

## **PENGARUH KOMPENSASI, *CAREER DEVELOPMENT* TERHADAP LOYALITAS KARYAWAN MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI MEDIASI PADA KARYAWAN PERUSAHAAN *GROUND HANDLING* INDONESIA**

**Steria Yasmin, Dewi Susita, Corry Yohana**

Magister Management, Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta (UNJ) Indonesia

Email: strysmn@gmail.com; dewi.susita@unj.ac.id; [corry.yohana@unj.ac.id](mailto:corry.yohana@unj.ac.id).

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi, *Career Development* terhadap Loyalitas Karyawan melalui *Employee Engagement* sebagai mediasi. Populasi penilitan ini adalah seluruh karyawan PT XYZ. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*. kuesioner disebarakan kepada sampel sebanyak 219 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode analisis menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Model*) dengan program *Analysis of Moment Structures* (AMOS) versi 24. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi, *Career Development* dan *Employee Engagement* secara signifikan dan positif mempengaruhi Loyalitas Karyawan, Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Loyalitas Karyawan melalui *Employee Engagement* sebagai mediasi serta *Career Development* berpengaruh signifikan dan positif terhadap Loyalitas Karyawan melalui *Employee Engagement* sebagai mediasi.

**Kata Kunci:** kompensasi, *career development*, *employee engagement*, loyalitas karyawan

Received: 2022-02-20; Accepted: 2022-02-05; Published: 2022-03-10

### **Pendahuluan**

Pada saat ini Indonesia sedang ramai untuk mempromosikan pariwisatanya kepada dunia. Menteri pariwisata (Menpar) Arief Yahya melaporkan bahwa Indonesia merupakan negara dengan pertumbuhan pariwisata tercepat nomor 9 di dunia, nomor 3 di Asia dan nomor 1 di ASEAN. Hal ini tentunya menarik perhatian wisatawan mancanegara untuk berkunjung ke Indonesia dan hal ini merupakan hal baik karena pariwisata menyumbang devisa negara yang besar. Tercatat pada tahun 2015 Indonesia meraup devisa sebesar 12,2 Miliar dolar AS, 2016 menjadi 13,6 miliar dolar AS dan 17 naik menjadi 15 miliar dolar AS dan pada tahun 2018 – 2020 ditargetkan pariwisata Indonesia mendapat devisa sebesar 17 sampai dengan 20 miliar dolar AS (Hanny Sofia, 2019).

Demi meningkatkan sektor pariwisata maskapai pesawat dan perusahaan pada industri penerbangan merupakan bisnis yang juga dapat mensupport para wisatawan

untuk pergi ke Indonesia. Di kutip dari *bandarasoekarnohatta.com* Soekarno Hatta International Airport sebagai bandara tersibuk ke 18 dengan jumlah penumpang 66,9 juta orang. Yang setiap harinya menjadi tempat pulang dan perangnya pesawat yang mengangkut ribuan turis mancanegara tentunya harus dilengkapi dengan pelayanan yang baik. Dimana SDM yang melayani para wisatawan harus menjaga kualitas pelayanannya dengan baik.

Hal yang diperhatikan pada industri jasa adalah karyawan yang terjun langsung melayani penumpang dan mereka yang dapat memastikan operasional berjalan dengan lancar. karyawan adalah asset perusahaan yang harus dijaga dengan baik. Namun, semakin ketatnya persaingan bisnis sekarang ini membuat SDM di bagian *operational* yang memiliki kemampuan dan keterampilan khusus seringkali ditarik dan tertarik dengan godaan untuk berkarir ditempat lain.

Tingkat loyalitas karyawan memiliki faktor faktor yang berbeda. Seperti gaji, bonus, jenjang karir, rasa aman dengan perusahaan, lingkungan kerja dan lain sebagainya. Kompensasi sebagai salah satu faktor dari loyalitas karyawan pun turut ambil andil dalam menentukan tingkat loyalitas karyawan. Kompensasi yang diterima setiap karyawan pun berbeda, lambatnya pengembangan karir untuk karyawan operasional pun berperan dalam tingkat loyalitas mereka untuk perusahaan, apabila mereka merasa pengembangan karirnya terhambat atau lamban, tidak menutup kemungkinan mereka akan beralih ke perusahaan lain yang memiliki jenjang lebih jelas. *Employee Engagement* yang lemah pun dapat menjadi faktor karyawan tidak loyal untuk perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang sudah diuraikan maka penulis berfokus untuk melakukan penelitian dengan judul “pengaruh kompensasi, *career development* terhadap loyalitas karyawan melalui *employee engagement* sebagai mediasi pada karyawan perusahaan *ground handling* Indonesia”.

#### **A. Kompensasi**

(Griffin, 2012) Kompensasi adalah remunerasi finansial yang diberikan oleh organisasi kepada karyawannya sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Dessler (2015) kompensasi karyawan (*employee compensation*) mencakup semua bentuk imbalan yang diberikan kepada karyawan dan bersumber dari hubungan kerja mereka. Veithzal (2013) mengungkapkan jenis jenis kompensasi terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung.

#### **B. Career Development**

(Hite, 2016) dalam bukunya mengatakan bahwa Pengembangan Karir adalah hasil dari perencanaan karir indikatif dan penyediaan dukungan dan peluang organisasi, idealnya merupakan kolaborasi yang berfokus pada individu dan organisasi. Kemudian Mei Tang (2019) didalam bukunya berpendapat Intervensi pengembangan karir tidak hanya membuat pilihan tentang pekerjaan atau jurusan atau apakah seseorang harus tetap dalam pekerjaan atau pindah atau pindah, ini tentang mengidentifikasi dan menjalani kehidupan yang memenuhi seluruh rentang hidup. Indikator untuk *career development* yaitu

#### **C. Employee Engagement**

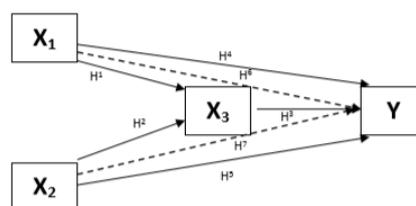
(Harter, Schmidt, & Hayes, 2002) menyimpulkan dalam penelitian mereka bahwa kepuasan karyawan dan keterikatan karyawan secara ketat terkait dengan hasil bisnis yang bermakna pada tingkat yang penting bagi organisasi mana pun dan bahwa korelasi ini menggeneralisasi seluruh perusahaan.

(Schaufeli, 2013) mengungkapkan bahwa keterikatan karyawan merupakan pendorong utama keberhasilan organisasi. Keterikatan karyawan didefinisikan sebagai pandangan hidup yang positif, pemikiran tentang kesatuan hubungan kerja yang dicirikan dengan adanya semangat, dedikasi dan penghayatan. Terlihat bahwa keterlibatan dan keterikatan karyawan mempengaruhi loyalitas karyawan untuk bekerja dengan efisien dan efektif. Schaufeli dan Bakker pun mengembangkan sebuah alat ukur Untuk mengukur aspek diatas yang disebut *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) seperti 1. *Vigor* dengan indikator tingginya energi dan Ketahanan, kemampuan untuk berusaha lebih, tidak mudah lelah dan kegigihan dalam menghadapi kesulitan. 2. *Dedication* dengan indicator signifikansi dalam kerja, rasa antusias dan bangga terhadap pekerjaan, rasa terinspirasi dan tertantang oleh pekerjaan yang dilakukan. 3. *Absorption* dengan indikator totalitas dan rasa senang ketika bekerja, sulit melepaskan diri dari pekerjaan, waktu terasa berlalu dengan cepat dan lupa akan apapun disekitarnya.

#### D. Loyalitas Karyawan

(Rivai, 2013), mengartikan loyalitas sebagai kesetiaan pada sesuatu dengan rasa cinta, maka apabila ada rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak memerlukan imbalan dalam melaksanakan sesuatu untuk orang lain/perusahaan tempat dia meletakkan loyalitasnya (Robbins, S. P. And Judge, 2015). Loyalitas merupakan proses yang timbul sebagai akibat keinginan untuk setia dan berbakti baik itu pada pekerjaannya, kelompok, atasan maupun pada perusahaannya, hal ini menyebabkan seseorang rela berkorban demi memuaskan pihak lain atau masyarakat. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang yang tidak bertanggung jawab. (Trianasari, 2005) mengemukakan indikator-indikator loyalitas yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain 1. Taat pada peraturan, 2. Tanggng jawab pada perusahaan, 3. Kemauan untuk bekerja sama, 4. Rasa memiliki, 5. Hubungan antar pribadi, 6. Kesukaan terhadap pekerjaan.

#### E. Kerangka Teoritik Dan Perumusan Hipotesis



**Gambar 1**  
**Kerangka Teoritrik**

**1) Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Engagement***

Perusahaan harus memperhatikan 3C untuk meningkatkan *Employee Engagement*. 3C yang dimaksud adalah *Competency, Compensation and Career Path*. kompensasi yang diberikan dapat menjadi daya tarik karyawan dan membuat karyawan merasa terikat dengan perusahaan (Arifin, 2019). Menunjukkan bahwa kompensasi adalah salah satu faktor yang mampu meningkatkan *employee engagement*. Penelitian yang relevan dari Setyo Riyanto, Ahmad Pratomo and Hapzi Ali menghasilkan Kompensasi yang diperlihatkan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan, sementara Ketidakamanan Kerja sebagian memiliki pengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan. Di sisi lain, kompensasi dan ketidakamanan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap keterlibatan karyawan.

**H<sup>1</sup> : KO berpengaruh terhadap EE**

**2) Pengaruh *Career Development* terhadap *Employee Engagement***

(Cook, Marsiske, & McCoy, 2009) dalam bukunya mengungkapkan bahwa *Employee engagement survey identified that career development and leadership effectiveness were the two drivers for engagement*. Jadi hasil survey tentang keterlibatan karyawan mengidentifikasi bahwa pengembangan karier dan efektivitas kepemimpinan adalah dua pendorong untuk keterlibatan. Penelitian yang relevan tentang kedua variabel ini menghasilkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan jika praktek pengembangan karir efektif untuk meningkatkan engagement karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya (Rasheed, Khan, & Ramzan, 2013).

**H<sup>2</sup>: CD berpengaruh terhadap EE**

**3) Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan**

Pengembangan atau peningkatan loyalitas karyawan dapat dilakukan dengan membayarkan kompensasi menurut pasar, aman, mengandung nilai-nilai kekeluargaan dan mampu memenuhi kebutuhan karyawan tersebut (Ravanto, 2011). (Talwar, Oon, & Ahmad, 2017) melakukan penelitian tentang Variabel penting yang muncul dalam analisis adalah kompensasi dan tunjangan, sementara pengembangan karier adalah yang paling tidak penting yang mempengaruhi loyalitas.

**H<sup>3</sup>: KO Berpengaruh terhadap LK**

**4) Pengaruh *Career Development* terhadap Loyalitas Karyawan**

Gerald (1999) dalam bukunya mengatakan bahwa *Maintaining employee competence and loyalty though hiring, training, career development, reasonable benefits is the most important morale factor*. Pernyataan tersebut dapat diartikan dengan Mempertahankan kompetensi dan loyalitas karyawan melalui perekrutan, pelatihan, pengembangan karir adalah faktor moral yang paling penting. Penelitian yang relevan dari Elizabeth Sekyl (2016) meneliti tentang pengaruh

kompensasi terhadap loyalitas dengan hasil bahwa kompensasi dan *career development* adalah salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan.

**H<sup>4</sup> : CD berpengaruh terhadap LK**

**5) Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Loyalitas Karyawan**

[Richman \(2006\)](#) mengungkapkan bahwa *Employee loyalty confirms that employees are emotionally attached physically, mentally and emotionally towards achieving organizational goals. Loyalty tends to enhance the efficiency and effectiveness which means an employee is fully engaged in his job.* Penelitian sebelumnya menghasilkan bahwa Keterikatan karyawan memiliki dampak signifikan terhadap loyalitas karyawan ([S & Thomas, 2018](#)).

**H<sup>5</sup> : EE berpengaruh terhadap LK**

**6) Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan melalui mediasi *Employee Engagement* dan Pengaruh *Career Development* terhadap Loyalitas Karyawan melalui mediasi *Employee Engagement***

Sebagaimana hasil penelitian [Changha George \(2020\)](#) menghasilkan bahwa terdapat efek mediasi *employee engagement* terhadap kompensasi dan loyalitas karyawan pada industry hotel.

**H<sup>6</sup> : KO berpengaruh terhadap LK melalui mediasi EE**

**H<sup>7</sup> : CD berpengaruh terhadap LK melalui mediasi EE**

## Metode Penelitian

Pada penelitian ini populasi adalah seluruh Karyawan PT XYZ. Teknik sampling yang akan digunakan adalah *purposive sampling*. sumber data penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioer. Metode penelitian yang digunakan saat ini yaitu melalui pendekatan kuantitatif ([Sugiyono, 2017](#)). Dalam penelitian ini ada 3 (tiga) variabel bebas yaitu Kompensasi (X1) dan *Career Development* (X2) dengan variabel mediasi adalah *Employee Engagement* (X3). Dan variabel terikat adalah Loyalitas Karyawan (Y). analisis data dengan menggunakan Teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM) untuk menguji model yang dikembangkan menggunakan AMOS.

## Hasil Dan Pembahasan

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Deskripsi Profil Responden

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa dari 219 responden yang diteliti dalam penelitian ini, Sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki (56,2%), sedangkan sisanya sebanyak 43,8% responden berjenis kelamin perempuan. Dari sudut pandang usia Sebagian besar responden berusia 17-22 tahun (4,6%), >22 tahun (38,8%), >27 tahun (20,1%), >32 tahun (6,8%), 37 tahun (13,7%), >45 tahun (16%) Dari sisi jabatan hasil analisis menunjukkan bahwa responden berada di jabatan Asst supervisor (4,6%), Manager (3,2%), Officer (10%), Senior Officer (5%), Senior Staff (30,1), Staff (37,9%), Supervisor (7,8%), Leader (0,5%), Personal Asisstant (0,5%), Head of (0,5%).

## 2. Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Berdasarkan analisis menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam instrument penelitian memiliki R hitung  $>0,361$  yang menunjukkan seluruh item pertanyaan valid dan dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

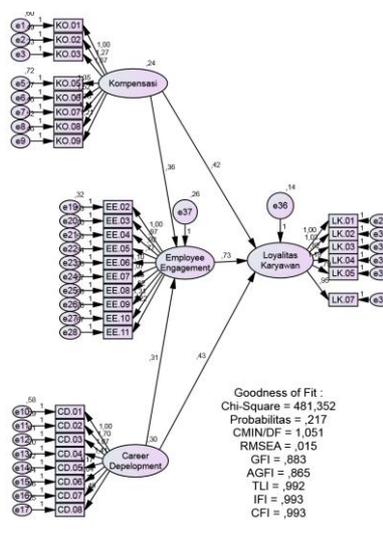
Berdasarkan hasil uji instrument penelitian secara keseluruhan valid dan dapat digunakan untuk instrument penelitian kepada 219 responden. Hal ini dikarenakan R hitung  $>0,361$  dan dapat dinyatakan valid. Kemudian, untuk uji reliabilitas diperoleh nilai *cronbachs alpha*  $> 0,7$ . Sehingga instrument penelitian ini dinyatakan reliabel.

## 3. Uji Measurement Model

Uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), digunakan untuk menguji *unidimensional* validitas dan reliabilitas model pengukuran konstruk yang tidak dapat diukur secara langsung. Hal ini dapat dilihat dari nilai *loading factor* tiap indikator. Jika nilai *loading factor* telah berada diatas 0,4 maka dinyatakan valid.

## 4. Uji Kesesuaian (Goodness of Fit)

Pengujian ini untuk mengetahui seberapa fit model penelitian dari data yang sudah diperoleh sehingga menjadi acuan persamaan structural diterima atau tidak.



**Gambar 2**  
**Model Penelitian**

**Tabel 1**  
**Hasil Goodness of Fit**

No.	Goodness of Fit Index	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
1.	$\chi^2$ – Chi Square	Sekecil Mungkin	481,352	Marginal Fit
2.	Probabilitas	$> 0,05$	0,217	Good Fit
3.	CMIN/DF	$< 2,0$	1,051	Good Fit

4.	RMSEA	< 0,08	0,015	Good Fit
5.	GFI	Mendekati 1	0,883	Marginal Fit
6.	AGFI	Mendekati 1	0,865	Marginal Fit
7.	IFI	Mendekati 1	0,992	Good Fit
8.	TLI	Mendekati 1	0,993	Good Fit
9.	CFI	Mendekati 1	0,993	Good Fit

Sumber: Hasil Olah AMOS, diolah 2020

Gambar 2 menunjukkan setelah dilakukan uji kecocokan, nilai CMIN/DF, RM SEA, GFI, AGFI, PNFI, IFI, TLI dan CFI mendapatkan hasil baik sebagaimana table 1.

## 5. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil olah data, dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

**Tabel 2**  
**Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis**

	Hipotesis	Uji Statistik	Kesimpulan
H1	Kompensasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap <i>employee engagement</i>	Signifikan	Diterima
H2	<i>Career development</i> memiliki pengaruh langsung positif terhadap <i>employee engagement</i>	Signifikan	Diterima
H3	Kompensasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan	Signifikan	Diterima
H4	<i>Career development</i> memiliki pengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan	Signifikan	Diterima
H5	<i>Employee engagement</i> memiliki pengaruh langsung positif terhadap loyalitas karyawan	Signifikan	Diterima
H6	Kompensasi memiliki pengaruh tidak langsung signifikan pada loyalitas karyawan melalui mediai <i>employee engagement</i>	Signifikan	Diterima
H7	<i>Career development</i> memiliki pengaruh tidak langsung signifikan pada loyalitas karyawan melalui mediai <i>employee engagement</i>	Signifikan	Diterima

Sumber: Hasil Olah AMOS, diolah 2020

Dapat terlihat bahwa seluruh hipotesis signifikan sehingga artinya seluruh hipotesis diterima.

## 6. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi berguna untuk melihat sebesar apa pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,781 <sup>a</sup>	,610	,605	3,437

a. Predictors: (Constant), Employee Engagement, Career Development, Kompensasi

b. dependent: Y

Sumber: Hasil Olah AMOS, diolah 2020

Berdasarkan Tabel 3 dapat terlihat bahwa hasil koefisien determinasi antara variabel independent yang terdisir dari variabel Kompensasi (X1), *Career Development* (X2) dan *Employee Engagement* (X3) terhadap variabel *dependent* yaitu Loyalitas Karyawan (Y). hasil *Adjusted R Square* sebesar 60,5% artinya secara bersama sama pengaruh Kompensasi, *Career Development* dan *Employee Engagement* terhadap Loyalitas Karyawan menghasilkan nilai sebesar 60,5% sedangkan sisanya 49,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompensasi terhadap *Employee Engagement* (H1)

Berdasarkan hasil analisis, diketahui nilai C.R sebesar 3.670 yang berarti > 1.96 maka H<sub>1</sub> diterima, dengan demikian kompensasi memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, artinya perubahan nilai kompensasi berpengaruh terhadap perubahan *employee engagement* atau dengan kata lain apabila kompensasi meningkat maka akan terjadi peningkatan pada *employee engagement* dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan.

Sejalan dengan beberapa teori ahli (Tracy Maylett, 2014), tingkat *employee engagement* akan naik dan turun dari waktu ke waktu tergantung pada seberapa baik kebutuhan yang diberikan kepada karyawan salah satunya kompensasi. Sementara (Arifin, 2019) mengatakan bahwa perusahaan harus memperhatikan 3C untuk meningkatkan *employee engagement* salah satu dari 3C itu ialah *compensation*.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan Amos 24, diketahui nilai koefisien jalur kompensasi terhadap *employee engagement* sebesar 0.308, yang berarti memiliki hubungan langsung positif. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pemberian kompensasi yang telah dilakukan PT XYZ sudah dianggap baik oleh karyawan, seperti pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung. sehingga berdampak pada *employee engagement* sebagai bentuk timbal balik dari karyawan.

Sebagaimana hasil penelitian terdahulu, beberapa peneliti menunjukkan adanya pengaruh langsung yang positif dan signifikan dari kompensasi terhadap

*employee engagement* Setyo Riyanto (2016) membuktikan bahwa kompensasi secara simultan memiliki efek signifikan terhadap *employee engagement*. Lalu penelitian Amiral (2020) yang menghasilkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif pada *employee engagement*.

## 2. Pengaruh Career Development terhadap Employee Engagement (H2)

Berdasarkan Tabel 4.16, diketahui nilai C.R sebesar 3.655 yang berarti > 1.971 maka H<sub>2</sub> diterima, dengan demikian *career development* memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *employee engagement*, artinya perubahan nilai *career development* mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan *employee engagement* atau dengan kata lain apabila *career development* meningkat maka akan terjadi peningkatan tingkat *employee engagement* dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan. Sejalan dengan beberapa teori ahli, Sarah (2008) mengidentifikasi pengembangan karir adalah pendorong *engagement* karyawan. Sementara, Sharma (2019) mengatakan jika *career development* tersedia, maka akan terjadi peningkatan *employee engagement*.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan Amos 24, diketahui bahwa nilai koefisien jalur *career development* terhadap *employee engagement* sebesar 0,356 yang berarti memiliki hubungan langsung positif. Hal ini menunjukkan bahwa praktek-praktek *career development* yang dilakukan PT XYZ pada karyawan sudah dianggap baik seperti kesempatan karir yang sama bagi seluruh karyawan, pemberian pelatihan dalam membantu mengukur kebutuhan karir, penyebaran informasi mengenai kesempatan karir, kejelasan rencana karir yang diberikan perusahaan, kesesuaian penempatan karyawan dengan pekerjaannya. sehingga berdampak pada *employee engagement* sebagai bentuk timbal balik dari pegawai.

Sebagaimana hasil penelitian terdahulu dari (Rasheed et al., 2013) menunjukkan pengembangan karir efektif untuk meningkatkan *employee engagement* terhadap perusahaan dan pekerjanya. Lalu penelitian dari Manisha (2017) dimana prospek pengembangan karir pada organisasi secara signifikan berkontribusi pada semua komponen *employee engagement*. Serta penelitian dari (Zahari, Supriyati, & Santoso, 2020) yang menyatakan bahwa *career development* memiliki pengaruh langsung positif terhadap *employee engagement*.

## 3. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan (H3)

Berdasarkan Tabel 4.16, diketahui nilai C.R sebesar 4,392 yang berarti > 1.971 maka H<sub>3</sub> diterima, dengan demikian kompensasi memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, artinya perubahan nilai kompensasi mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan loyalitas karyawan atau dengan kata lain apabila kompensasi meningkat maka akan terjadi peningkatan terhadap loyalitas karyawan dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan. Sejalan dengan beberapa teori ahli, Luis (2019) pemberian kompensasi dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Kemudian (Ravanto, 2011) mengatakan bahwa peningkatan loyalitas karyawan

dapat dilakukan dengan membayarkan kompensasi yang mampu memenuhi kebutuhan karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan Amos 24, diketahui bahwa nilai koefisien jalur kompensasi terhadap loyalitas karyawan sebesar 0,651, yang berarti memiliki hubungan langsung positif. Hal ini menunjukkan bahwa praktek-praktek kompensasi yang dilakukan PT XYZ sudah dianggap baik oleh karyawan, seperti pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung. Pemberian kompensasi yang sesuai akan dianggap sebagai bentuk kepedulian serta penghargaan perusahaan terhadap karyawan sehingga berdampak pada peningkatan loyalitas karyawan sebagai bentuk timbal balik pegawai, seperti setia kepada perusahaan.

Sebagaimana hasil penelitian terdahulu, beberapa peneliti menunjukkan adanya pengaruh langsung yang positif dan signifikan dari kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Zahrah (2017) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Lalu hasil penelitian Putra (2018) menghasilkan secara parsial dan simultan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Serta penelitian dari Ketut Dewi (2020) yang menghasilkan bahwa kompensasi dapat mempengaruhi loyalitas karyawan baik secara langsung ataupun tidak langsung.

#### **4. Pengaruh *Career Development* terhadap Loyalitas Karyawan (H4)**

Berdasarkan hasil analisis, diketahui nilai C.R sebesar 4.986 yang berarti > 1.971 maka H<sub>4</sub> diterima, dengan demikian *career development* memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, artinya perubahan *career development* mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan loyalitas karyawan dengan kata lain apabila *career development* meningkat maka akan terjadi peningkatan pada loyalitas yang dimiliki karyawan dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan. Sejalan dengan beberapa teori ahli, Gerald (1999) menyatakan bahwa mempertahankan loyalitas karyawan melalui pengembangan karir adalah faktor moral yang paling penting. Lalu Mehta (2010) mengungkapkan bahwa pengembangan karir adalah faktor yang paling penting dalam loyalitas karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan Amos 24, diketahui bahwa nilai koefisien jalur *career development* terhadap loyalitas karyawan sebesar 0.681, yang berarti memiliki hubungan langsung positif. Hal ini menunjukkan bahwa praktek-praktek *career development* yang dilakukan perusahaan dianggap baik oleh karyawan. seperti memberikan kesempatan karir yang sama bagi seluruh karyawan, memberikan pelatihan dalam membantu mengukur kebutuhan karir, memberikan informasi mengenai kesempatan karir dan kejelasan rencana karir yang diberikan perusahaan. Sehingga berdampak pada peningkatan loyalitas karyawan sebagai bentuk timbal balik karyawan, seperti kesetiaan terhadap perusahaan.

Sebagaimana hasil penelitian terdahulu, [Elizabeth Sekyl \(2016\)](#) menghasilkan bahwa *career development* adalah salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Lalu penelitian yang dilakukan oleh [Mohd Aliff \(2017\)](#) menghasilkan bahwa pengembangan karir berdampak positif pada loyalitas karyawan. Pengembangan akan sangat membantu perusahaan untuk menciptakan karyawan yang loyal untuk saling menguntungkan karyawan dan hotel.

Sebagaimana yang telah dijabarkan, disimpulkan hasil penelitian ini mendukung teori [Gerald \(1999\)](#) dan [Mehta \(2010\)](#), serta mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan [Elizabeth Sekyl \(2016\)](#) dan [Mohd Aliff \(2017\)](#).

#### 5. Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Loyalitas Karyawan (H5)

Berdasarkan hasil analisis, diketahui nilai C.R sebesar 4,392 yang berarti > 1.971 maka H<sub>5</sub> diterima, dengan demikian *employee engagement* memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, artinya perubahan nilai *employee engagement* mempunyai pengaruh searah terhadap perubahan loyalitas karyawan atau dengan kata lain apabila *employee engagement* meningkat maka akan terjadi peningkatan tingkat loyalitas karyawan dan secara statistik memiliki pengaruh yang signifikan. Sejalan dengan beberapa teori ahli, [Macey dan Schneider \(2010\)](#) mengungkapkan bahwa *employee engagement* membuat karyawan memiliki loyalitas yang lebih tinggi sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela. Kemudian [Scoot \(2013\)](#) mengungkapkan *employee engagement* menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi dan kecil kemungkinannya untuk berpindah perusahaan.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan Amos 24, diketahui bahwa nilai koefisien jalur *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan sebesar 0.735, yang berarti memiliki hubungan langsung positif. Hal ini menunjukkan bahwa praktek-praktek *employee engagement* yang telah dilakukan karyawan sudah baik, seperti memiliki rasa bangga terhadap perusahaan, tidak mudah Lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan bekerja, antusias dan bangga terhadap pekerjaan, totalitas dan rasa senang terhadap pekerjaan sehingga berdampak pada kesetiaan terhadap perusahaan.

Sebagaimana hasil penelitian terdahulu, beberapa peneliti menunjukkan adanya pengaruh langsung yang positif dan signifikan dari *employee engagement* terhadap loyalitas karyawan. [\(S & Thomas, 2018\)](#) menghasilkan bahwa *Employee Engagement* memiliki dampak signifikan terhadap loyalitas karyawan serta penelitian [Haleema Tariq \(2017\)](#) menghasilkan bahwa *employee engagement* memiliki dampak positif signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sebagaimana yang telah dijabarkan, disimpulkan hasil penelitian ini mendukung teori [Macey dan Schneider \(2010\)](#) dan [Scoot \(2013\)](#), serta mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan [\(S & Thomas, 2018\)](#) dan [Haleema Tariq \(2017\)](#).

**6. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan melalui mediasi *Employee Engagement* (H6)**

Berdasarkan hasil analisis, diketahui nilai t-hitung sebesar 4.681 yang berarti  $> 1.971$  maka  $H_6$  diterima, dengan demikian pengaruh kompensasi terhadap loyalitas karyawan melalui mediasi *employee engagement* menunjukkan pengaruh tidak langsung yang signifikan pada alfa 5%, artinya apabila *employee engagement* meningkat maka akan terjadi peningkatan pengaruh antara kompensasi terhadap loyalitas karyawan. Sebagaimana hasil penelitian [Changha George \(2020\)](#) menghasilkan bahwa terdapat efek mediasi *employee engagement* terhadap kompensasi dan loyalitas karyawan pada industry hotel.

**7. Pengaruh Career Development terhadap Loyalitas Karyawan melalui mediasi *Employee Engagement* (H7)**

Berdasarkan hasil analisis, diketahui nilai t-hitung sebesar 4.289 yang berarti  $> 1.971$  maka  $H_7$  diterima, dengan demikian pengaruh *career development* terhadap loyalitas karyawan melalui mediasi *employee engagement* menunjukkan pengaruh tidak langsung yang signifikan pada alfa 5%, artinya apabila *employee engagement* org meningkat maka akan terjadi peningkatan pengaruh antara *career development* terhadap loyalitas karyawan. Sebagaimana hasil penelitian [Changha George \(2020\)](#) menghasilkan bahwa terdapat efek mediasi *employee engagement* terhadap pengembangan karir dan loyalitas karyawan pada industry hotel.

**Kesimpulan**

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan: pertama Kompensasi, *Career Development* dan *Employee Engagement* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Loyalitas Karyawan. Kedua Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan melalui mediasi *Employee Engagement*. Ketiga *Career Development* memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan melalui mediasi *Employee Engagement*.

## BIBLIOGRAFI

- Arifin, A. L. (2019). *The Secret to Millennial Engagement*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama. [Google Scholar](#)
- Cook, Sarah E., Marsiske, Michael, & McCoy, Karin J. M. (2009). The use of the modified telephone interview for cognitive status (Tics-M) in the detection of amnesic mild cognitive impairment. *Journal of Geriatric Psychiatry and Neurology*, 22(2). <https://doi.org/10.1177/0891988708328214> [Google Scholar](#)
- Griffin, R. (2012). *Manajemen Edisi Ketujuh* (7th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Harter, James K., Schmidt, Frank L., & Hayes, Theodore L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268. [Google Scholar](#)
- Hite, K. M. (2016). *Career Development, A Human Resource Development Perspective*. New York: Routledge.
- Rasheed, Adnan, Khan, Sanam, & Ramzan, Muhammad. (2013). Antecedents and consequences of employee engagement: The case of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(4), 183. [Google Scholar](#)
- Ravanto, J. (2011). *Kinerja dan Pengukuran*. Jakarta: Binaman Aksara.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2013). *Manajemen Sumber daya manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek* (2nd ed.). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. And Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th Editi). Usa: Pearson Education Inc.
- S, Niranjan, & Thomas, Prof Mary. (2018). The Impact of Employee Engagement on Employee Loyalty. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development, Volume-2*(Issue-3), 324–331. <https://doi.org/10.31142/ijtsrd10914> [Google Scholar](#)
- Schaufeli, W. (2013). *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Talwar, Uthasuriyan A., Oon, Y. B., & Ahmad, Rusli. (2017). The relationship between employee satisfaction and loyalty: A cross-sectional study in oil and natural gas industry. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 2(2). [Google Scholar](#)
- Tracy Maylett, E. (2014). *MAGIC. Five Keys to Unlock the Power of Employee*

*Engagement*. Texas: Greenleaf Book Group Press.

Trianasari. (2005). *Hubungan Antara Persepsi Terhadap Insentif dan Lingkungan Kerja dengan Loyalitas Kerja*. Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Zahari, Amiral Emerald, Supriyati, Yetti, & Santoso, Budi. (2020). The Influence of Compensation and Career Development Mediated Through Employee Engagement Toward Turnover Intention of The Permanent Officers Employees at The Head Office of PT Bank Syariah Mandiri. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 3(1), 22–40. [Google Scholar](#)

---

**Copyright holder:**

Steria Yasmin, Dewi Susita, Corry Yohana (2022)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

