.4 No.3 September 2016.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 5. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Muchinsky. 2014. *Psychology Applied to Work, (Fourth Edition)*, Brooks Cole Publishing Company, New York.
- Nawawi dan Hadari. 2014. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir, Moh. 2015. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alex. 2015. *Manajemen Personalia: Manajemen SDM*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pambudi. 2015. *Organisasi dan Administrasi Nasional*. Jakarta: Pustaka Remaja.
- Pareraway, Angelia Steelyasinta. 2016. *The Effect of Environmental Work, Training, and Empowerment of Human Resources on Employees Job Satisfaction PT. PLN (Persero) Region Suluttenggo*. Jurnal EMBA Vol.6 No.3 Juli 2018.

- Poerwopoespito. 2014. *Pendekatan Kualitatif dalam Penelitian Psikologi*. Jakarta: LPSP3 Universitas Indonesia.
- Pratama, Aditia. 2016. *Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Kawasan Berikat Nusantara Persero Jakarta)*. Jurnal Skripsi.
- Rindyantama, Adidha Fiqi. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Loyalitas Karyawan, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Guru dan Karyawan UPT SMAN Nawangan Pacitan)*. Jurnal Skripsi.
- Rivai, Veithzal. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbin, Stephen. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta. PT. Indeks.
- Ruky, Ahmad S. 2015. *Sistem Manajemen Kinerja*, Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Runtu, Julius. 2014. *Metodologi Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia Utama.
- Sedarmayati. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri*. Cetakan Kelima. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, S. P. 2014. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta (ID) : PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: SIE YKPN.
- Siswanto, Bedjo. 2015. *Manajemen Tenaga Kerja, Rencana Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bogor: Ghalia.
- Sitepu, Agripa Toar. 2014. "Beban Kerja dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado", Jurnal EMBA. Vol.1 No.4, Hal. 1123-1133.
- Steers, R.M dan Porter, L.W. 2014. *Motivational and Work Behaviour*. New York : Mc Graw Hill Book Company.
- Stephani, Lea Ayu. 2017. *Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Pada loyalitas Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin*. Jurnal Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.
- Storey, John. 2014. *Cultural Theory and Popular Culture*, fifth edition. Pearson Education
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta..
- Sukanto Reksohadiprojo dan Indriyo Gitosudarmo. 2014. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Suwanto. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.

- Thoha, Muhammad. 2015. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein. 2015. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Utomo, Agung. 2013. *Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Administrasi Bisnis, Vol 14, 2013, Hal:3.
- Vincent, Gasperz. 2014. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintah*. Jakarta: PT. Gramedia Utama.