



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 11238-11248

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Pengaruh Kompensasi, Keadilan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di PT. UDI

¹Evi Wulansari, ²Andhika Mochamad Siddiq, ³Deni Hamdani

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Universitas Indonesia Membangun, Bandung

1ewiulansari@student.inaba.ac.id, 2andhika.mochamad@inaba.ac.id, 3deni.hamdani@inaba.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT. UDI Kota Bandung. Loyalitas karyawan merupakan faktor penting dalam mendukung keberlangsungan dan kinerja perusahaan, karena karyawan yang loyal cenderung memiliki komitmen tinggi, disiplin, serta keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar kepada 60 karyawan tetap PT. UDI Kota Bandung. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis melalui uji t dan uji F dengan bantuan program SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat loyalitas karyawan berada pada kategori tinggi, sementara kompensasi dan keadilan berada pada kategori cukup rendah, serta kepuasan kerja berada pada kategori tinggi. Secara parsial, hasil uji t menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan, sedangkan keadilan berpengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil uji F menunjukkan bahwa kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa sebesar 36,3% loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Dengan demikian, keadilan menjadi faktor dominan yang perlu diperhatikan perusahaan dalam meningkatkan loyalitas karyawan di PT. UDI Kota Bandung.

Kata Kunci: Loyalitas Karyawan, Kompensasi, Keadilan, Kepuasan Kerja

1. Latar Belakang

Setiap perusahaan membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas untuk mencapai tujuan organisasi. SDM berperan penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian khusus terhadap pengelolaan karyawan agar mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Selain sebagai pelaksana operasional, sumber daya manusia juga merupakan aset terpenting bagi perusahaan dalam menjawab tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat [1].

Dalam konteks persaingan bisnis, khususnya pada sektor jasa, perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan. Perubahan teknologi, kebutuhan pasar, serta tuntutan konsumen yang semakin tinggi menuntut perusahaan memiliki strategi pengelolaan SDM yang tepat. Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengelolaan SDM yang baik tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan, tetapi juga pada kepuasan dan kesejahteraan karyawan [2].

PT. UDI merupakan perusahaan jasa yang berlokasi di Kota Bandung dengan jumlah karyawan sebanyak 131 orang, terdiri dari karyawan full time dan karyawan part time. Komposisi karyawan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan memanfaatkan tenaga kerja fleksibel untuk mendukung kegiatan operasionalnya. Namun, berdasarkan data internal perusahaan, hanya terdapat dua karyawan yang memiliki masa kerja lebih dari dua tahun. Kondisi ini mengindikasikan rendahnya tingkat retensi karyawan serta tingginya tingkat turnover di PT. UDI.

Tabel 1. Status dan Lama Kerja Karyawan di PT. UDI

No	Status Karyawan	Jumlah Karyawan	Karyawan dengan Masa Kerja > 2 Tahun	Presentase %
1	Full Time	60	2	3,33%
2	Part Time	71	0	0%
Total		131	2	1,53%

Sumber: Data Internal PT. UDI, diolah penulis (2026)

Berdasarkan tabel 1, PT. UDI memiliki 131 karyawan yang terdiri dari 60 karyawan full time dan 71 karyawan part time. Namun, hanya dua karyawan full time yang memiliki masa kerja lebih dari dua tahun, yang menunjukkan rendahnya tingkat retensi dan tingginya turnover karyawan. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan loyalitas karyawan, yang dapat berdampak negatif terhadap keberlangsungan dan kinerja perusahaan.

Loyalitas karyawan merupakan aspek penting bagi keberhasilan organisasi karena karyawan yang loyal cenderung memiliki komitmen tinggi, kinerja yang stabil, dan keinginan untuk bertahan dalam jangka panjang. Loyalitas berkaitan dengan kesetiaan dan kesadaran individu untuk mengerahkan seluruh potensi yang dimilikinya demi kemajuan organisasi [3]. Oleh karena itu, rendahnya loyalitas karyawan dapat menjadi ancaman serius bagi keberlangsungan perusahaan. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi loyalitas karyawan di PT. UDI adalah kompensasi. Kompensasi menjadi bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi mereka [4]. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan [5]. Sistem kompensasi yang tepat dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas [2], [6]. Namun, adanya ketidakpastian pembayaran lembur di PT. UDI berpotensi menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan loyalitas karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh dari catatan internal PT. UDI, terdapat beberapa karyawan yang mengalami ketidakpastian pembayaran lembur dan nominal lembur yang tidak dibayarkan.

Tabel 2. Karyawan dengan Lembur Tidak Dibayarkan

No	Jabatan atau Status Kerja	Frekuensi Lembur per Bulan	Lembur Tidak Dibayarkan
1	Affiliate & KOL Specialist	30 jam	Rp. 15.000 x 30 jam = Rp. 450.000
2	Account Manager	46 jam	Rp. 15.000 x 46 jam = Rp. 690.000
3	Content Creator	24 jam	Rp. 15.000 x 24 jam = Rp. 3600.000
Total Jam Lembur Tidak Dibayarkan			Rp. 1.500.000

Sumber: Data Internal PT. UDI, diolah penulis (2026)

Berdasarkan tabel 2, ketidakpastian pembayaran lembur menyebabkan karyawan merasa haknya tidak dihargai, sehingga menurunkan kepuasan kerja dan loyalitas. Kondisi ini berpotensi meningkatkan turnover dan mengganggu stabilitas operasional perusahaan, karena karyawan menjadi kurang termotivasi untuk bekerja maksimal dan cenderung mempertimbangkan peluang di perusahaan lain.

Selain kompensasi, keadilan organisasi juga menjadi faktor penting dalam membentuk loyalitas karyawan. Keadilan organisasi berkaitan dengan persepsi karyawan terhadap perlakuan yang adil dalam pemenuhan hak dan pengambilan keputusan. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan [7]. Ketika karyawan merasa diperlakukan adil, mereka akan memiliki kepercayaan yang lebih tinggi terhadap organisasi [8], [9]. Di PT. UDI, keterlambatan pembayaran gaji yang terjadi dalam beberapa bulan terakhir menimbulkan persepsi ketidakadilan yang dapat berdampak pada menurunnya motivasi dan loyalitas karyawan. Masalah keterlambatan gaji ini menjadi indikator penting bahwa aspek keadilan organisasi perlu menjadi perhatian serius bagi manajemen PT. UDI. Pemenuhan hak karyawan secara tepat waktu tidak hanya memperkuat rasa keadilan, tetapi juga dapat meningkatkan kepercayaan, keterikatan emosional, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Tabel 3. Keterlambatan Pembayaran Gaji Selama 6 Bulan Terakhir

No	Bulan	Tanggal Gaji Sesuai Jadwal	Tanggal Gaji Diterima	Keterlambatan Hari
1	Juli	30/7/2025	2/8/2025	3 hari
2	Agustus	30/8/2025	1/9/2025	1 hari
3	Oktober	30/8/2025	3/11/2025	4 hari

Sumber: Data Internal PT. UDI, diolah penulis (2026)

Berdasarkan tabel 3, terdapat keterlambatan pembayaran gaji di PT. UDI yang berkisar antara 1 hingga 4 hari. Kondisi ini menimbulkan persepsi ketidakadilan, menurunkan kepuasan kerja, dan berpotensi melemahkan loyalitas karyawan. Oleh karena itu, ketepatan waktu pembayaran gaji perlu menjadi perhatian utama manajemen.

Dari permasalahan yang muncul mengenai loyalitas karyawan, kompensasi, dan keadilan ditemukan faktor lain yang turut memengaruhi kepuasan kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan senang atau tidak senang karyawan terhadap pekerjaan yang dijalani [10]. Kepuasan kerja merupakan variabel yang penting mengingat dampak dari kepuasan kerja salah satunya adalah pada kinerja pegawai [11]. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan [12]. Data internal PT. UDI menunjukkan tingginya tingkat ketidakhadiran dan jumlah karyawan yang mengundurkan diri selama enam bulan terakhir, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan belum optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja belum optimal. Ketidakepuasan tersebut dapat memicu perilaku kurang disiplin, seperti datang terlambat, yang pada gilirannya dapat memengaruhi kinerja tim, produktivitas, dan loyalitas terhadap perusahaan.

Tabel 4. Frekuensi Keterlambatan dan Resign Karyawan

No	Bulan	Data Karyawan Tidak Hadir Tanpa Keterangan	Data Karyawan Resign
1	Mei	60	10
2	Juni	58	28
3	Juli	73	34
4	Agustus	98	13
5	September	70	12
6	Oktober	77	8
	Total	436	105

Sumber: Data Internal PT. UDI, diolah penulis (2026)

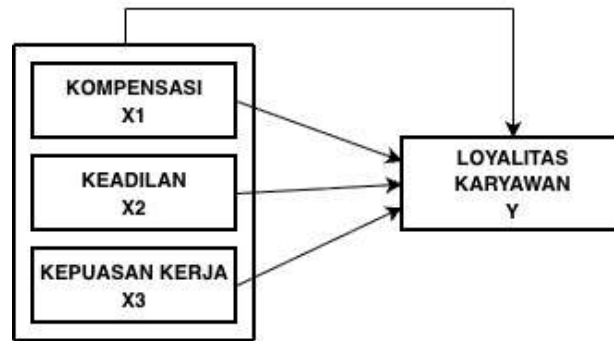
Berdasarkan tabel 4, terlihat bahwa jumlah karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan mencapai total 436 kejadian, dengan variasi setiap bulannya, mulai dari 58 hingga 98 kejadian. Selain itu, data juga mencatat jumlah karyawan yang mengundurkan diri selama enam bulan terakhir, yaitu total 105 orang. Tingginya angka ketidakhadiran dan resign tersebut mengindikasikan rendahnya kepuasan dan kerja karyawan di PT. UDI.

Berdasarkan kondisi tersebut, PT. UDI Kota Bandung dipilih sebagai objek penelitian karena ditemukan indikasi rendahnya loyalitas karyawan di kalangan pegawai. Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja sebagai faktor-faktor yang saling berkaitan dalam membentuk loyalitas karyawan, sehingga perlu dikaji lebih lanjut.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu [13]. Pendekatan deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi variabel penelitian, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji pengaruh kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan di PT. UDI Kota Bandung. Data penelitian terdiri atas data primer, yang diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan data sekunder, yang diperoleh dari dokumen serta laporan perusahaan.

Pengumpulan data dilakukan melalui penelitian lapangan dengan penyebaran kuesioner, sedangkan analisis data meliputi analisis deskriptif untuk memaparkan kondisi variabel dan analisis verifikatif untuk menguji hipotesis secara statistik, meliputi uji asumsi klasik, regresi linier berganda, koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta uji t dan uji F [8]. Untuk mempermudah proses pengumpulan data sekaligus meningkatkan kelengkapan informasi, peneliti menetapkan jumlah sampel sebanyak 60 responden.



Gambar 1. Model Penelitian
 Sumber: Diolah penulis, 2026

3. Hasil dan Diskusi

Hasil

3.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menjawab rumusan masalah terkait dengan kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Analisis deskriptif dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi, yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran terkait variabel yang diteliti.

Tabel 5. Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Total Skor	Kategori
Y	3007	Tinggi
X1	1100	Cukup Rendah
X2	1175	Cukup Rendah
X3	1735	Tinggi

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa variabel Loyalitas Karyawan (Y) berada pada kategori tinggi dengan total skor 3007, yang menandakan bahwa tingkat loyalitas karyawan PT. UDI pada umumnya baik terhadap Perusahaan. Variabel Kompensasi (X1) menunjukkan kategori cukup rendah dengan total skor 1100, yang mengindikasikan bahwa karyawan masih menilai imbalan yang diterima belum optimal. Variabel Keadilan (X2) juga berada pada kategori cukup rendah dengan total skor 1175, yang menggambarkan adanya persepsi kurang adil yang dirasakan karyawan dalam lingkungan kerja. Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja (X3) termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa karyawan pada umumnya merasa cukup puas terhadap pekerjaan yang dijalani.

3.2 Uji Validitas dan Realibilitas

Uji validitas dilakukan terhadap setiap butir pernyataan dalam kuesioner dengan membandingkan nilai r hitung dan r tabel pada taraf signifikansi 0,05. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 60 orang, sehingga diperoleh nilai r tabel sebesar 0,254 dengan derajat kebebasan ($df = n - 2 = 58$) [8]. Butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel ($r \text{ hitung} > 0,254$). Selanjutnya, uji reliabilitas instrumen dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha melalui program SPSS. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$, yang menunjukkan bahwa kuesioner memiliki tingkat konsistensi yang memadai.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Deskripsi
Loyalitas Karyawan (Y)	12	0,455 0,515 0,509	0,254	Valid

Variabel	Jumlah Pertanyaan	r _{hitung}	r _{tabel}	Deskripsi
		0,564 0,449 0,545 0,432 0,716 0,721 0,773 0,750 0,758		
Kompensasi (X1)	6	0,806 0,786 0,543 0,696 0,837 0,850	0,254	Valid
Keadilan (X2)	6	0,833 0,855 0,842 0,870 0,783 0,757	0,254	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	8	0,669 0,728 0,660 0,705 0,649 0,639 0,681 0,649	0,254	Valid

Sumber: Diolah penulis, 2026

Temuan uji validitas ditampilkan dalam tabel 6, memperlihatkan keseluruhan pernyataan dalam kuesioner untuk variabel loyalitas karyawan, kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja terbukti valid. Data dinyatakan valid berdasarkan kriteria uji validitas, yaitu apabila nilai korelasi melebihi nilai kritis, dengan demikian setiap pernyataan memiliki korelasi signifikan dengan total skor dan dapat dianggap valid sebagai instrumen penelitian.

Tabel 7. Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Titik Kritis	Kesimpulan
Y	0,833	0,600	Reliabel
X1	0,852	0,600	Reliabel
X2	0,904	0,600	Reliabel
X3	0,823	0,600	Reliabel

Sumber: Diolah penulis, 2026

Temuan uji realibilitas ditampilkan dalam tabel 7, memperlihatkan keempat variabel dalam penelitian menunjukkan cronbach's alpha melebihi 0,600 berarti setiap instrumen bisa diandalkan karena memiliki konsistensi antar item yang baik. Nilai reliabilitas untuk variabel loyalitas karyawan, kompensasi, keadilan, serta kepuasan kerja dengan berturut-turut memperlihatkan kuesioner yang digunakan dapat diandalkan dalam mengukur keempat variabel tersebut.

3.3 Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Kenormalan data dapat dilihat dari uji normalitas Kolmogorov smirnov berdasarkan nilai unstandardized residual [14]. Dasar pengambilan keputusan, yaitu dengan melihat angka probabilitas:

1. Probabilitas > 0.05 maka data penelitian berdistribusi normal.
2. Probabilitas < 0.05 maka data penelitian berdistribusi normal.

Berikut hasil perhitungan nilai probabilitas dari uji normalitas Kolmogrov Smirnov dengan menggunakan program SPSS 26:

Tabel 8. Hasil Uji Realibilitas
One-Simple Kolmogorov-Smirnov Test

N	Test Statistic	Asymp Sig.(2-tailed)
60	0,66	0,200 ^{cd}

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan tabel 8, dapat diketahui nilai probabilitas kolmogrov smirnov adalah sebesar 0,200 nilai probabilitas ini lebih besar dari 0,05. Dengan demikian residual dinyatakan berdistribusi normal.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya [14]. Dasar pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas yakni:

1. Jika nilai signifikansi > 0.05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika nilai signifikansi < 0.05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual (ABS_RES) sebagai variabel dependen terhadap variabel independen, yaitu Kompensasi (X1), Keadilan (X2), dan Kepuasan Kerja (X3). Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians residual pada berbagai tingkat nilai variabel independen dalam model regresi.

Tabel 9. Hasil Uji Glesjer
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	2,725	2,276		1,197	,236
Kompensasi (X1)	,174	,132	,293	1,318	,193
Keadilan (X2)	-,372	,148	-,685	-2,513	,015
Kepuasan Kerja (X3)	,179	,108	,320	1,654	,104

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan hasil uji Glejser pada tabel Coefficients, diperoleh nilai signifikansi untuk masing-masing variabel independen sebagai berikut.

1. Variabel Kompensasi (X1) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,193, yang lebih besar dari 0,05 (0,193 > 0,05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

2. Variabel Keadilan (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,015, yang lebih kecil dari 0,05 (0,015 < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keadilan mengalami gejala heteroskedastisitas.
3. Variabel Kepuasan Kerja (X3) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,104, yang lebih besar dari 0,05 (0,104 > 0,05). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa tidak seluruh variabel independen dalam model regresi memiliki nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga model regresi masih mengandung gejala heteroskedastisitas.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independent. Uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF) [14]. Nilai contoh yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance 10, kriteria pengambilan keputusannya yaitu tidak terjadi multikolinieritas jika nilai tolerance kurang dari 0,10 dan variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10.

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinieritas
Collinearity Statistics

Constant	Tolerance	VIF
Kompensasi (X1)	,322	3,101
Keadilan (X2)	,216	4,659
Kepuasan Kerja (X3)	,425	2,355

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan tabel 10, diketahui nilai tolerance variabel kompensasi (X1) sebesar 0,322, keadilan (X2) sebesar 0,215 dan kepuasan kerja (X3) sebesar 0,425 dimana semua hasil lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF kompensasi (X1) sebesar 3,101, keadilan (X2) sebesar 4,659 dan kepuasan kerja (X3) sebesar 2,35 dimana semua hasil lebih besar dari 10 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

3.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda bertujuan untuk mencari pengaruh dari dua atau lebih variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Pada penelitian ini, peneliti melakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh kompensasi (X1), keadilan (X2) dan kepuasan kerja (X3) terhadap loyalitas karyawan (Y) pada karyawan fulltime di PT. UDI Kota Bandung. Adapun hasil analisis regresi berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized B	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients
			Beta
1 (Constant)	35,649	3,757	
Kompensasi (X1)	-,062	,218	,053
Keadilan (X2)	-,581	,244	,548
Kepuasan Kerja (X3)	,132	,179	,121

a. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan tabel 9, dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda menunjukkan nilai konstanta (a) yang diperoleh adalah 35,649, dengan koefisien regresi masing-masing sebesar -0,062 untuk (b1), -0,581 untuk (b2), dan 0,132 untuk (b3). Berdasarkan nilai-nilai tersebut, berikut ini adalah deskripsi persamaan regresi linear:

$$Y = 35,649 - 0,062X_1 + 0,581X_2 + 0,132X_3 + e$$

3.5 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur atau mengetahui seberapa besar perubahan variabel dependen yang dijelaskan atau ditentukan oleh variabel independen [8]. Hasil uji koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimates
1	,602a	,363	,329	5,43319

a. Predictor: (Constant), Kepuasan Kerja, Keadilan, Kompensasi

b. Dependent Variable: Loyalitas Karyawan

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan tabel 10 di atas, diketahui nilai R-Square sebesar 0,363 menunjukkan bahwa 36,3% variasi Loyalitas (Y) dapat dijelaskan oleh variabel Kompensasi, Keadilan, dan Kepuasan Kerja dalam model regresi. Sementara itu, 63,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini yang tidak diteliti.

3.6 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah beban kerja, kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Teknik pengujian hipotesis menggunakan uji parsial (Uji t) dan uji simultan (Uji f).

Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji secara parsial pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan tingkat signifikansi sebesar $\alpha = 0,05$. Jumlah responden yang digunakan sebanyak 60 responden, dengan jumlah variabel independen sebanyak 3 variabel, sehingga derajat kebebasan (df) diperoleh dari rumus $df = n - k - 1$, yaitu $df = 60 - 3 - 1 = 56$. Berdasarkan nilai df tersebut dan pengujian dua sisi pada taraf signifikansi 5% (0,05), maka diperoleh nilai t tabel sebesar 2,003.

Tabel 10. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Variabel	t	Sig.
Kompensasi	-,283	,778
Keadilan	2,381	0,21
Kepuasan Kerja	,740	,462

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan gambar tabel 10 diatas, maka hasil uji hipotesis parsial setiap variable terikat adalah sebagai berikut:

1. Nilai t hitung kompensasi terhadap loyalitas sebesar 0,778, yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak. Artinya, secara parsial kompensasi (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Y). Nilai koefisien regresi sebesar $-0,062$ menunjukkan bahwa kompensasi memiliki arah hubungan negatif terhadap loyalitas, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.
2. Nilai t hitung keadilan terhadap loyalitas sebesar 0,021, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_2 diterima. Artinya, secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara keadilan (X2) terhadap loyalitas (Y). Nilai koefisien regresi sebesar 0,581 menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keadilan yang dirasakan, maka loyalitas karyawan akan semakin meningkat.
3. Nilai t hitung kepuasan kerja terhadap loyalitas sebesar 0,462, lebih besar dari $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_3 ditolak. Artinya, secara parsial tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja (X3) terhadap loyalitas (Y). Nilai koefisien regresi sebesar 0,132 menunjukkan arah hubungan positif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Tabel 11. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Model		Sum Of Square	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	941,837	3	313,946	10,635	,000 ^b
	Residual	1653,097	66	29,520		
	Total	2594,933	59			

Sumber: Diolah penulis, 2026

Berdasarkan tabel 11 diatas, diperoleh nilai F hitung sebesar 10,635. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai F table. Dengan $\alpha = 0,05$, $db_1=3$ dan $db_2=56$, diketahui nilai F tabel sebesar 2,77 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$). Maka dapat diketahui bahwa F hitung (10,635) lebih besar dari F tabel (2,77). Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan Kompensasi (X1), Keadilan (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas (Y). Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan layak dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Diskusi

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai signifikansi pengaruh kompensasi terhadap loyalitas sebesar 0,778, yang lebih besar dari tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_1 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial kompensasi (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Nilai koefisien regresi sebesar -0,062 menunjukkan bahwa kompensasi memiliki arah hubungan negatif terhadap loyalitas, namun hubungan tersebut tergolong lemah dan tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi belum menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian lain yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan [15].

2. Pengaruh Keadilan terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai signifikansi pengaruh keadilan terhadap loyalitas sebesar 0,021, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_2 diterima, sehingga secara parsial keadilan (X2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Nilai koefisien regresi sebesar 0,581 menunjukkan arah hubungan positif, yang berarti semakin tinggi tingkat keadilan yang dirasakan oleh karyawan, maka loyalitas mereka terhadap perusahaan akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lain yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi berperan penting dalam meningkatkan loyalitas karyawan, karena perlakuan yang adil memperkuat rasa keterikatan dan komitmen mereka terhadap organisasi [16].

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas sebesar 0,462, yang lebih besar dari tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_3 ditolak, sehingga secara parsial kepuasan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Y). Nilai koefisien regresi sebesar 0,132 menunjukkan arah hubungan positif, namun pengaruh tersebut tidak signifikan secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja belum menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian lain yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan [17].

4. Pengaruh Kompensasi, Keadilan, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan uji statistik yang telah dilakukan, diperoleh bahwa terdapat pengaruh kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan. Hal ini terlihat pada pengujian Uji F, dimana dalam penelitian diperoleh nilai F hitung sebesar 10,635, lebih besar dari F tabel sebesar 2,77 ($10,635 > 2,77$) dengan $\alpha = 0,05$ dan $db_1=3$ serta $db_2=56$. Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$), yang menunjukkan bahwa secara simultan kompensasi (X1), keadilan (X2), dan kepuasan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Y). Berdasarkan uji korelasi, besaran korelasi antara kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja dengan loyalitas adalah sebesar 0,602. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang cukup kuat antara ketiga variabel independen dengan loyalitas, yang artinya dalam praktiknya kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif terhadap loyalitas karyawan. Selain itu, berdasarkan hasil koefisien determinasi, pengaruh kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas berkontribusi sebesar 36,3%, sedangkan 63,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Sementara itu, hasil penelitian terdahulu yang relevan menyatakan bahwa kompensasi, keadilan, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan [18]–[20].

4. Kesimpulan

Temuan dari penelitian melalui analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa instrumen kuesioner telah memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas. Data berdistribusi normal dan tidak ditemukan masalah multikolinearitas maupun heteroskedastisitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi (X1) dan kepuasan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap loyalitas (Y), meskipun kepuasan kerja memiliki arah hubungan positif dan kompensasi menunjukkan hubungan negatif lemah. Sebaliknya, keadilan (X2) terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan, dengan kontribusi terbesar sebesar 35,5%. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap loyalitas, dengan nilai F hitung sebesar 10,635 dan koefisien determinasi (R^2) 36,3%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar variasi loyalitas (63,7%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam penelitian ini. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan loyalitas karyawan di PT. UDI Kota Bandung memerlukan perhatian serius terhadap penerapan keadilan organisasi, disertai perbaikan sistem kompensasi dan pengelolaan kepuasan kerja secara berkelanjutan. Peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya mempertimbangkan faktor lain yang belum diteliti untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

- [1] D. A. Zahra and F. Wijaya, “Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Restoran the White Clover Resto & Dine,” *J. Econ. Bus. UBS*, vol. 12, no. 2, pp. 822–837, 2023.
- [2] S. P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- [3] A. Chaerudin, I. H. Rani, and V. Alicia, *Sumber Daya Manusia: Pilar Utama Kegiatan Operasional Organisasi*. Sukabumi: CV Jejak, 2020.
- [4] I. Deisti and Ridwan Muttaqin, “Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT Pusat Pengembangan Properti Syariah Bandung,” *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 9, no. 6, pp. 2786–2794, Dec. 2023, doi: 10.35870/jemsi.v9i6.1732.
- [5] Musriyani and A. N. Sumidartini, “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas pada Karyawan PT. Pitjarus Teknologi di Jatiasih Bekasi Tahun 2023,” *JAMBIS J. Adm. Bisnis*, vol. 3, no. 5, pp. 540–545, 2023.
- [6] R. L. Mathis, J. H. Jackson, S. R. Valentine, and P. Meglich, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia (Terjemahan)*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.
- [7] S. Damayanti, E. Santoso, and F. Setiawan, “Pengaruh Keadilan Organisasi, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo,” *Bussman J. Indones. J. Bus. Manag.*, vol. 2, no. 3, pp. 487–501, 2022.
- [8] J. L. Gibson, J. M. Ivancevich, J. H. Donnelly, and R. K. Jr., *Organizations : Behavior, Structure, Processes*, 14th ed. New York: Mc Graw-Hill, 2012.
- [9] J. A. Colquitt, J. A. Lepine, and M. J. Wesson, *Organizational behavior : Improving Performance and Commitment in The Workplace*. New York: McGraw-Hill, 2020.
- [10] M. F. Pratama and A. H. Saputro, “Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada Divisi Merchandiser PT. Kao Indonesia Cabang Bandung,” *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*, vol. 10, no. 1, pp. 314–325, Feb. 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i1.1876.
- [11] A. Septiani, A. M. Siddiq, and A. H. Saputro, “KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI FINISHING PT. PAPYRUS SAKTI PAPER MILL,” *J. Econ.*, vol. XII, no. 2, pp. 392–398, 2024.
- [12] N. Fitratun, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Pada Taman Sari Resort,” Universitas Pendidikan Ganesha, 2020.
- [13] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- [14] Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*, 9th ed. Semarang: Universitas Diponegoro Press, 2018.
- [15] E. E. Slanika and D. Supiyadi, “Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Graha Perhutani Jakarta Selatan,” *J. Inf. Syst. Applied, Manag. Account. Res.*, vol. 9, no. 2, pp. 501–517, Mar. 2025, doi: 10.52362/jisamar.v9i2.1782.
- [16] P. P. Y. R. G. Putra, A. Sumarwan, and T. Margaaret, “Apakah Praktik Keadilan Organisasional dalam Usaha Mikro, Kecil dan Menengah berpengaruh terhadap Loyalitas Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan Mereka?,” *J. Bisnis dan Kewirausahaan*, vol. 20, no. 2, pp. 77–91, Jul. 2024, doi: 10.31940/jbk.v20i2.77-91.
- [17] D. Zaelani, G. Dayona, F. Wijaya, and Y. Sudaryo, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada PT Atamora Tehnik Makmur Jakarta),” *JEMSI (Jurnal Ekon. Manajemen, dan Akuntansi)*,

vol. 10, no. 1, pp. 742–749, Feb. 2024, doi: 10.35870/jemsi.v10i1.2079.

- [18] N. Al Muhariah, Dahlia, and A. R. Gusti, “Pengaruh Kompensasi terhadap Loyalitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja,” *Kolegial*, vol. 12, no. 2, pp. 193–202, 2024.
- [19] M. F. Ghassan and R. Mustahidda, “Pengaruh Komitmen Organisasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PT. Sai Apparel Industries Semarang,” *Hum. Resour. Dev. J.*, vol. 5, no. 2, pp. 310–318, 2025.
- [20] R. S. Setiyawan and M. A. S. Lysander, “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Waroeng Spesial Sambal Kota Yogyakarta,” *Ganaya J. Ilmu Sos. dan Hum.*, vol. 8, no. 1, pp. 338–348, Jan. 2025, doi: 10.37329/ganaya.v8i1.3891.